
Н. Ю. Замятина, А. Н. Пилясов

РЕГИОНАЛЬНЫЙ КОНСАЛТИНГ:

приглашение к творчеству

Опыт разработки
документов
стратегического
планирования
регионального
и муниципального
уровня

Н. Ю. Замятина, А. Н. Пилясов

РЕГИОНАЛЬНЫЙ КОНСАЛТИНГ:

приглашение к творчеству

Опыт разработки
документов
стратегического
планирования
регионального
и муниципального
уровня



издательство
МАМАТОВ®
www.mamatov.ru

Санкт-Петербург
2017

УДК 332.14
ББК 65.054
326

Рецензенты:

д. э. н., проф. *Б. С. Жихаревич*, д. г. н., проф. *Н. В. Зубаревич*

Замятина Н. Ю.

326 Региональный консалтинг: приглашение к творчеству. Опыт разработки документов стратегического планирования регионального и муниципального уровня / Замятина Н. Ю., Пилясов А. Н. – СПб.: Маматов, 2017. – 196 с., ил.

Эта книга сформирована как коллекция наиболее интересных примеров из разработанных авторами в последние 12 лет десятков прогнозных документов социально-экономического развития городов, районов и регионов России. Главное кредо авторов состоит в необходимости индивидуального, «штучного» подхода в этом процессе. Уход от рутины в региональном стратегировании напрямую связан со значительным вниманием к пространственным факторам развития – экономико-географическому положению, территориальным структурам, пространственно-временному циклу конкретного объекта прогнозирования. Новаторство творческого поиска в процессе разработки стратегий разного уровня обеспечивается за счет конструктивного синтеза советского экономико-географического наследия, современного идейного багажа зарубежной региональной науки и обширного практического опыта работы авторов во многих регионах и муниципальных образованиях России. Н. Ю. Замятина и А. Н. Пилясов предлагают рассматривать региональное и муниципальное стратегирование как часть более общего процесса регионального консалтинга, предусматривающего выход на новые траектории развития и новую специализацию территории в результате одоления десятилетиями складывающихся мифов-блокировок развития. Книга будет интересна специалистам в области регионального прогнозирования, экспертам в сфере регионального и муниципального управления, всем студентам и аспирантам, которые интересуются проблемами пространственного развития.

Zamyatina N. Yu., Pilyasov A. N. Regional consulting: an invitation to creativity. Experience in the development of strategic planning documents at the regional and municipal levels. Spb.: Mamatov, 2017. 196 with..

This book is formed as a collection of the most interesting examples of dozens of forecast documents of social and economic development of the Russian cities, districts and regions elaborated by the authors in the last 12 years. The main credo of the authors is their plea for an individual, place-based approach in this process. The departure from routine in regional strategy process is directly related to a significant attention to the spatial factors of development - that is, economic-geographical position (location), territorial structures, space-time cycle of a specific object of forecasting. Innovation of creative search in this process of developing strategies at different levels is ensured by the constructive synthesis of the Soviet economic and geographical heritage, modern ideological toolbox of foreign regional science and extensive practical experience of the authors in many regions and municipalities of Russia. Nadezhda Zamyatina and Alexander Pilyasov suggest to consider regional and municipal strategy as part of a more general process of regional consulting, which provides the emergence of new development trajectories and new specialization of the territory as a result of the overcoming of decades of emerging lock-ins of development. This book will be of interest to specialists in the field of regional forecasting, experts in the field of regional and municipal development, to all students and graduate students who are interested in the problems of territorial development.

ISBN 978-5-91076-155-5

© Замятина Н. Ю., Пилясов А. Н., текст, 2017
© Гончаров Р. В., Хусаинова А. С.,
картография, 2017
© ООО «Маматов», оформление, 2017

Оглавление

Введение	5
Глава 1. ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ НА КУХНЮ РЕГИОНАЛЬНОГО СТРАТЕГИРОВАНИЯ	10
Наше кредо в сфере регионального стратегического планирования	10
Находки из практики разработки документов стратегического планирования	28
Конструируем кластер (микропример)	55
Глава 2. ГОРОД – НОЯБРЬСК: ИГРЫ С ГЕОГРАФИЧЕСКИМ ПОЛОЖЕНИЕМ	66
Мифы стратегического планирования развития северного города	66
Южные ворота ЯНАО: преимущества и перспективы	73
География в выборе сценариев: на север пойдешь... на юг повернешь...	86
Глава 3. РАЙОН – КАЛИНИНСКИЙ: ЧТО ВНУТРИ «ЧЕРНОГО ЯЩИКА» ГОРОДСКОЙ АГЛОМЕРАЦИИ?	98
Специфика района: обнимаемая Тверь	98
Рука Твери: влияние Тверской агломерации на социально- экономическое развитие Калининского района	106
Территориальная структура городской агломерации: модели и реальность Калининского района	115
Глава 4. РЕГИОН – ЮГРА: ВОЗРАСТ ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ	138
Кому в Югре жить хорошо: принципы системного анализа пространственного развития округа	140
Базовое зонирование территории округа	156
Одна стратегия – три Югры	168
Заключение. От стратегического планирования к региональному консалтингу	175
Литература	179
Приложение 1. Научно-исследовательские работы, выполненные сотрудниками Центра экономики Севера и Арктики СОПС, в 2004—2016 годах	184
Приложение 2. Словарь терминов и понятий	190

Contents

Introduction	5
Chapter 1.	
WELCOME TO THE KITCHEN OF REGIONAL STRATEGIC PLANNING	10
Our credo in the field of regional strategic planning	10
Findings from the practice of developing strategic planning documents	28
We construct a cluster (micro-example).....	55
Chapter 2.	
CITY - NOYABRSK: PLAYING WITH GEOGRAPHICAL POSITION	66
Myths of strategic planning in the development of the northern city	66
Southern Gate of Yamal-Nenets Autonomous District: Advantages and Prospects	73
Geography in the choice of scenarios: north you go ... to the south you turn	86
Chapter 3.	
DISTRICT - KALININSKY: WHAT IS INSIDE THE “BLACK BOX” OF THE URBAN AGGLOMERATION?	98
Specificity of the area: embracing Tver	98
Hand of the Tver: influence of Tver agglomeration upon social and economic development of Kalininsky district	106
Territorial structure of urban agglomeration: models and reality of Kalininsky district	115
Chapter 4.	
REGION – YUGRA: AGE DOES MATTER	138
Who in Ugra lives well: principles of the system analysis of okrug spatial development	140
Basic zoning of the okrug territory	156
One strategy for the three Ugras	168
Conclusion. From strategic planning to regional consulting	175
Literature	179
Appendix 1. Research carried out by the staff of the Center for the Northern and Arctic Economies at the Council for Research for Productive Forces in 2004–2016	184
Appendix 2. Glossary of terms and concepts	190

Введение

Эта книга о напряженном творческом поиске при разработке региональных и муниципальных стратегий, который мы ведем уже более 12 лет. Она о тех крупных и малых интеллектуальных открытиях, которые всегда сопровождают этот поиск. Эта книга о том, что новый Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», определяющий стандарт прогнозных документов различного уровня, ни в какой степени не освобождает нас как экспертов в этой области от необходимости новаторства, индивидуального подхода, отказа от рутинной унификации при разработке каждой стратегии и программы социально-экономического развития.

Главное кредо авторов книги состоит в том, что новый федеральный закон призван придать новый импульс нашей «штучной» работе с каждым регионом, с каждым муниципальным образованием при выработке долгосрочной стратегии его социально-экономического развития. А здесь не обойтись без филигранного внимания к деталям местного сообщества, местного предпринимательского класса, особенностям политики местной власти и корпоративных структур. И весь наш опыт, которым мы делимся с читателями этой книги, подтверждает эффективность такого подхода.

Инновации – это не только про «железо», это про творческий поиск людей, которые ежедневно, на свой страх и риск, творят региональное и местное развитие, и наша как экспертов задача – помогать им в этом. В этом процессе обнаружения новых возможностей для развития всегда очень много сюрпризов и неожиданностей – выстраиваешь одну стратегическую траекторию, а в реальной жизни прокладывается другая – но ведь такова природа почти всех творческих открытий. Именно о них в области стратегического планирования идет речь в этой книге. Ее можно считать руководством, как в идеологии инновационного поиска вести разработку документов стратегического планирования, как нам как экспертам творчески сопровождать, как ребенок очень хрупкий, зависящий от многих факторов, процесс регионального развития – и показывать, в чем, где именно могут быть рецепты его здоровья.

В советское время широко была признана необходимость предварительных предплановых исследований, которые создают исследовательскую платформу, накапливают знание и компетенции перед самим процессом долгосрочного стратегического планирования. Сегодня, как правило, у нас нет такого предварительного этапа осмысления материала – мы вынуждены обучаться в процессе работы, погружаться в местный контекст одновременно с разработкой самого документа стратегического планирования. Так вот одна из задач данной книги – как раз и дать нашим коллегам возможность понаблюдать кухню этого этапа, которого реально нет, но в котором существует сумасшедшая потребность.

Эта книга и научная монография, и практикум в области регионального стратегирования в одном флаконе. Это живой разговор с коллегами-экспертами на тему, как же нам формировать образ будущего развития для регионов, городов и районов России. Эта книга – дружественный диалог с соратниками по цеху, приглашение коллегам прийти в творческую лабораторию авторов, в которой у них нет монополии на истину, и где у них самих постоянно уточняется понимание процесса долгосрочного социально-экономического развития и оттачивается представление о его основных драйверах.

Мы видим нашу книгу как путешествие по прикладным основам стратегирования на разных уровнях – и в этом состоит ее особенность. В книге собраны наиболее интересные выдержки из разработанных нами стратегий городов, районов и регионов не просто потому, что в последние 12 лет нам этим приходилось заниматься. Мы хотели показать, во-первых, что одни и те же принципиальные теоретико-методологические, мировоззренческие подходы (прежде всего установка на творческий поиск новых траекторий развития) способны одинаково эффективно работать и на уровне городов, и районов, и регионов; во-вторых, что под каждый уровень необходимо подобрать свою уникальную «палитру красок», которая позволит решить задачу конструирования образа будущего – конкретный арсенал исследовательских методов, который работает для уровня муниципального образования, нуждается в перезагрузке при выходе на уровень регионального стратегирования.

Три источника вдохновляли нас при работе над этой книгой. Во-первых, это, конечно, лучшие образцы советского наследия в области региональных исследований (работы наших предшественников экономико-географов и региональных экономистов). Во-вторых, это современные зарубежные концепции в сфере региональной науки, которые нам хорошо известны по причине регулярного участия

в конгрессах европейской региональной науки и широкой личной коммуникации с коллегами – региональными исследователями из европейских стран, США и Канады. В-третьих, это наш практический опыт разработки региональных и муниципальных стратегий в последние 12 лет.

От советской школы региональных исследований мы взяли концепцию экономико-географического положения (ЭГП) Н. Н. Баранского – И. М. Маергойза и идею об узловой народнохозяйственной проблеме В. М. Четыркина. Первая была обогащена новым представлением об институциональной компоненте ЭГП, вторая – погружением проблемного подхода в контекст современной инновационной модернизации экономики российских городов и регионов (ключевая проблема как стимул к инновационному обновлению местной экономики).

Весь период работы над региональными и муниципальными стратегиями в последние 12 лет нас сопровождают размышления о возможностях и пределах использования современных зарубежных концепций и подходов на российской почве. С одной стороны, нам всегда было очень радостно обнаруживать органичность российских реалий и представлений зарубежной региональной науки. Считаем, что их синтез в российских условиях, подчас абсолютно неожиданный для нас самих, есть сильная сторона этой книги. Однако при этом мы почти всегда обнаруживали, что описанные в современной региональной науке эффекты действуют в российских городах и регионах очень специфично, с непременным значительным допуском, и стремились довести это понимание до нашего читателя.

Очень приятно осознавать то, что сердцевинная географическая специфика нашего исследования, которая проявилась в активном использовании понятий экономико-географического положения, территориальной структуры, агломерации, пространственно-временного цикла и которая десятилетия разрабатывалась нашими предшественниками в советской экономической географии абсолютно обособленно от работ экономистов, вдруг, под влиянием теории эндогенного экономического роста и концепции новой экономической географии, стала составной и органичной частью экономических исследований мейнстрима.

С другой стороны, в работах по региональному и муниципальному стратегированию мы всегда отчетливо осознавали, что западные подходы на российской почве имеют встроенные ограничения для применения, вызванные реалиями обширных низкоплотностных экономических пространств, на которых они полноценно не действуют,

поскольку предложены и протестированы, апробированы для условий конкурентной экономики плотно заселенных пространств Западной Европы и США.

Последним по списку, но, наверно, первым по значимости источником нашего собственного обучения в процессе работ над стратегиями разного уровня стал практический опыт десятков командировок в регионы, города и районы России, в которых мы разрабатывали документы долгосрочного прогнозирования, тесной коммуникации с командами местной власти, местным экспертным сообществом, представителями малого бизнеса, некоммерческих организаций и структур гражданского общества. Именно это обеспечило не умозрительный, а идущий от почвы, от реальной жизни характер разработанных нами документов.

Практически на всех страницах этой книги авторы щедро делятся с читателями своим практическим опытом работы в конкретных городах, районах и регионах России. Именно поэтому книга сформирована как коллекция кейс-стади. Это был наш осознанный выбор – потому что одна из ее важнейших задач – погрузить читателя в практическую кухню стратегирования, дать ему минимально необходимые для этой работы навыки. А для этой задачи инструмент кейс-стади подходит как никакой другой.

Именно глубочайшая практическая сориентированность нашей работы обеспечила наш выход за рамки собственно процесса стратегирования к более широкому региональному консалтингу, который мы вели в процессе подготовки региональных и муниципальных стратегий, программ социально-экономического развития, региональных Схем развития и размещения производительных сил.

Для нас конечный продукт в виде региональной/муниципальной стратегии или программы был всегда важен не сам по себе, а именно в контексте, как составной элемент более широкого процесса непрерывного консультирования местной власти в период тесной коммуникации с ней по вопросам долгосрочного прогнозирования социально-экономического развития территории. Сейчас просто пока нет других форм консультационного взаимодействия столичных экспертов с местной властью, кроме как через оболочку разрабатываемых стратегий и программ.

Но мы убеждены, что со временем такие формы появятся. Наша убежденность базируется на том, что, как мы неоднократно были свидетелями в процессе нашей работы, речь идет не просто о подготовке очередного документа долгосрочного прогнозирования, но почти всегда о смене представлений, об одолении десятилетиями

складывающихся представлений (мифов и блокировок) о развитии и об инновационном поиске новых парадигм. И хотя эти результаты никогда нам прямо не были заказаны по техническому заданию, они являются попутными позитивными и очень важными экстерналиями процесса разработки стратегий.

Мы неоднократно говорили себе, что подчас самое важное достижение нашей работы – это правка сильно искаженных представлений местной власти и экспертного сообщества о развитии. Она дается не сразу, тяжело, в партнерстве во имя одоления тех многочисленных блокировок развития, которые реально тормозят свободный творческий поиск новых возможностей и новых траекторий. Эта тема впервые обрела звучание в нашей книге «Россия, которую мы обрели: исследуя пространство на микроуровне»¹, потом продолжилась в «инновационном поиске в монопрофильных городах»², с которыми данная книга поддерживает существенную взаимосвязь. Но если в первой книге впервые и очень мощно была заявлена необходимость спуститься на микроуровень российского пространства, чтобы понять генезис нового эндогенного экономического роста; во второй были впервые заявлены принципы новой промышленной политики и кредо инновационного поиска как основы нашей теоретической платформы в контексте российской ситуации с моногородами – то здесь, в этой книге, показано, как эти постулаты инновационного поиска, эндогенного экономического роста, новой промышленной политики работают в процессе регионального консалтинга, а конкретно в стратегировании на разных уровнях.

Чтобы увлечь молодого читателя и подготовить новую смену экспертов в области регионального и муниципального стратегирования, мы изо всех сил стремились рассказывать о технике нашей работы в этой книге незасушенно: у обоих авторов многие десятилетия опыта преподавания в студенческой аудитории, внимание которой нам очень дорого. Добро пожаловать на нашу кухню регионального стратегирования!

¹ Замятина Н. Ю., Пилясов А. Н. Россия, которую мы обрели: исследуя пространство на микроуровне. М.: Новый Хронограф, 2013. С. 548.

² Замятина Н. Ю., Пилясов А. Н. Инновационный поиск в монопрофильных городах: блокировки развития, новая промышленная политика и дорожная карта перемен. М.: УРСС, 2015. С. 216.

Г л а в а 1

ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ НА КУХНЮ РЕГИОНАЛЬНОГО СТРАТЕГИРОВАНИЯ

Наше кредо в сфере регионального стратегического планирования

Первейший вызов для практика регионального развития, работающего в России, – это умение ориентироваться в территориальных различиях социально-экономических процессов. В работах лидеров российской региональной экономики и экономической географии (например, А. Г. Гранберга, но также и других авторитетных исследователей) подчеркивалось, что отстающим субъектам Российской Федерации требуются даже не десятки, а сотни лет, чтобы достичь уровня современных развитых российских регионов. В пределах одной страны речь, по сути, идет о контрастах афро-европейской силы. Не только цифирными значениями показателей, но фундаментально, по драйверам и движущим силам, по институциональным нормам, по самим законам экономического развития различаются между собой наши регионы.

Такие контрасты заставляют каждый раз, при работе в каждом новом регионе задумываться над принципиальным выбором методологии работы. С точки зрения современного мейнстрима западной региональной науки, основные движущие силы экономического развития городов заключаются в самой среде крупных городов. Используя то или иное преимущество на старте своего развития (удобное транспортное положение, природные ресурсы, административный статус и т. д.), со временем города меняют основную «пружину»

своего развития – и в современном мире большинство городов старо-освоенных территорий генерируют внутренние, эндогенные, стимулы экономического роста, за счет синергетического эффекта взаимодействия экономических акторов, сконцентрированных на территории города и привлеченных в значительной степени близостью друг к другу. Именно на экономии издержек, проистекающей из самого факта деятельности на плотно освоенной территории, вблизи целой сети поставщиков, смежников и потребителей, вблизи образовательных институтов, источников инноваций и креативности, строятся знаменитые агломерационные и кластерные эффекты. Выявление внутренних, эндогенных, факторов развития территории – важное достижение новой экономической географии. Однако территория за пределами точек роста при этом практически не рассматривается; по сути, речь идет о ситуации стихийной поляризации развития.

Это порождает массу вопросов в выборе инструментов развития конкретных территорий.

Лобовое применение западных подходов к территории России невозможно. Даже если не рассматривать институциональную специфику нашей страны, принципиальное значение для регионального развития России имеет то обстоятельство, что на значительной части ее территории нет достаточной плотности населенных пунктов для получения агломерационного эффекта, нет инфраструктурных условий для частого коммутирования в процессе формирования рынков труда, для локальных перетоков знания – всех тех факторов, на которых основана современная мировая региональная наука. Слепое следование принципу увязки перспектив экономического развития с агломерационными эффектами привело бы к экономической деградации обширных северных и восточных пространств страны, что недопустимо и по соображениям стратегической безопасности, и по соображениям гуманности (особенно актуальным в условиях сниженной мобильности населения, обусловленной неразвитым рынком жилья, низкими доходами значительной части жителей и др.).

С нашей точки зрения, проблема решается за счет дифференцированного подхода к определению движущих сил экономического развития разных регионов России (и, соответственно, разных критериев оценки условий, потенциала и перспектив социально-экономического развития).

В общем случае можно выделить две крупные зоны, различающиеся по условиям экономического развития.

Для одной части территории страны с наиболее плотной сетью населенных пунктов вполне применимы популярные инструменты

региональной политики, основанные на принципе возрастающей отдачи, стимулировании агломерационного эффекта и др. Важно при этом не терять понимания сути агломерационного эффекта – и как раз здесь не обойтись без глубокого знания теоретических работ западной региональной науки, глубоко продвинувшейся в сфере изучения городских агломераций.

Актуальные трактовки агломерационного эффекта.

В последние два-три десятилетия понимание агломерационного эффекта в зарубежной региональной науке значительно углубилось. Исследователи стали различать урбанизационный эффект (когда разнопрофильные заводы концентрируются в одном месте), локализационный эффект, по сути экономической специализации (когда сходные по профилю заводы расположены по соседству) и стандартный эффект экономии на масштабе операций, на размере фирмы.

Урбанизационный и локализационный эффекты, которые еще называют позитивными экстерналиями, чтобы подчеркнуть терминологическую близость феноменов региональной науки макроэкономическим моделям (после работ Пола Кругмана это стало просто модно), на самом деле отражают две школы, две линии научной мысли. Приверженцами первой выступают (в хронологическом порядке) Й. Шумпетер, Дж. Джекобс, Дж. Хендерсон, Э. Глезер. Приверженцами второй (называют МЭР-экстерналии) – А. Маршалл, К. Эрроу, П. Ромер, М. Портер.

В шумпетерианском смысле (перетоки знания и др.) авторы первой школы полагают, что самые радикальные инновации рождаются в результате «рекомбинации» идей. Большая степень разнообразия может способствовать вероятности «открытия» радикально новых товаров или решений в производственном процессе. С точки зрения Дж. Джекобс, экономическое разнообразие является ключевым фактором успеха города. Она полагала, что это самоусиливающийся феномен: городское разнообразие само и позволяет, и стимулирует еще большее разнообразие. Экстерналии Джекобс рождаются от разнообразия местной промышленной структуры. Это разнообразие базируется на сочетании разных видов экономической деятельности в плотной среде крупных городов.

Урбанизационная экономия (или урбанизационный эффект, или экстерналии Джекобс) действует на размер

рынка, экономическую структуру, генерирование информации и перетоки знания. *Разнообразие производственной структуры города и плотность населения* иногда рассматриваются как показатели урбанизационного эффекта.

С другой стороны, локализационная экономия (или МЭР-экстерналии) связана с существованием пула квалифицированных кадров, специализированных промышленных районов Маршалла, в которых производители склонны кластеризоваться совместно, чтобы быть вовлеченными в общую специфическую деятельность. МЭР-экстерналии приводят к ярко выраженной специализации на определенных видах экономической деятельности – чаще на той или иной отрасли традиционной обрабатывающей промышленности.

Но наукоемкие отрасли имеют другие закономерности. Темпы их роста увеличиваются, если высок общий уровень региональной экономической диверсификации. Чем больше разных отраслей расположено в регионе, и чем больше технологий здесь присутствует, тем выше вероятность, что появятся новые фирмы. Здесь действуют экстерналии Джекобс¹. В долгосрочной перспективе они создают довольно равномерное распределение предприятий по всем секторам экономики, что сокращает безработицу и содействует экономическому росту². Эту дихотомию между экстерналиями Джекобс и МЭР, между разнообразием и специализацией можно увидеть как на городском, так и на региональном, национальном уровнях. Например, в докладе по географическим закономерностям инновационного процесса утверждается, что в то время как Европа полагается на действие экстерналий Джекобс в инновационном процессе, метрополитенские зоны США рассчитывают на позитивное действие как МЭР, так и экстерналий Джекобс³.

¹ Otto Anne, Fornahl Dirk. Growth determinants of young businesses in Germany – Effects of regional concentration and diversification (№ 382). Papers of the 47th ERSA Congress in Cergy. 2007.

² de Vor Friso. Performance of Industrial Sites: The Case of Amsterdam (#123); Boix Rafael, Trullen Joan. Knowledge externalities and networks of cities in creative metropolis: the case of the metropolitan region of Barcelona (#240); Boschma Ron, Iammarino Simona. Related variety and regional growth in Italy (#682). Papers of the 47th ERSA Congress in Cergy. 2007.

³ Crescenzi Riccardo, Rodriguez-Pose Andres, Storper Michael. The Geographical Processes behind Innovation: A Europe-United States Comparative Analysis (#486). Papers of the 47th ERSA Congress in Cergy. 2007.

В 1990-е годы развернулась дискуссия между Э. Глезером, который считал, в духе работ Дж. Джекобс 1960-х годов⁴ и еще более ранних работ Б. Чиница⁵, что для городского развития и роста исключительно важен эффект урбанизационной экономики на разнообразии, перетоков знания между разными отраслями и фирмами, и Дж. Хендерсоном⁶, который отдавал приоритет локализационной экономики (эффекту) в городском развитии. Последний особенно ярко проявляет себя в монопрофильных индустриальных городах. Видимо, в периоды раннего быстрого роста позитивные эффекты от узкой специализации могут быть более значимыми, а на стадии зрелости более важны позитивные экстерналии от перетоков знания между разными отраслями и фирмами.

Важно, однако, осознавать, что понятие агломерационного эффекта, и концепция инновационных кластеров, и связанная с ними концепция региональных инновационных систем, и многие частные западные наработки – например, о роли университетов в региональном развитии – разработаны и апробированы на плотнонаселенном пространстве западных стран. При разработке этих концепций совершенно не учитывались другие пространственные реалии – реалии низкоплотного и очагового расселения в восточных и северных районах России. Социально-экономическое развитие подчиняется здесь иным закономерностям, нежели в плотно освоенном европейском пространстве. Для него применимы принципы «северной экономики» и более широкая концепция экономики фронта. Термин «северная экономика» был предложен нами в одноименной монографии 1996 года⁷. Последние два десятилетия отработке ее существенных особенностей были посвящены десятки наших статей и монографий⁸. Что касается фронта, то начало его изучения было положено еще

⁴ Jacobs Jane. *The Death and Life of Great American Cities*. NY. 1961; Jacobs Jane. *The Economies of the Cities*. 1969.

⁵ Chinitz Benjamin J. *Contrasts in Agglomeration: New York and Pittsburgh*. *American Economic Review*. 1961. Vol. 51. P. 279–289.

⁶ Yezer A. *Intellectual Space for Regional Science*. *International Regional Science Review*. 1995. Vol. 18. № 2. P. 153–157.

⁷ *Северная экономика и радикальная реформа (американский опыт и российские реалии)*. Отв. ред. А. Н. Пилясов. Магадан: СВКНИИ ДВО РАН, 1996. 180 с.

⁸ Например, Пилясов А. Н. *И последние станут первыми. Северная периферия на пути к экономике знания*. М.: УРСС, 2009, 542 с. и многие другие.

на рубеже XIX–XX веков⁹, однако сравнительно недавно это понятие было переинтерпретировано с точки зрения современных воззрений, а именно – в рамках концепции новой экономической географии, видным японским экономистом М. Фудзитой¹⁰. К сожалению, принципы региональной экономики фронтира значительно меньше известны российским ученым и практикам, чем западный мейнстрим агломерационных и кластерных исследований. А зря: именно концепция фронтира позволяет понять движущие механизмы развития примерно половины территории нашей страны!

Если для основной зоны расселения главным фактором интенсификации экономического развития будет потенциал агломерационного эффекта, то для редконаселенных территорий ключевым фактором социально-экономического развития, очевидно, являются уникальные ресурсы – минерально-сырьевые, человеческие, географического положения и др. Еще в 1970-е годы К. П. Космачев писал, что именно уникальность ресурсов оказывается ключевым фактором, толкающим к освоению удаленных территорий: «Как правило, в новых районах в хозяйственный оборот вовлекаются наиболее дефицитные в стране ресурсы. Поэтому добывающая промышленность, специализирующаяся на разработке особо необходимых для народного хозяйства ценных ископаемых, часто является первым звеном формирования ПТК, звеном-пионером, создающим надлежащие экономические условия (дорожная сеть, населенные пункты, разведанность полезных ископаемых и т. д.) для развития его последующих звеньев»¹¹.

Несмотря на объективные изменения хозяйствования по сравнению со временем написания приведенного текста, уникальность ресурсов и по сей день является наиболее распространенным фактором начала освоения удаленных территорий страны и во многом определяет территориальную конфигурацию их хозяйства и социаль-

⁹ Turner F. J. The Significance of the Frontier in American History // Annual Report of the American Historical Association for 1893. Washington, D. C. 1893. P. 199–227; Innis H. The Fur Trade in Canada: An Introduction to Canadian Economic History. Toronto: University of Toronto Press. 1930. Также см.: Billington R. A. America's Frontier Heritage. Albuquerque: University of New Mexico Press. 1991. 432 p.; Billington R. A. How the Frontier Shaped the American Character. American Heritage, 1958. 6 p.; Замятина Н. Ю. Зона освоения (фронтир) и ее образ в американской и русской культурах // Общественные науки и современность. 1998. № 5. С. 75–89 и др.

¹⁰ Fujita M., Mori T. On the dynamics of frontier economies: endogenous growth or the self-organization of a dissipative system? // The Annals of Regional Science. February 1998. Vol. 32. Iss. 1. P. 39–62.

¹¹ Космачёв К. П. Пионерное освоение тайги (экономико-географические проблемы). Новосибирск: Наука, 1974. С. 12.

ной сферы. Сегодня это можно наблюдать на примере районов освоения новых нефтяных и газовых месторождений, к которым тянутся дороги, новые научные структуры, объекты социальной инфраструктуры. Практика освоения новых газовых месторождений Ямала подтверждает, что даже маршруты кочевий оленеводов меняются под территориальную структуру организации газодобычи, а медпункты вахтовых поселков обслуживают коренное кочевое население.

В индустриальную эпоху уникальные природные ресурсы становились поводом для начала развития территории под влиянием извне – так называемое освоение территории. Но развитие – это не обязательно освоение с чистого листа.

Сегодня, в постиндустриальных условиях, доминирующим фактором развития территории считается внутренний, эндогенный. Для плотнонаселенных территорий речь идет о креативности местного сообщества, о перетоках знания и инновационном поиске малого предпринимательства. Но и для удаленных территорий эндогенное развитие возможно, но принимает другие формы. Для него тоже нужны уникальные ресурсы, но уже не сырьевые, как для индустриального освоения территории, а ресурсы человеческого капитала, знания, приверженности своей территории и др.

Среди факторов развития редконаселенных территорий можно назвать и некоторые специфические – например, наличие объектов культурного и природного наследия. В некоторых случаях для сохранения наследия (например, деревянные архитектурные памятники, требующие постоянного подновления и ухода) необходимо поддержание на этих территориях постоянного населения – и, конечно, это совершенно особая ситуация. Или, наоборот, территории с большим накопленным ущербом окружающей среде (например, с радиоактивным загрязнением) – они также требуют специальных мер. Или территории, имеющие стратегическое значение (приграничные территории, пункты обеспечения навигации по Северному морскому пути и др.). Наконец, еще один тип территорий – те, где сложился уникальный институциональный климат, специфические поведенческие установки, местный кодекс поведения. Развитие их зачастую наперекор обстоятельствам определяется специфической культурной средой: это и старообрядческие территории, и молодые города (где еще силен дух первопродства, пересиливающий зачастую неблагоприятную внешнюю экономическую конъюнктуру), и некоторые ЗАТО, сконцентрировавшие в свое время интеллектуальную элиту страны. В любом случае для старта развития территории, расположенной в удаленных и редконаселенных районах

страны, сохраняется обязательное условие ее уникальности (по тому или иному основанию).

Таким образом, если какая-то часть установок современной региональной науки и представляется нам применимой к любой территории страны, – так это как раз принцип максимального учета местной специфики, местной институциональной среды. Именно он лежит в основе так называемой новой промышленной политики, которая в последнее десятилетие плодотворно разрабатывается мировой наукой. Остановимся на ней чуть подробнее.

Прежняя («старая») промышленная политика практически во всех странах осуществлялась сверху так называемым таргетированием (избирательной поддержкой) сектора, отрасли, предприятия. Ее *повсеместными* издержками были произвольность назначения «победителей», которым предназначались бюджетные средства; широкомасштабное лоббирование «генералов» от отраслей промышленности и сельского хозяйства; рентоискательство как чиновников, вовлеченных в процесс распределения средств промышленной политики, так и получателей государственных субсидий, дотаций, субвенций из числа представителей промышленных и аграрных предприятий. И если в малых азиатских экономиках в силу их компактности и вынужденной прозрачности распределительных схем ее издержки были невелики сравнительно с выгодами стремительного роста новых перспективных видов промышленной деятельности, – то в более крупных европейских странах именно из-за многочисленных издержек она, по сути, себя дискредитировала, и с 1980-х годов надежды здесь стали возлагаться в большей степени на рыночные силы конкуренции.

Однако после нескольких десятилетий применения либеральных подходов оказалось, что задачи динамичного формирования инновационных видов экономической деятельности, выращивания новой региональной специализации только силами рыночного саморазвития решить невозможно. Снова возник интерес к промышленной политике – но уже к идейно обновленной, «горизонтальной».

Новая промышленная политика¹² обращена на поиск, открытие возможностей для развития новых для данного места видов

¹² В описании новой промышленной политики использованы материалы концептуальных статей Дэни Родрика и его соавторов: Rodrik D. Industrial policy for the twenty-first century. Harvard University, 2004. 57 p.; Rodrik D. Industrial policy: don't ask why, ask how // Middle East Development Journal. 2008. Demo issue. P. 1–29; Hausmann R., Rodrik D. and Sabel C. F. Reconfiguring industrial policy: a framework with an application to South Africa. August 31, 2007. 22 p.; Hausmann R., Rodrik D. Economic development as self-discovery. NBER Working Paper Series. 2002. № 8952 (May). 44 p. Rodrik D. Green Industrial policy. Princeton, 2013. 33 p. и др.

промышленной деятельности. Старая промышленная политика прежде всего делала акцент на инструменты поддержки (налоговые льготы, кредиты, субсидии и др.), новая – на процесс обнаружения возможностей. В силу такой трактовки она неизбежно приобретает *значительно более широкий, чем прежде, характер*. В сферу промышленной политики включается уже не только и не столько поддержка той или иной отрасли промышленности – субсидирование колл-центров или туристических, аграрных фирм также может быть отнесено к мерам новой промышленной политики, если они способствуют обучению субъектов местной экономики и снижают барьеры для развития местных промышленных фирм. В коллективный инновационный поиск вовлечены не только сами промышленные предприятия, но также и местная власть, бизнес в сфере услуг, некоммерческие структуры и организации местного сообщества.

Сообразно природе новой промышленной политики определяют ее приоритеты – это *ускорение инновационных процессов, содействие созданию местной инновационной системы и технологическому обновлению производства*, в том числе путем привлечения внешних инвесторов и содействия экспорту произведенной продукции.

В силу своего децентрализованного характера новая промышленная политика в существенно большей, чем прежняя, степени укоренена в *местную почву*, использует *неявное знание местных условий и местные компетенции*. Ее характер – уже преимущественно не отраслевой (например, поддержим легкую, а не пищевую промышленность), а функциональный: например, направлена на адаптацию (настройку) импортных технологий к специфическим местным условиям, что всегда требует значительных усилий и издержек времени, энергии, денег.

Из этого следует, что новая промышленная политика для каждого промышленного региона и монопрофильного города – это абсолютно специфичный и особенный процесс. Общим для мер новой промышленной политики, применяемых в разных регионах и городах, является только их нацеленность на стимулирование инновационного поиска градообразующим предприятием, промышленными малыми и средними фирмами, другими субъектами местной производственной системы, новых возможностей развития – в результате непрерывного экспериментирования, сравнения с передовой практикой. Этот процесс инновационного поиска со временем неизбежно приводит к обнаружению подходящих именно для данного места институциональных практик, которые приносят желаемый результат

в привлечении новых инвесторов, реализации новых проектов, обретении новой специализации. Важно, чтобы эти новые для местной экономики элементы, во-первых, в качестве «бонусов» позитивных экстерналий¹³ создавали новые перетоки знания, условия для самообучения местного сообщества, и, во-вторых, было бы легко оценить их эффективность.

Ключевые черты новой промышленной политики – это децентрализованный, социально укорененный и потому местно специфичный характер (прежняя «аршином общим» отвечала на все потребности в поддержке); одновременные стимулы на поощрение и наказание; подотчетность и постоянная оценка эффективности с возможностью самокоррекции. Огромную роль играет подборка правильных институтов, чтобы минимизировать издержки и максимизировать выгоды новой промышленной политики. Это обеспечивается четкостью идентификации потребностей местных промышленных предприятий в результате активных перетоков информации и знания между всеми участниками промышленной политики. Приоритетное внимание уделяется основным местным блокировкам назревших структурных изменений (функциональные, политические, когнитивные).

Помимо адаптации, а зачастую и переосмысления, расширения западных наработок региональной науки, мы всегда стремились интегрировать современные западные подходы с традиционными, советскими наработками в области регионального развития. Сила советских исследователей по сравнению с их зарубежными коллегами состояла в использовании диалектического подхода в деле регионального прогнозирования – умение видеть «игру» противоречий как скрытых пружин процесса регионального развития. Тогда речь шла о противоречиях между производительными силами и производственными отношениями. Сохраняя силу диалектического подхода с имманентной присущей ему борьбой противоположностей, сегодня мы говорим о противоречиях между активами и институтами как внутренних драйверах регионального развития. И используем этот концептуальный подход в практике регионального прогнозирования, при подготовке региональных программ и стратегий – прежде всего при определении ключевых проблем текущего и перспективного развития региона.

Названные принципы: территориально дифференцированный подход к выбору теорий региональной науки, проверка применимо-

¹³ Побочный эффект от какой-либо основной деятельности, выливающийся в самостоятельное развивающееся новое направление.

сти зарубежных концепций (агломерационные эффекты, принципы формирования кластеров и региональных инновационных систем, роль перетоков знания и др.), глубокое внимание к местным условиям вообще и местной институциональной среде в частности – не были результатом произвольного выбора, но выкристаллизовались в ходе практической работы над документами стратегического планирования городов и регионов России.

В последние 15 лет Центром экономики Севера и Арктики разработаны, прошли обсуждение на общественных слушаниях и приняты местными органами власти стратегии, программы и комплексные планы социально-экономического развития Алтайского края, Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (работы 2004–2009 и 2016 годов), муниципальных образований Тверской и Курской областей, ЯНАО, Якутии, Магаданской области и др.¹⁴ (Приложение 1).

Помимо решения прикладных задач, предписанных очередным техническим заданием, мы использовали каждый из исследованных городов и регионов как поле теоретического анализа, полигон тестирования теоретических воззрений региональной науки. Мы всегда предпринимали попытки применить на почве конкретного региона самые передовые методики и подходы, знакомые нам по международным конференциям¹⁵ и публикациям. Будучи поборниками идеи инновационного поиска в региональном развитии, мы и сами каждую свою текущую работу превращали в напряженный инновационный поиск, нацеленный на тщательный отбор работающих в конкретных условиях передовых западных и традиционных советских подходов к региональному развитию. Именно местные реалии становились «ситом», через которое процеживалось книжное знание. Нередко приходилось не только отбирать, но и трансформировать, адаптировать сами теоретические подходы, разрабатывать их специфические, заточенные под российскую специфику варианты – например, так родились понятия периферийной инновационной системы, пространственно-временного фронтального цикла и др., – которые мы, в свою

¹⁴ В написании отдельных разделов принимали участие сотрудники других подразделений СОПС, которым мы выражаем глубокую признательность: А. О. Польшев, И. В. Гришина, Н. Н. Михеева и др.

¹⁵ Обзор см.: Пилясов А. Н. Креативность наперекор старению: о докладах конгресса Европейской ассоциации региональной науки // Современные производительные силы. 2012. № 1. С. 160–166.

очередь, представляли на суд российских и зарубежных коллег-теоретиков¹⁶.

¹⁶ Например: Zamyatina N.Yu., Pilyasov A. N. The Zonal Approach in Strategic Planning of Development of the Northern Regions of Russia (case of the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug – Yugra (Regional and Urban Studies for Strategic Planning and Development, St. Petersburg, October 24–25, 2016); Замятина Н. Ю. Арктическая урбанизация как фронтир: опыт северных «пульсирующих городов» мира и Ямало-Ненецкий автономный округ (Научно-практическая конференция «Обдорья: история, культура, современность», Салехард, Россия, 13–16 ноября 2016); Замятина Н. Ю. Фронтирный цикл в пространстве и времени: экономика, социум и бренды (на примере Ханты-Мансийского автономного округа – Югры) (Siberian Western, Тюмень, Россия, 19–25 сентября 2016); Замятина Н. Ю. Фронтирный цикл: экономика, комфорт и бренд в пространстве и времени территорий нового освоения – на примере Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (Актуальные вопросы устойчивого развития российских арктических городов, атомоход «Ленин», г. Мурманск, Россия, 27–28 июня 2016); Замятина Н. Ю. Пульсирующие города и фронтирная урбанизация российской Арктики (XXIII Международный симпозиум «Пути России. Север-Юг», Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Россия, 18–19 марта 2016); Замятина Н. Ю. Опыт изучения северных моногородов: актуальные проблемы в академических и прикладных исследованиях (Прикладные исследования моногородов в современной России: калейдоскоп подходов, Санкт-Петербург, Россия, 7 марта 2016); Pelyasov Alexander, Zamyatina Nadezhda. It is impossible to understand Russia by mind: contemporary location theories under Russian realities (55th ERSA Congress 2015 – World Renaissance: Changing roles for people and places, Лиссабон, Португалия, 25–28 августа 2015); Zamyatina Nadezhda. New approach to the proximity theory: mental proximity in the Arctic city networks (55th ERSA Congress 2015 – World Renaissance: Changing roles for people and places, Лиссабон, Португалия, 25–28 августа 2015); Pelyasov A. N., Zamyatina N.Yu. Revolution of proximity: a new chance for the Russian economic geography? (International Geographical Union (IGU) Regional Conference 2015, Москва, Россия, 17–21 августа 2015); Zamyatina Nadezhda, Yashunsky Alexey. Organized proximity and migration flows: how do universities push young talents in Russian Arctic (8th International conference in population geographies, Brisbane (Брисбен), Австралия, 30 июня – 3 июля 2015); Пилиасов А. Н., Замятина Н. Ю., Котов А. В. Зарубежные теории и российская практика размещения производительных сил (Семинар по региональной экономике: Московская школа экономики, МГУ им. М. В. Ломоносова, Россия, 19 марта 2015); Alexander Pelyasov, Nadezhda Zamyatina, Alexander Kotov. New approach for the elaboration of planning documents for the Northern municipalities (the case of the City of Khanty-Mansiysk) (54th Congress European Region Science Association (ERSA), Санкт-Петербург, Россия, 2014); Pelyasov A. N., Zamyatina N.Yu. How institutional factors influence economic diversification of the Russian Arctic monopole towns – the case of two monopole cities in Yamal (53th Congress of the European Regional Science Association (ERSA), Palermo, Italy, Италия, 27–31 августа 2013); Пилиасов А. Н. От потенциала к активам: переинтерпретация старых понятий экономической географии (Города и городские агломерации в региональном развитии. М.: ИГРАН, 2003. С. 20–59); Пилиасов А. Н., Колесникова О. В. Оценка творческого потенциала российских региональных сообществ. Новый масштаб творческого процесса как главное отличие постиндустриальной и агроиндустриальной трансформации экономики России (Постиндустриальная трансформация старопромышленных районов России. М., 2011. С. 226–310); Пилиасов А. Н. Региональная инновационная система как фактор модернизации российской экономики (Социально-экономическая география – 2011: теория и практика. Калининград: Изд-во Балтийского федерального университета. С. 131–138); Пилиасов А. Н., Хомич Ю. В. Периферийная региональная инновационная система: факторы и направления становления и развития (Российская глубинка – модели и методы изучения. М., 2012. С. 22–40); Пилиасов А. Н. Факторы разнообразия в экономическом развитии городов: экстерналии Джекобс, пример Ханты-Мансийска и обобщение европейских исследований (Разнообразие как фактор и условие территориального развития, сборник статей. М.: Эслан, 2013. С. 60–75) и др.

Постепенно сложилось *наше кредо: новейшие инструменты мировой региональной науки в индивидуальной «сборке» под конкретный регион.*

Разумеется, общие подходы к разработке документов стратегического планирования регионального развития в нашей стране заданы ключевыми положениями Федерального закона № 172-ФЗ от 28.06.2014 «О стратегическом планировании в Российской Федерации», в подготовке которого принимали участие специалисты Совета по изучению производительных сил (СОПС). В этом документе четко сформулированы основные принципы стратегического планирования, которыми следует руководствоваться при подготовке Стратегии: принцип единства и целостности (единство принципов и методологии организации и функционирования системы стратегического планирования); принцип разграничения полномочий; принцип преемственности и непрерывности (разработка и реализация документов стратегического планирования осуществляются участниками стратегического планирования последовательно с учетом результатов реализации ранее принятых документов стратегического планирования и с учетом этапов реализации документов стратегического планирования); принцип сбалансированности системы стратегического планирования; принцип результативности и эффективности стратегического планирования; принцип ответственности участников стратегического планирования; принцип прозрачности (открытости) стратегического планирования; принцип реалистичности; принцип ресурсной обеспеченности; принцип измеряемости целей с использованием количественных и (или) качественных целевых показателей, критериев и методов их оценки; принцип соответствия показателей целям; программно-целевой принцип. Но для своей работы мы определили еще один, дополнительный принцип – это *необходимость при работе с каждым регионом, с каждым городом проводить индивидуальную сборку, «кастомизацию» методологических и методических подходов под специфические запросы конкретной территории.*

Как в итоге происходит этот процесс?

Исходной научной базой наших разработок документов стратегического планирования стали современные теоретические подходы региональной науки к социально-экономическому развитию городов и территорий, а именно: концепция новой экономической географии лауреата Нобелевской премии П. Кругмана, концепция региональной инновационной системы Ф. Кука, кластерная теория, принципы новой экономической политики, базовые методологические положения институциональной географии. Основными теорети-

ческими положениями данной совокупности концепций являются следующие:

- в основе интенсификации (в основе интенсивного сценария) социально-экономического развития городов и регионов лежит инновационный процесс, движущей силой которого является постоянный инновационный поиск, осуществляемый местным сообществом (власть, бизнес, некоммерческие организации, структуры гражданского общества и др.);

- ключевыми драйверами (движущими силами) социально-экономического развития при таком подходе являются эндогенные, внутренние, факторы. Опора на эндогенные драйверы социально-экономического развития позволяет нейтрализовать отрицательное влияние внешних факторов и рационально использовать экзогенные возможности развития;

- инновационный поиск осуществляется в местной инновационной системе, включающей крупный, малый и средний бизнес, институты генерации и адаптации нового знания, образовательные учреждения, администрацию муниципального образования или региона, общественные организации. Успех инновационного процесса в значительной степени зависит от возможностей согласования интересов всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров), от характера и форм коммуникаций между ними;

- важнейшими факторами инновационного процесса являются «мягкие», институциональные: качество человеческого капитала, плотность и качество институциональной среды, качество инновационной инфраструктуры (организации, действующие в сфере НИОКР, а также в сферах передачи и адаптации нового знания), поглощающая способность местной инновационной системы и местного сообщества с точки зрения усвоения инноваций, особенности социального капитала местного сообщества (в том числе инновационный, творческий потенциал местного землячества – людей, которые в настоящее время работают в других городах России и мира), роль креативного класса в местном сообществе, местные поведенческие и культурные установки и др. Важная роль в развертывании местного инновационного процесса отводится предпринимательству.

Важнейшими барьерами инновационного процесса – и, соответственно, интенсификации местного социально-экономического развития – признаются функциональные, политические и когнитивные блокировки развития, типичные для старопромышленных городов и регионов России. Функциональные блокировки возникают в результате инерционно сохраняющейся десятилетиями системы

контрактов основных городских предприятий. Политические блокировки возникают по причинам плотного взаимодействия городских властей преимущественно лишь с самыми крупными игроками местной экономики (структурообразующими предприятиями). Когнитивные блокировки возникают в силу идейной зашоренности лиц, принимающих решения по поводу развития города, исключительно на тех траекториях развития, которые сложились в последние десятилетия.

Разработка наших документов обычно подразумевает, в первую очередь, поиск мер по выявлению и устранению описанных блокировок развития. В идеале мы стремимся получить документ, нацеленный на определение параметров оптимальной среды инновационного поиска в местном сообществе и мер по их достижению, включая снятие местных блокировок инновационного развития. Включаемые в стратегию «жесткие» (главным образом инфраструктурные) проекты направлены на оптимизацию параметров среды и увеличение привлекательности и работоспособности городской инновационной системы.

Фундаментальное отличие разрабатываемых на основе данной методологии Стратегий социально-экономического развития от традиционных подходов состоит в том, что задачи, ключевые направления подчинены императиву выработки и внедрения новшеств в местную экономику – раскрепощению энергии инновационного предпринимательства в местном сообществе, внедрению приоритетов новой промышленной политики и инновационного поиска, формированию поддерживающей эти процессы предпринимательской и инновационной инфраструктуры (технопарки, бизнес-инкубаторы, венчурные фонды, центры субконтрактации и аутсорсинга и др.).

Речь идет о нахождении конструктивного синтеза между историческими традициями региона, современной практикой предпринимательского движения и императивной потребностью местной экономики в постоянном генерировании новшеств.

По сравнению с абсолютным большинством аналогичных работ, общий анализ социально-экономического развития города и региона у нас отличается тем, что он нацелен не только на текущую диагностику ситуации, но на выявление системных, синергетических связей между отдельными направлениями городского и регионального развития. Важно не просто определить уровень развития той или иной отрасли городского хозяйства, инфраструктуры, культуры или социальной сферы – в интересах разработки оптимальной стратегии

необходимо выявить системные взаимосвязи между различными отраслями. Например, традиционное, узкое понимание роли культуры как сферы «культурного досуга», осуществляемого в специально отведенных местах (театрах, клубах, музеях, кинотеатрах), – без ее взаимосвязи с местной средой, с развитием креативного потенциала, с раскрепощением инновационного поиска местного сообщества, с развитием коммерческих креативных отраслей экономики – ведет к катастрофическому недоиспользованию эндогенного потенциала экономического развития местного сообщества. Аналогично предпринимательство должно быть рассмотрено в контексте генерации и адаптации инноваций, социальной самоорганизации общества, молодежной политики; переработка отходов – в контексте развития экологической промышленности, энергоэффективности, формирования солидарности сообщества, стимулирования креативности и опять же инновационного поиска в предпринимательском сообществе.

Конфигурация подобных взаимосвязей своя, индивидуальная в каждом регионе, городе, в каждом сообществе, поэтому первичный этап анализа ситуации в конкретном городе из рутинного превращается в творческий. Аналитический этап подготовки Стратегии – выявление ключевых системных взаимосвязей в местной инновационной системе – закладывает базу для определения ключевых направлений социально-экономического развития. Здесь осуществляется поиск наиболее «нагруженных», обремененных многочисленными системными связями направлений социально-экономического развития, позволяющих оптимизировать усилия, сконцентрировав их на наиболее «прорывных» направлениях, автоматически по системе уже действующих взаимосвязей вызывающих каскадные эффекты изменений в других отраслях городской жизни. Комбинация полученных результатов системного видения отраслей и направлений городского развития, применяемая вместе со стандартной процедурой SWOT-анализа, позволяет не просто выявить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы развития территории, но и определить пути оптимизации местной инновационной системы. Для этого определяется, на интенсификации каких сильных сторон наиболее эффективно сконцентрировать усилия, какие сильные стороны и потенциальные возможности пригодны для компенсации существующих слабых сторон и нейтрализации потенциальных рисков социально-экономического развития.

Как уже говорилось в начале, очень многое в определении финального видения территории зависит от ее географических

особенностей – от того, в какой зоне России она расположена, от плотности населенных пунктов и возможностей получения агломерационного эффекта, от других пространственных особенностей. Пожалуй, здесь наши работы в наибольшей степени отличаются от общепринятых в сфере «типового» стратегического планирования, поэтому большая часть этой книги специально посвящена разбору примеров того, как специфические пространственные факторы – географическое положение, внутренняя территориальная структура, пространственно-временные циклы освоения территории – влияют на определение траекторий городского и регионального развития.

Мы стараемся применять максимально широкий инструментарий, включая в документы наработки не только из зарубежной и российской региональной науки, но из смежных отраслей знания. Так, например, из инструментария маркетинга мы заимствуем анализ заинтересованных сторон, позволяющий сбалансировать потребности различных стейкхолдеров и различных социальных групп внутри региона (зачастую противоречащие друг другу); нередко в документы вводятся разделы по маркетингу и брендингу территорий. В последнее время мы существенно расширили также спектр применяемых методов за счет экономических. В частности, при разработке Стратегии Ханты-Мансийского автономного округа – Югры в 2016 году мы включили в анализ ситуации мультипликационный анализ, позволяющий оценить комплексный эффект, который оказывают отдельные отрасли экономики на развитие других сфер хозяйства региона – широко известная методика анализа, тем не менее практически не применяемая в стратегическом планировании. Использовался также анализ производительности труда, а из методов социальных наук – социологические опросы, семантический анализ, причем не только традиционный для данной методике анализ публикаций в СМИ, но и исследование текстов документов стратегического планирования муниципального уровня. Для анализа потенциала местной «диаспоры» применяется авторский метод анализа персональных траекторий миграций с использованием методов анализа данных социальных интернет-сетей типа Big Data¹⁷. Широко применяем мы и сравнительный анализ изучаемого региона или города с зарубежными аналогами.

¹⁷ Замятина Н. Ю. Метод изучения миграций молодежи по данным социальных Интернет-сетей: Томский государственный университет как центр производства и распределения человеческого капитала (по данным социальной Интернет-сети ВКонтакте) // Региональные исследования. 2012. № 2. С. 15–28.

Пакет стандартных мер по реализации Стратегии, основанной на инновационном поиске местного сообщества, существенно расширяется за счет следующих блоков, разрабатываемых с учетом лучших отечественных и зарубежных практик (бенчмаркинга):

- создание инновационно-инвестиционной «инфраструктуры знания», обеспечивающей выработку, адаптацию и внедрение нового знания;

- создание коммуникационных инструментов и площадок, обеспечивающих эффективную коммуникацию стейкхолдеров, а также местного сообщества в целом;

- создание сетевых структур местного предпринимательства;

- разработка и применение серии мер по использованию потенциала местной «диаспоры» (землячества местных уроженцев), вовлечению ее в местное развитие;

- создание страховочных механизмов от ключевых местных блокировок инновационного развития.

Находки из практики разработки документов стратегического планирования¹⁸

Рассмотрим наиболее интересные, с нашей точки зрения, разработки в сфере стратегического планирования регионально-го развития, полученные Центром экономики Севера и Арктики в последние 12 лет (полный список работ, выполненных в сфере стратегического планирования регионального развития, приведен в Приложении 1). Следуя нашей испытанной логике «от микро-анализа и микроисследований – к последующим панорамным обобщениям», начнем с документов муниципального уровня, а потом перейдем к стратегированию на региональном уровне.

Магадан: потенциал «пересборки» муниципальной экономики

Разработка Стратегического плана города Магадана на период до 2020 года в середине нулевых годов стала для Центра экономики Севера и Арктики Совета по изучению производительных сил своеобразным пилотным проектом, первым выходом на новый рынок

¹⁸ Основные теоретические, методологические и прикладные результаты работ по региональному стратегическому развитию были изложены в многочисленных статьях и нескольких монографиях, среди которых: Пилисов А.Н. Собрание земли кузбасской // ЭКО. 2002. №4. С. 3–18; Пилисов А.Н., Разбегин В.Н. Обобщение опыта регионального программирования в России в 1992–2004 годах / Федеральные целевые программы регионального развития как инструмент государственной политики в современных условиях. Москва, СОПС. 2005. С. 65–140; Пилисов А.Н. И последние станут первыми. Северная периферия на пути к экономике знания. М.: УРСС, 2009. 542 с.; Пилисов А.Н. Внешний и внутренний федерализм в развитии Ханты-Мансийского автономного округа – Югры // Проблемы регионального развития. Финно-угорское пространство в географических исследованиях. Материалы Первой международной заочной научно-практической конференции. Саранск. 13 июня 2012 года. Издательство Мордовского университета. С. 36–47; Пилисов А.Н. Алтайский край: как регионы меняют кожу – малый бизнес, конверсия и региональная комбинаторика компетенций // Современные производительные силы. 2012. С. 59–76; Пилисов А.Н. Алтайский край: опыт институционального анализа // Социально-экономическая география. Вестник Ассоциации российских географов-обществоведов. 2012. №1. С. 166–187; Замятина Н.Ю., Пилисов А.Н. Индустриальные дрожжи сельскохозяйственного Алтая // Отечественные записки. 2012. №6 (51). С. 239–249; Замятина Н.Ю., Пилисов А.Н. Россия, которую мы обрели. Исследуя пространство на микроуровне. М.: Новый хронограф, 2013. 548 с.; Замятина Н.Ю., Пилисов А.Н. Инновационный поиск в монопрофильных городах: блокировки развития, новая промышленная политика и план действий. М.: URSS, 2015. 216 с.

подготовки стратегических документов развития городов Российской Федерации. В последующие десять лет нами были разработаны несколько концептуальных прогнозных документов (стратегий, программ, инвестиционных планов) по городам-центрам и монопрофильным городам России.

Уже в этом первом стратегическом документе мы стремились выйти за рамки рутинной диагностики сложившейся ситуации к проблемно ориентированному прикладному исследованию с выходом на конкретные рекомендации для городской власти. Наряду с обязательной характеристикой социально-экономических процессов, мы сфокусировали свое внимание на нескольких ключевых моментах, от которых зависит устойчивое развитие городской экономики.

Ключевым приоритетом городской политики местной власти было признано совершенствование управления муниципальным имуществом комплексом, которое обязано работать на задачи инновационного развития городской экономики. Речь шла прежде всего о формировании прозрачного городского рынка земельных участков и его инфраструктуры. В числе конкретных мер по улучшению ситуации было предложено принять муниципальный закон «О порядке предоставления объектов недвижимости, находящихся в собственности города Магадана, для строительства и реконструкции», который (в отличие от ежегодных распоряжений мэра) способен установить *стабильные* правила оборота участков земельно-имущественного комплекса. Другая рекомендация состояла в обеспечении возврата в муниципальную собственность береговых земельно-имущественных торгово-складских комплексов, которые в 1990-е годы обрели федеральный статус (ранее принадлежали объединению «Северовостокзолото» и другим советским ведомствам). По нашему замыслу, эти новые объекты муниципальной собственности должны были стать импульсом для экономического развития города: например, привлечь иностранных инвесторов, федеральные сети розничной торговли, превратиться в логистические центры и др.

Другое наше предложение состояло в существенной децентрализации организационной модели муниципальной власти, формировании новых координационных, межведомственных советов, комитетов, комиссий по приоритетным направлениям городского развития, привлекая в них бизнес, региональную власть, федеральные структуры, на деятельность которых муниципальная власть прямого влияния не имеет.

Задолго до того, как это стало официальным приоритетом Правительства Российской Федерации, мы поставили в документе зада-

чу формирования городской инновационной системы в Магадане в результате превращения его в привлекательный студенческий университетский город с мощным научно-образовательным комплексом за счет создания новых объектов инновационной инфраструктуры, привлечения местного малого бизнеса в совместную с крупными компаниями разработку новых технологий разведки, добычи, переработки природных ресурсов, теплоэнергосбережения, рационализации жилищно-коммунального комплекса.

Используя опыт экономистов северного штата Аляска по анализу городской экономики крупных региональных центров Анкориджа, Джуно, Фербенкса, мы проанализировали текущую и охарактеризовали перспективную деятельность 15 бюджетоформирующих компаний города с учетом приоритетов их реструктуризации. Наше особое внимание было обращено на потенциал развития городских малых промышленных предприятий и предприятий промышленного сервиса по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств, горношахтного и горного оборудования; производству строительных материалов; производству и переработке рыбо- и сельхозпродукции.

В ходе данной работы к нам впервые пришло четкое понимание, что жизнеспособность городской культуры, рост ее значения для городской экономики напрямую зависят от ее конструктивной экспансии в разные сферы муниципальной экономики. Должно получить признание широкое понимание городской культуры, которое включает памятники индустриального наследия, культурные бренды города, эстетику театров, административных зданий и жилых домов, северное архитектурное исполнение уличной подсветки зданий, памятников, жилых домов. Мы отмечали, что нужно всемерно поддерживать взаимодействие культуры и других видов деятельности в экономике Магадана, стимулировать поиск и освоение культурой новых сфер и видов деятельности.

Ханты-Мансийск: программа по Маслоу

Спустя несколько лет после Магадана была разработана комплексная программа социально-экономического развития города Ханты-Мансийска. Одним из ее итогов стало создание принципиально нового подхода к разработке документов стратегического планирования городского развития. При этом город рассматривается как среда, питающая творческую, креативную деятельность человека.

В современной экономике размываются грани между отдельными отраслями, между работой и отдыхом, жилищем и местом заработка (удаленная работа) – именно эти тенденции были положены нами в основу нового взгляда на функционирование города. В чем методическое отличие старого и нового подходов? Традиционная, старая точка зрения (город – производственная единица) требовала функционально-отраслевого подхода к анализу структурных элементов городского развития: в качестве таковых выделялись отдельные отрасли хозяйства, социальной сферы, культуры и др. Новая точка зрения предполагает структурирование элементов развития города не по отраслям, а по потребностям его жителей.

В основу разработки подхода к городу «от потребностей» нами был положен принцип известной пирамиды потребностей Маслоу. Пирамида Маслоу была разработана для целей структурирования потребностей отдельного человека – при переносе соответствующего принципа на развитие города «пирамида» была соответствующим образом трансформирована. В итоге была получена инновационная методологическая матрица работы с городской социально-экономической системой.

При разработке системы потребностей были сделаны два важных открытия, заключающиеся в переосмыслении роли двух важных секторов городской экономики в структуре жизнедеятельности города. Первое – необходимость пересмотреть подход к туризму. На смену традиционному пониманию сферы туризма как внешней, ориентированной на стороннего потребителя, отрасли городской экономики, необходимо «переоткрыть» туризм как источник комфортизации жизни самих горожан – за счет создания в городе дополнительной инфраструктуры отдыха, досуга, разнообразия предложения на рынке общественного питания, улучшения информационной среды города (зоны WiFi, система городской навигации и др.).

Второе – это необходимость аналогичного переосмысления роли агропромышленного комплекса. Местный агропромышленный комплекс, особенно в северных городах, не должен оцениваться исходя из традиционных сравнительных оценок себестоимости производства единицы продукции в тех или иных условиях. Местные предприятия АПК – источник свежих, экологически чистых продуктов питания для населения своего города, и это обеспечивает местному сельхозпроизводителю важнейшую роль в деле комфортизации среды проживания.

Смена исследовательской оптики от производственной к постиндустриальной потребовала атомизации всей системы городских про-

ектов и мероприятий. Ранее скомпонованные в десятки городских муниципальных программ, все более чем 800 мероприятий и проектов развития города Ханты-Мансийска были поштучно рассмотрены на предмет их соответствия задачам удовлетворения той или иной группы потребностей горожан.

Опыт детального «персонального» изучения городов России показывает, что в каждом городе есть своя ключевая точка. «Дайте мне точку опоры, и я переверну Землю», – сказал, согласно легенде, Архимед. Аналогично в ключевой точке, ключевой дилемме развития города сходятся все его важнейшие проблемы. Оптимизация развития города требует принятия здесь принципиального решения, выстраивания системы мероприятий в самых разных отраслях городского развития вокруг комплексного разрешения ключевой проблемы, вокруг болевой точки данного города. В Магадане такой точкой, как уже указывалось, была проблема распределения земельных участков. В Ханты-Мансийске важнейшей проблемой стал выбор между условно американской («город для автомобилистов») и европейской («город для пешеходов») моделями развития – вокруг нее формировалась ключевая сценарная развилка при определении перспектив развития города, по ней проводились общественные обсуждения, и вокруг нее была в итоге выстроена система новых (ранее не применявшихся в городе) мероприятий.

Ноябрьск: увязка внутренних ресурсов с географическим положением

В работе с еще одним региональным центром – Ноябрьском – вновь прикладная задача¹⁹ была сопряжена с тестированием новых теоретических подходов и методических приемов, что стало возможным благодаря вовлечению широкого багажа знаний в сфере новейшей отечественной и зарубежной теории городского и регионального развития. На примере 100-тысячного ямальского центра были выявлены, опредмечены, обрели «плоть и кровь» такие понятия новой экономической географии и смежных концепций, как *эндогенный экономический рост*, *местная производственная система*, *локальный инновационный поиск*. Для Ноябрьска – регионального субцентра и крупнейшего города южной части ЯНАО – ключевой проблемой стало противопоставление внутренних и внешних фак-

¹⁹ Разработка Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город Ноябрьск на период до 2020 года и комплексного плана по ее реализации.

торов развития города. Вокруг нее были выстроены две развилки развития города. Разработке Стратегии Ноябрьска посвящена третья глава настоящей книги.

Калининский район Тверской области: неожиданный кластер

Важнейшими линиями аналитической работы при выполнении исследований в Калининском районе Тверской области стали выявление институциональных факторов функционирования земельного рынка и поиск оптимальной территориальной структуры городской агломерации, поиск реально работающих в условиях района факторов экономического роста. Вопросы организации территориальной структуры городской агломерации детально изложены в третьей главе, поэтому здесь остановимся лишь на факторах экономического роста в целом.

Специфика района – он кольцом окружает Тверь – заставила обратиться к оценке адекватности классических теорий, объясняющих эндогенный экономический рост: кластерному и агломерационному эффектам, близости экономических агентов друг к другу (что в теории должно способствовать перетокам знания и, как следствие, развитию инновационного процесса), – российским условиям. Кроме того, вновь, как и в Губкинском и Муравленко, встала проблема соотношения роли «твердых» (транспортно-географическое положение, накопленный промышленный потенциал) и «мягких» (институциональных, социальных) факторов.

Почти год работы в районе позволил уверенно констатировать: разные отрасли имеют разные факторы развития и требуют разных рычагов влияния; зачастую кластерные эффекты работают не там, где их ищут, поверхностно применяя основные постулаты кластерной теории. Отдельно взятый Калининский район по своей многоукладности, по сочетанию разнонаправленных тенденций оказался интересной моделью изучения процессов местного экономического развития в условиях России.

В районе сочетается несколько разнонаправленных социально-экономических процессов. Классическая субурбанизация, связанная со стремлением состоятельных жителей Твери жить в благоприятной среде, – и концентрация здесь же, в пригородной зоне, низкодоходных групп населения – в первую очередь, крупных групп мигрантов (зачастую нелегальных) из Таджикистана и Узбекистана. Маятниковая миграция жителей поселений района ради работы в Твери –

и, напротив, «выплеск» в район дач тверичей, создающих нагрузку на районные коммунальные службы, медицинские учреждения.

Но, пожалуй, самый интересный процесс – это радикальная смена специализации района, сочетающая, с одной стороны, сокращение традиционных видов производства (добыча торфа, овощеводство, молочное хозяйство и др.) – и, с другой, – быстрое становление «в чистом поле» вокруг Твери мощной сельской промышленности в новых индустриальных парках. Среди новых предприятий четко обособляются две группы.

Первая – это предприятия, появление которых обусловила ориентация на обширный рынок сбыта в Москве и Петербурге: для них район – это удобное место размещения между обеими столицами в условиях хорошей транспортной доступности до обеих (на трассе Москва – Петербург); роль в выборе конкретной площадки сыграли институциональные факторы – целенаправленная политика по привлечению инвесторов в индустриальные парки. Предприятия данной группы – это логистический центр интернет-магазина «Озон», предприятия пищевой промышленности (Paulig-кофе) и др. Их размещение вполне укладывается в схемы классической географии размещения индустриальной эпохи.

Вторая группа – это предприятия, размещенные, можно сказать, «в надежде на попадание в кластер» – интервью с их руководителями это ясно показали. Это предприятия, которые, выбирая район вблизи Твери, ориентировались на возможности использования местных сетей поставщиков и субконтракторов, квалифицированной рабочей силы, близость к потребителю (в случае размещения подшипникового завода SKF в связи с планами на поставку продукции на Тверской вагонзавод). Кроме подшипникового завода, это завод экскаваторов Hitachi, ориентировавшийся на потенциальные экстерналии размещения рядом с Тверским экскаваторным заводом; полиграфический комбинат Pareto Print (экстерналии соседства с двумя старыми полиграфкомбинатами в Твери). Однако в реальности местная кооперация не сложилась – за исключением использования местной рабочей силы, обладающей навыками в профильной области. В остальном опыт района показывает, что размещение новых предприятий вблизи старых советских заводов той же специализации не дает экстерналий (кроме как по рабочей силе): радикальные различия в технологии и контроле качества не позволяют развивать производственную кооперацию между старыми и новыми предприятиями. В этой ситуации благоприятная институциональная среда для размещения новых предприятий оказывается более весомым

фактором, чем опора на схожую специализацию. Это отчасти объясняет феномен новой автоспециализации Калуги, радикальной смены специализации многих других центров – и это можно учитывать при планировании новых индустриальных площадок.

Тем не менее в ходе работы мы, по сути, «открыли» кластерный эффект в совершенно иной – традиционной для района – отрасли. Неожиданно такой отраслью оказалось пушное звероводство. С советского времени в районе существовало два центра пушного звероводства – села Мермерины и Савватьево (в соседних районах Тверской области действует еще несколько звероферм). На фоне катастрофы звероводства во многих других районах страны, что очевидно, успех отрасли в Тверской области обеспечивает близость к Москве, упрощающая доступ к потребителю, к высококвалифицированным услугам по пошиву меховых изделий и, что немало важно, – к инвестициям (один из владельцев звероводческих ферм в районе – москвич). Но что особенно важно: здесь заработал классический эффект от соседства предприятий одной специализации, описанный примерно столетие назад экономистом А. Маршаллом, – и положенный в основу интерпретации современных специализированных промышленных районов (районы Бекаттини – по фамилии описавшего их итальянского экономиста): «...уж очень велики выгоды, извлекаемые людьми, принадлежащими к одной квалифицированной профессии, из близкого соседства друг с другом. Тайны профессии перестают быть тайнами, но как бы пронизывают всю атмосферу. <...> если один предложил новую идею, ее подхватывают другие и дополняют собственными соображениями»²⁰.

Однако подобные процессы актуальны далеко не для каждой отрасли. Ни в металлургии, ни в других отраслях, чувствительных к экономии на масштабе, но *не столь чувствительных к эффектам нового знания*, никакая «атмосфера» не нужна! Это хорошо показано нашими коллегами²¹. Но там, где актуально быть на пике технических или культурных инноваций, на пике моды, – там начинают работать преимущества соседского размещения по Маршаллу и Бекаттини. В общем случае это два типа отраслей. Первый – это технологически передовые отрасли, хай-тек, инновационные разработки – отрасли «кремниевых долин». Второй тип – это креативные

²⁰ Маршалл А. Принципы экономической науки. М.: Прогресс, 1993. 594 с. (электронная версия) URL: <http://institutiones.com/strategies/1229-principy-ekonomicheskoy-nauki.html>

²¹ Чистяков П. Вклад стратегии пространственного развития в социально-экономическое развитие России: Презентация Центра экономики инфраструктуры на Форуме стратегов. СПб., 2016 [Электронный документ].

отрасли, связанные с модой, дизайном, прихотливо меняющимся спросом – это отрасли тех самых итальянских районов концентрации малых фирм одного профиля, которые описывал Бекаттини.

Что же происходит в пушном звероводстве в Тверской области? Да это же классическая креативная индустрия – несмотря на всю грубую специфику самого процесса производства шкурок. Владельцы ферм должны чутко реагировать на изменение спроса: в один сезон более моден мех чернобурки, в другой, допустим, песца и т. д. Владельцы ферм диверсифицируют свое производство по типам продукции, причем так, что каждый из них имеет уникальный продукт, отличающий его от соседа. Конкретно в Калининском районе два предпринимателя разводят норку – но один добавляет к ней разведение хоря (причем вывел свою породу: хорь тверской), а другой – черно-бурых лисиц. Один предлагает, помимо шуб, меховые покрывала, другой – меховые чехлы для телефонов. Неожиданный вывод: ведь именно так и работает классический кластер, в котором пространственная близость производителей способствует перетокам знания, формированию разнообразия предложения, и в конечном счете – конкурентоспособности продукции. Районы Бекаттини – один из видов кластеров²², основанных именно на знаниевых преимуществах, формируемых за счет соседского размещения множества малых производителей в одной отрасли. Опыт Калининского района показывает: в условиях России такие кластеры успешно работают.

Другой «район Бекаттини», который формируется в Калининском районе, – это район агротуризма. Первый объект агротуризма – ферма, созданная в селе Медное Калининского района итальянцем Пьетро Мацца с женой, не дает покоя другим игрокам аграрного рынка района. В итоге объекты агротуризма множатся здесь быстрее, чем в других пристоличных областях, – даже и с более благоприятным климатом. Один владелец придумывает более интересную развлекательную программу, другой продумывает дизайн – так, чтобы было интереснее детям, и др. Таким образом, опыт Калининского района показывает, ГДЕ в России нужно искать потенциал кластерного развития: не в традиционных и привычных местным хозяйственникам отраслях индустриального типа, но в новых, чувствительных к креативным идеям и, следовательно, – к перетокам знания.

²² Классический кластер по М. Портеру – более широкое понятие, чем промышленный район Бекаттини, портеровский кластер может включать и крупные предприятия, в меньшей степени чувствительные к «атмосфере».

Курчатов: внутренние ресурсы реструктуризации экономики монопрофильного города

Проблему реструктуризации экономики сотен моноиндустриальных городов России в силу беспрецедентности ее масштаба следует признать по значимости национальной. Погружение в нее мы начинали с работы над комплексным инвестиционным планом атомграда Курчатова. В процессе подготовки документа мы сформулировали для себя «эдипов комплекс» многих российских моногородов: «тень» градообразующего предприятия длительное время, даже после его реструктуризации, дробления, ликвидации, оказывает тормозящее воздействие на развитие малого бизнеса, индивидуальное жилищное строительство, диверсификацию и комфортизацию социальной сферы.

В поисках направлений диверсификации городской экономики мы обратили внимание на экономический потенциал сопряженных с Курской АЭС предприятий, ранее входивших в ее состав: ОАО «Курскатомэнергоремонт», ЗАО «Энерготекс», Курскэнергозащита, завод «Вектор», ООО «Спецатомэнергомонтаж». Внимательно анализируя развитие этих предприятий в последние 15 лет, мы были захвачены тем невидимым инновационным поиском для обретения новой специализации, новых рынков, который они ведут после отпочковывания от Курской АЭС. Эти усилия уже вчера обрисовывали те новые виды экономической деятельности, которые возникают внутри курчатовской экономики: широко понятый бизнес на безопасности человеческой жизни и средствах индивидуальной и коллективной защиты; биомедицинский кластер на ядерной высокотехнологичной медицине и изготовлении упаковки для изделий медицинской промышленности; совокупность производств на теплоэнергосбережении; услуги по сложному строительству, монтажу и реконструкции, например, масштабных памятников героям Великой Отечественной войны и др. Мы обратили внимание на то, что можно обозначить как общий вектор реструктуризации «шлейфовых» предприятий Курской АЭС: «очеловечивание», т. е. нацеленность удовлетворять потребности местных сообществ и домохозяйств, абсолютно не характерная ранее, когда они находились внутри контура Курской АЭС.

Другой источник диверсификации мы увидели в агломерационном эффекте – актуализации потенциала «К2 агломерации» (Курск-Курчатов), с полумиллионным (по численности населения) размером потребительского рынка. Пространственная интеграция двух соседних экономик обещает их взаимное усиление за счет многочисленных направлений экономического сотрудничества. Многие проекты

нашего комплексного инвестиционного плана были ориентированы на постепенное размывание (и расширение) существующих жестких границ города – в результате усиления интеграционных связей города Курчатова и Курчатовского района, города Курчатова и Курска. Тенденции возрастающей доли занятых, которые работают на широком рынке труда Курско-Курчатовской агломерации, или еще более широко – Центрального федерального округа, абсолютно объективны и находятся в русле состоявшихся глобальных тенденций.

Эти тенденции тесно сопряжены с еще одним относительно новым феноменом, который проявился в мировом развитии: тотальное возрастание человеческой мобильности во всех аспектах и на всех уровнях. Поэтому в проектах комплексного инвестиционного плана Курчатова значительное внимание уделено «инфраструктуре мобильности», которая призвана обеспечить легкое, без трения, перемещение жителей Курчатова в пространстве Курско-Курчатовской агломерации и в еще более широком пространстве Центральной России.

В процессе работы по плану развития Курчатова мы увидели, до какой степени местный рынок жилья отзывчив на сигналы от градообразующего предприятия: любая информация о перспективах строительства нового энергоблока Курской АЭС немедленно существенно повышала стоимость местной недвижимости. Это классический пример роли ожиданий в динамике городского рынка жилья, но в монопрофильном городе он проявляется острее и резче. Пришло понимание, что анализировать социально-экономическое развитие монопрофильного города в отрыве от изучения сложившейся конъюнктуры местного рынка жилья неверно и неправильно. Деятельность градообразующего предприятия и местный рынок жилья теснейшим образом сопряжены.

Обрисовывая будущее города Курчатова, мы констатировали, что оно лежит между двумя полюсами: между инерционным строительством / реконструкцией старых крупных промышленных объектов и более радикальным сценарием создания основ постиндустриальной экономики в виде нового малого бизнеса, интеллектуальных деловых услуг, комфортизацией социальной среды и др.

Муравленко и Губкинский: институциональные факторы развития городов

Насколько чувствителен малый бизнес монопрофильных городов к влиянию местных институциональных факторов, показала работа в двух городах южной части Ямало-Ненецкого округа – Муравленко и Губкинском, Стратегии социально-экономического

развития которых разрабатывались в Центре экономики Севера и Арктики СОПС, соответственно, в 2011 и 2012 годах. Опыт последовательной работы в Муравленко и Губкинском дал уникальную возможность сравнительного институционального анализа социально-экономического развития двух городов, по большинству параметров почти не отличимых друг от друга. Оба расположены в южной части Ямало-Ненецкого округа, у обоих примерно одинаковый возраст (время основания соответственно, 1984 и 1986 годы), специализация (нефтегазодобыча), население (25 тыс. и 33 тыс. чел. на 1 января 2012 года). В городах сопоставимы доходы муниципального бюджета (3,9 млрд руб. и 3,3 млрд руб. в 2011 году), в основном обеспечиваемые за счет поступлений из бюджета ЯНАО: таким образом, ни один из двух городов никак не может считаться бедным. В обоих городах в последнее десятилетие падали объемы добычи нефти у градообразующего предприятия (в связи с постепенным истощением месторождений).

Почти все условия развития городов одинаковы. Разным оказался только результат: в одном городе существенно лучше, чем в другом, развит малый бизнес, появляются новые производства, лучше обеспеченность населения социально-бытовыми услугами, в целом комфортнее условия жизни²³.

Сопоставление Губкинского и Муравленко наглядно показало, что диверсификация монопрофильных городов (решение социально-экономических проблем которых является одним из наиболее сложных блоков региональной проблематики современной России²⁴) не достигается каким-то одним радикальным способом. Особенно важно, что она не зависит напрямую от финансовых ресурсов: бывает, здесь «плачут» и бедные, и богатые. Для диверсификации города, в первую очередь, должны быть хорошо «притерты» друг к другу все элементы местной системы «власть – собственность (активы) – сообщество», этого «черного ящика» регионального развития. «На входе» в него необходимо учитывать экономико-географическое положение, понятое в современных условиях расширительно, с учетом институциональных факторов. На выходе получаем креативность

²³ Подробнее см.: Замятина Н. Ю., Пилясов А. Н. «Принцип Анны Карениной»: для диверсификации монопрофильных городов должны совпасть ЭГП, модель власти и территориальная идентичность // Россия, которую мы обрели: исследуя пространство на микроуровне. М.: Новый хронограф, 2013. С. 168–195.

²⁴ Анимца Е. Г., Новикова Н. В. Проблемы и перспективы развития моногородов России // Управление. 2009. № 1–2. С. 46–54; Пути активации социально-экономического развития монопрофильных городов России / Под ред. Г. Ю. Кузнецова, В. Я. Любовного. М.: Москов. общ. науч. фонд, 2004. 217 с.; Зубаревич Н. Социальная дифференциация регионов и городов // Pro et contra. 2012. Т. 16. № 4–5. Июль – октябрь. С. 135–152.

местного сообщества, его способность создавать и усваивать инновации, быть «обучаемым сообществом» – важнейший ресурс современного экономического развития на местном уровне вне зависимости от специализации.

Таким образом, на опыте анализа ситуации в Губкинском и Муравленко был выявлен совершенно новый фактор городского развития – институциональные компоненты экономико-географического положения.

Монопрофильные города Республики Саха (Якутия): агломерации в условиях Севера

Работа по комплексному развитию и реструктуризации монопрофильных городов на региональном и национальном уровне началась в СОПСе в 2011 году, когда была разработана серия комплексных инвестиционных планов для монопрофильных городов Республики Саха (Якутия): муниципальных образований «Поселок Витим» Ленского района Республики Саха (Якутия) на период 2011–2016 годов и основные направления до 2020 года; «Поселок Депутатский» Усть-Янского района республики Саха (Якутия) на 2011–2020 годы; «Поселок Джебарики-Хая» Томпонского района на период 2011–2020 годов; «Поселок Звездочка» Усть-Майского улуса (района) Республики Саха (Якутия) на период 2011–2020 годов; «Поселок Кысыл-Сыр» на 2011–2016 годов и основные направления до 2020 года; монопрофильных муниципальных образований Город Мирный, поселки Чернышевский и Светлый в составе единой агломерации Мирнинского района Республики Саха (Якутия) на 2011–2020 годы; п. Мохсоголлох и Хангаласской агломерации; моноцентричной агломерации Нерюнгринского района (города Нерюнгри и поселков Чульман, Беркамит и Серебряный Бор); «Поселок Нижний Куранах» на 2011–2020 годы; «Поселок Солнечный» на период 2011–2020 годов; «Поселок Хани» Нерюнгринского района на 2011–2020 годы; преобразования монопрофильного населенного пункта «Югоренок» в поселок временного проживания (вахтовый поселок).

Эти работы отличало сильное внимание к градообразующему предприятию, его возможностям. Например, градообразующей отраслью МО «Поселок Витим» является нефтегазовый комплекс: нефтедобыча, транспортировка нефти и газа, нефтепереработка, которые осуществляются ОАО «Сургутнефтегаз», ОАО «Саханефтегаз» и ОАО «АК “Транснефть”». Основным инвестиционным проектом, заложенным в идею КИПа, была оптимизация деятельности ОАО «Сургутнефтегаз», связанная с разработкой Талаканского месторождения углеводородов.

Возможности развития Нерюнгринской агломерации заключались в ее превращении в ресурсно-перерабатывающий и сервисный центр Южной Якутии, выполняющий функции опорной базы для предприятий, ведущих на данной территории разработку и переработку ресурсов, а также обслуживающих инфраструктуру региона. Формирование Нерюнгринской агломерации в качестве опорной базы включает развитие предприятий, специализированных на предоставлении услуг промышленного сервиса, предприятий, ориентированных на производство продукции, потребляемой горнодобывающими предприятиями Южной Якутии, расширение рынка социальных, бытовых и культурно-развлекательных услуг для обслуживания вахтовых работников, находящихся на отдыхе, развитие грузовой и пассажирской транспортной инфраструктуры.

Разрабатывая в 2014 году региональную программу «Развитие монопрофильных населенных пунктов Республики Саха (Якутия)», рабочая группа Центра экономики Севера и Арктики выбрала уже совершенно другую тактику, сделав ставку на эндогенные факторы экономического развития. Сейчас становится очевидно, что максимально элиминировать, снизить все возможные риски путем ставки исключительно на градообразующее предприятие недостаточно. Необходимо использовать потенциал городских агломераций и новой промышленной политики для диверсификации экономики монопрофильных городов.

Новая промышленная политика в монопрофильных городах России

Важным опытом для нас стала крупная работа по монопрофильным городам России, выполненная в 2014 году²⁵. К этому времени для группы разработчиков городской тематики Центра экономики Севера и Арктики стал традиционным подход, основанный на сопряжении общего знания теории и детальной практической работы на микроуровне: с одной стороны, был привлечен богатый опыт реструктуризации промышленных городов за рубежом, опыт изучения монопрофильных городов российскими исследователями, а с другой – проведено глубинное знакомство с ситуацией на местах, применен целый пакет разнообразных методов исследования (от традиционных статистических методов диагностики социально-

²⁵ НИР «Разработка методики применения промышленной политики в решении проблемных вопросов градообразующих предприятий, в том числе организация системы мониторинга их состояния» (шифр «ЭМА-14-05 Город») по заказу Минпромторга РФ.

экономического развития до изучения новостного потока по отдельным городам, изучения поля потенциала расселения и др.).

Несмотря на широкую популярность тематики монопрофильных городов в последние годы, и здесь удалось сделать ряд новых выводов. Так, были выявлены характерные пробелы в подходе к анализу возможностей диверсификации монопрофильных городов, допускаемые большинством отечественных исследователей данной проблемы.

Во-первых, нередко вопросы модернизации монопрофильного города жестко увязываются с финансово-экономическими показателями его градообразующего предприятия: например, по упрощенной схеме «благополучный город – проблемное градообразующее предприятие». При этом упускаются системные связи якорного предприятия и города, которые, хотя и относятся к сфере производственной деятельности, однако не сводятся напрямую к конечным показателям эффективности главной фирмы города. Например, практически в каждом монопрофильном городе есть своя промзона, которая в последние десятилетия претерпевает постепенную трансформацию из сугубо производственного использования в социальное, коммерческое, рекреационное предназначение. Именно регенерация этих неиспользуемых площадок бывших промышленных предприятий (*brownfields*) становится новым драйвером роста для некоторых российских монопрофильных городов и способом формирования его новой архитектурной уникальности.

Во-вторых, упускаются реалии дробления самого градообразующего предприятия, формирования на его фундаменте дочерних промышленных фирм-спин-оффов (*spin-off*, дочерних фирм), появления независимых малых и средних фирм промышленной специализации и в производственном сервисе. А ведь эти феномены создают новую организационную производственную среду в городе, позволяют говорить о рождении местной производственной системы, в которой помимо градообразующего предприятия присутствует малый и средний бизнес, научные и образовательные структуры, другие некоммерческие организации. Чем больше размер монопрофильного города, тем более разнообразны элементы производственной системы.

В-третьих, градообразующее предприятие и его развитие рассматривается вне контекста городской среды, формируемой прежде всего местной социальной сферой. Огромную роль в развитии города играет человеческий капитал, а значит, местные системы образования, здравоохранение. Культура на современном этапе из самостоятельной и довольно замкнутой сферы удовлетворения духовных потребностей также должна быть переосмыслена как питательная

среда для роста креативности городского сообщества, формирования позитивного, творческого отношения к городу проживания.

Пробелы есть и в стандартных рекомендациях, которые обычно дают экономисты в отношении мер воздействия на развитие монопрофильных городов. Так, например, по аналогии с прежним индустриальным периодом многие исследователи полагают, что императив госполитики состоит в том, чтобы помочь городу найти новую, снова на десятилетия, экономически выгодную и оправданную специализацию. Однако в современных условиях это невозможно и не нужно. Новая специализация города обречена быть востребованной очень короткий период времени, а дальше – снова конкурентная гонка и инновационный поиск еще более новой и так далее. Если не понимать вот этого императива современной мировой экономики сверхбыстрого устаревания любого новшества, тогда на смену одной окостеневшей архаичной специализации просто придет другая, которая очень быстро обретет те же самые черты архаичности.

Обобщение десятков зарубежных статей, посвященных проблемам реструктуризации экономики монопрофильных городов, опубликованных в последние два десятилетия²⁶, позволило экспертам Центра сформировать общую методологическую платформу, необходимую для выработки рекомендаций по развитию монопрофильных городов вне зависимости от их местоположения²⁷. Монопрофиль-

²⁶ Anas Alex, Xiong Kai. The formation and growth of specialized cities: efficiency without developers or Malthusian traps // *Regional Science and Urban Economics* 35 (2005). P. 445–470; Todtling Franz, Trippel Michaela. Like Phoenix from the Ashes? The Renewal of Clusters in Old Industrial Areas // *Urban Studies*. 2004. Vol. 41. № 5/6. P. 1175–1195; Trippel Michaela, Otto Anne. How to turn the fate of old industrial areas: a comparison of cluster-based renewal processes in Styria and the Saarland // *Environment and Planning A*. 2009. Vol. 41. P. 121–1233; Caravelis Mary, Ivy Russell. From Mining Community to Seasonal Visitor Destination: The Transformation of Sotiras, Thasos, Greece // *European Planning Studies*. 2001. Vol. 9. № 2. P. 187–199; Bartik T. J. The Revitalization of Older Industrial Cities: A Review Essay of Retooling for Growth // *Growth and Change*. 2009. Vol. 40. № 1, P. 1–29; Maier Gunter and Trippel Michaela. New Path Creation in Old Industrial Regions. The Case of the Software Park Hagenberg in the Province of Upper Austria. Paper prepared for the 51st European Congress of the Regional Science Association International. 30th August 3rd September 2011, Barcelona, Spain. 21 p.; Gebauer Andrea, Nam Chang Woon, Parsche Rüdiger. Regional Technology Policy and Factors Shaping Local Innovation Networks in Small German Cities. ERSA 2003. 22 p.; Agrawal Ajay, Cockburn Iain, Rosell Carlos. Not Invented Here? Innovation in company towns // *Journal of Urban Economics*. 2010. Vol. 67. P. 78–894; Tötzer Tanja, Gligler Ute. Managing urban dynamics in old industrial cities: Lessons learned on revitalising inner-city industrial sites in six European case studies. 45th Congress of the European Regional Science Association – Land Use and Water Management in a Sustainable Network Society. Amsterdam, 2005. 12 p. и др.

²⁷ Эти закономерности отчетливо и объемно изложены в концептуальной статье: Audretsch David B, Thurik A Roy. What's new about the new economy? Sources of growth in the managed and entrepreneurial economies // *Industrial and Corporate Change*. 2001. Vol. 10. Iss. 1. P. 267–315.

ные города – феномен, в первую очередь, эпохи, на которую уже накладываются местные условия. С переходом от индустриальных к постиндустриальным условиям становится очевидно, что проблемы монопрофильных городов не могут решаться инструментами той индустриальной эпохи, из которой они теперь выходят. Неудивительно, что наши зарубежные коллеги в подавляющем большинстве случаев связывают надежды с инновационной модернизацией экономики монопрофильных городов. Среди всех предлагаемых зарубежными авторами рецептов реструктуризации наиболее адекватными для российских условий и наиболее целостными являются идеи новой промышленной политики, которая ставит акцент на инновационный поиск местных субъектов экономики.

Муниципальный уровень стратегирования великолепно позволяет увидеть локализованные места быстрого зарождения новшеств, точки и ареалы наиболее стремительной трансформации пространства, инновационной модернизации предприятий. Однако подлинный пространственный масштаб процесс стратегирования обретает на региональном уровне, который консервативнее и инерционнее откликается на новшества, но зато здесь, в случае удачи, они могут обрести невиданные на микроуровне размах и рельефность. В этом мы могли убедиться, проводя разработку стратегий, программ социально-экономического развития, схем развития и размещения производительных сил для субъектов Российской Федерации.

Региональные программы социально-экономического развития: от специфики местных активов

Центр экономики Севера и Арктики в последние 15 лет участвовал в разработке четырех региональных программ – по Еврейской автономной области, Республике Коми, Кемеровской области, Ханты-Мансийскому автономному округу – Югре. Во всех случаях заказчиком программ выступали региональные власти.

Экономики четырех перечисленных регионов значительно различаются по своему размеру, сложности, промышленной структуре. Поэтому разработка каждой программы углубляла наше понимание проблем регионального программирования в современных условиях.

В *Еврейской автономной области*, расположенной на Дальнем Востоке России, обладающей высокодотационной, предельно компактной и малой по размеру экономикой агро- и лесопромышленного профиля, стимулом к разработке программы стало желание

региональной власти заявить свои собственные цели и задачи среднесрочного развития, отдельные от Хабаровского края, в который автономная область ранее входила. Значительные надежды региональные власти возлагали на федеральное софинансирование предложенных в программе крупных инфраструктурных проектов.

В процессе работ по программе коллектив Центра экономики Севера и Арктики пытался очертить новые приоритеты развития региона, отличные от тех, что сформировались у власти, которая видела их в развитии капиталоемких проектов минерально-сырьевой базы и лесозаготовок, ориентированных на Китай. Например, мы развернули внимание власти к местному агросектору как перспективной «точке роста». Под новый курс регионального развития были обоснованы инвестиционные проекты и предложены новые институты (структуры, нормы и правила) муниципальной экономики.

Республика Коми, обладающая значительными пространствами, расположена на Европейском Севере России, характеризуется средней по размерам экономикой (значительной в сравнении с другими северными регионами), развитой нефтегазовой, лесо- и углепромышленной цепочками. В последние годы здесь развивается горнорудная цепочка (переработка бокситов). Отношения региональной власти и интегрированных бизнес-групп имеют для экономики приоритетное значение.

В нашем документе акцент был сделан на коммуникационные проекты на новых технологиях для повышения связности регионального пространства и развития конкурентных единых региональных рынков труда и жилья. Некоторые из них начали реализовываться после разработки программы. Значительная нагрузка в документе была сделана на институциональный (нормативный правовой) блок реализации программы.

Кузбасс – компактный регион с наиболее крупной экономикой и максимальной плотностью населения в Сибири, с дотационным бюджетом и долгосрочными проблемами реструктуризации старых активов индустриальной эры. В программе экономического и социального развития Кемеровской области нами был сделан акцент на необходимость смены модели экономической политики региональной власти с целью обеспечить ее адаптацию под задачу долгосрочной 20-летней реструктуризации старых активов региона. Для обоснования приводился опыт немецкого Рура, прошедшего свой период реструктуризации углесталелитейных производств в 1970–1980-е годы.

Наша программа включала значительное число абсолютно новых предложений институционального характера, в том числе институты зональной политики для системной трансформации не отдельных депрессивных предприятий, но всей совокупности, всего набора экономических объектов, вместе с инфраструктурными сетями, в пределах компактной территории.

При подготовке программы по Кузбассу мы признали невозможность разработки сразу готовой программы и разбили процесс работы над ней на два этапа: подготовка рабочих материалов (соответствует предпрограммным научным исследованиям советского времени) – период максимального «насыщения» разработчиков спецификой Кузбасса; этап подготовки региональной программы. На первом этапе, на самом старте работы, проводилась серия круглых столов, которая позволила привлечь широкий круг местных экспертов к работе над программой, провести с ними развернутые консультации. Подготовленный проект программы докладывался на заседании коллегии администрации области и с учетом ее замечаний был существенно доработан.

Республика Саха – Якутия: комплексный подход при смене специализации

Работа по концепции и Схеме развития и размещения производительных сил Республики Саха – Якутия была уникальна тем, что впервые органично увязала социокультурные факторы, которые исключительно мощно представлены в Якутии, и процесс экономического развития. Другой интересный элемент этой работы состоял в перепроверке уже на новом этапе социально-рыночной экономики правоты еще советской идеи Южно-Якутского территориально-производственного комплекса, целесообразность которой была подтверждена и в наших исследованиях.

Основной вызов перед нами в цикле работ по Якутии состоял в необходимости показать, как переход от эксплуатации одного ключевого природного актива к другому (от доминирования алмазно-бриллиантового комплекса к постепенному доминированию топливно-энергетического, нефтегазового, комплекса) вызывает перелицовку всей пространственной организации производительных сил – системы расселения, основных промышленных узлов и территориально-производственных кластеров и др. Многие наработки региональных прогнозных работ

по Якутии в последующем были использованы при подготовке цикла комплексных инвестиционных планов по ее монопрофильным городам.

Алтайский край: индустриальные дрожжи сельскохозяйственного региона

При разработке Стратегии социально-экономического развития Алтайского края мы высказались за необходимость решительного расширения специализации региона – с тем, чтобы к традиционной, доминирующей десятилетиями аграрной сфере последовательно добавлялась специализация на инновационном машиностроении и обрабатывающей промышленности. Данный вывод, как и многие предыдущие, был рожден на сопряжении теоретического знания (в данном случае – работы Альберта Хиршмана и Эрика Райнерта) и детальной работы с местной фактурой, местными «изюминками».

Книга Эрика Райнерта местами кажется специально написанной для Алтайского края, находящегося сегодня на развилке траекторий развития. Автор пишет, что тесное соседство сельского хозяйства и промышленности исключительно важно и необходимо; констатирует, что успешное производство сырьевых товаров, в том числе и сельскохозяйственных, всегда происходит при успешной промышленной экономике. Итальянские сыр и ветчина производятся в том же регионе (Эмилия-Романья), где автомобили «Феррари», «Ламборгини», «Бугатти» и «Мазерати». По мысли автора, поддержка аграрного сектора должна обязательно идти одновременно со стимулированием обрабатывающей промышленности; только тогда возможно трансформировать неизбежную убывающую отдачу от сельскохозяйственной деятельности в возрастающую отдачу обрабатывающего производства и наукоемких услуг. Он пишет, что вкачивание денег господдержки в агросектор нигде в мире не привело к радикальному улучшению ситуации – наоборот, масштабная поддержка агросектора и сопутствующее обогащение аграрного лобби затягивали переход к индустриальному обществу, консервировали отсталость аграрных форм экономики. С другой стороны, активная индустриализация этих районов одновременно позволяла решить и проблемы повышения эффективности агросектора.

Как применить идею Райнерта к развитию Алтайского края? Решения проблемы радикального повышения эффективности мест-

ной экономики в рамках сложившейся, пусть и улучшенной специализации нет и быть не может. Мало просто облагораживать прежнюю аграрную специализацию новыми этажами переработки, мало спорить об эффективности той или иной формы господдержки агросектора и ее размерах. Необходимо фундаментальное изменение структуры видов промышленной и сервисной деятельности краевой экономики.

Наш анализ показал, что местная экономика спонтанно, порой вопреки официально утвержденным приоритетам регионального развития, начинает разворачиваться именно в этом направлении. Огромную роль в этом новом процессе отхода от прежней аграрной специализации играет малый бизнес, конверсия на оборонных предприятиях и масштабный процесс творческой рекомбинации старых компетенций внутри новых небольших наукоемких предприятий, отпочковавшихся от крупных научно-исследовательских институтов или производственных фирм (на Западе такие «фирмы-экспериментаторы» называют стартапами и спин-оффами). Результатом стало рождение новых компетенций, а на их основе – и новых видов экономической деятельности в краевой экономике. В документе была показана определяющая роль малого инновационного предпринимательства в выращивании новых перспективных для региона видов экономической деятельности.

На примере творческого наследия В. Шукшина мы показали экономический потенциал нового бренда региона и наметили пошаговый алгоритм его создания.

Подготовка алтайской стратегии со всей очевидностью продемонстрировала нам перспективность проектного подхода к прогнозному развитию: в отличие от традиционных региональных программ, региональные проекты обладают более гибкой структурой, способной быстро меняться в ответ на изменения свойств и требований внешней (в том числе федеральной) среды. Для нас как разработчиков итогом работы по Стратегии Алтайского края стало отчетливое понимание необходимости вести активный собственный инновационный поиск по методологии, методам и инструментам регионального прогнозирования, «размягчая» традиционный инструментарий региональных программ проектным подходом, дорожными картами, форсайт-прогнозированием и другими методами – не как дань моде, но в стремлении подобрать инструментарий, максимально адекватный вызовам современной высоко неопределенной и постоянно меняющейся среды.

Ханты-Мансийский автономный округ – Югра: экономика «после Самотлора»

В середине – второй половине нулевых и в начале десятых годов Центр экономики Севера и Арктики получил право на разработку нескольких региональных стратегий и схем развития и размещения производительных сил. Речь идет об уникальном цикле целеполагающих работ (концепция, стратегия, схема) для Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, который замечателен тем, что впервые в России нам удалось для отдельного региона построить взаимосвязанную систему регионального прогнозирования, элементы которой взаимодействуют и усиливают друг друга.

Ханты-Мансийский автономный округ – Югра – один из немногих российских регионов-доноров, который имеет возможность финансировать десятки собственных отраслевых и функциональных программ. При этом длительное время в нулевые годы в регионе отсутствовала «сводная» программа, способная интегрировать частные приоритеты в общую стратегию социально-экономического развития. Разрабатываемый нами документ и был призван восполнить этот пробел.

Здесь впервые в нашей практике разработки региональных программ внутренние функции программы как средства консолидации частных усилий на общую стратегию развития превалировали над внешними задачами получения федерального софинансирования под региональные проекты. Многие направления программы были обращены на решение двух долгосрочных проблем развития округа: реструктуризации базовой, нефтедобывающей, отрасли экономики и преодоления «вотчинности», обособленности муниципальных образований Югры. Значительный акцент был сделан в программе на нормативное правовое обеспечение; в документе предложена новая по идеологии система частно-государственных партнерств, новых структур, хорошо вписываемых в приоритеты среднесрочного развития округа, учитывающая опыт штата Аляска и провинции Альберта.

На старте работы в 2004 году во время первого выезда разработчика в округ была проведена серия круглых столов и консультаций со специалистами департаментов Правительства округа, представителями коренных народов. В результате первого этапа были подготовлены рабочие материалы, обобщающие полученную обширную информацию об округе, затем на их основе была разработана программа, которая прошла обсуждение на коллегии Правительства округа.

После обсуждения на коллегии документ был радикально переработан и расширен с целью максимально учесть контекст и приоритеты действующих и разрабатываемых отраслевых и функциональных программ округа.

Опираясь на традиции советского времени, учение В. М. Четыркина об узловой народнохозяйственной проблеме, мы стремились каждый раз вычленивать стержневую региональную проблему, которая реально сдерживает сразу многие направления социального и экономического развития, придать ей особый акцент, развернуть под ее углом и другие проблемы среднесрочного развития. Например, в Республике Коми – это проблема переселения высвобождаемых работников Печорского угольного бассейна на юг региона или за его пределы; в Кузбассе – это ликвидация ветхого жилья при шахтных поселках и реструктуризация активов индустриальной эры; в Еврейской автономной области – оптимизация отношений с Китаем; в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре – муниципальная обособленность, также реструктуризация базовой отрасли.

Опыт разработки четырех региональных программ убедил нас в необходимости выделения специального этапа предпрограммных исследований (как это было в советское время), обособления его в рамках договора заказчика и исполнителя. Ядром региональной программы следует признать отточенный в формулировках перечень специфичных проблем развития. Специальные усилия должны быть потрачены на максимально тщательную подготовку их исходного перечня на этапе предпрограммных исследований. Лишь после этого возможна «раскрутка» программы «назад» – к оценке ситуации, и «вперед» – к задачам, мероприятиям, механизмам.

Широкие сопоставления региона с его аналогами в России и мире позволяют рельефнее вскрыть его специфичность и в условиях глобальной конкуренции являются уже не исследовательской роскошью, а насущной необходимостью при разработке программы или подготовке рабочих материалов к ней. Целесообразно на предварительном этапе предпрограммных исследований осуществить ретроспективный анализ развития региона на глубину нескольких десятилетий, чтобы вскрыть генетические предпосылки современных проблем развития.

Изменение модели экономического развития страны с административно-командной на социально-рыночную неизбежно влечет за собой и изменение природы региональной программы (ее цели, задач, механизмов реализации). Поэтому меняется и сама техника работы над ней. Речь идет о партнерском по своей сути процессе раз-

работки и реализации, в который вовлечены не только государственные структуры, но также и бизнес-сообщество (крупные холдинги и малый бизнес), структуры гражданского общества. Оптимальные (специально разработанные для конкретной региональной ситуации) механизмы координации всех участников разработки и реализации программы становятся критичными для ее успеха.

Процесс разработки региональной программы должен быть максимально прозрачным. Это означает создание уже на старте отдельного сайта разработчиков на портале региональной власти, который становится инструментом сбора и обмена информации между разработчиком и региональным экспертным сообществом в постоянном режиме.

Продвижение программы, наряду с электронными формами общения, требует непосредственной коммуникации: на старте в форме круглых столов с региональными специалистами, затем в форме усилий по интерпретации (внятного объяснению) промежуточных и окончательных ее результатов региональному сообществу (в ряде случаев целесообразно предусмотреть для этого специальный обучающий блок программы). Только в этом случае предлагаемые в ней механизмы реализации могут быть приняты для осуществления местным сообществом.

Уже на ранних стадиях работы нам удалось на основе глубокой, на несколько десятилетий, ретроспективы социально-экономического развития округа сформулировать возможности и ограничения развития округа в среднесрочной перспективе – с учетом неизбежного истощения основных природных активов. Была предложена система аргументов, которая обосновывает новую роль малого и среднего бизнеса в окружной экономике, предложены конкретные идеи, куда и как нужно идти в направлении диверсификации, в том числе за счет развития местных образовательных структур. Мы обосновали потенциал межрегиональных и международных связей как фактора экономического и инновационного развития округа в среднесрочной перспективе. Задолго до современной моды мы начали в прогнозных работах по Югре масштабно использовать зарубежный опыт и аналогии с американским штатом Аляска и канадской провинцией Альберта.

В 2016 году мы вновь вернулись в Югру, выполняя корректировку Стратегии социально-экономического развития автономного округа. Необходимость корректировки Стратегии-2030 (принятой в 2013 году) была вызвана новыми реалиями социально-экономического развития и новыми вызовами, стоящими перед округом. В условиях преодоления российской экономикой спада, значительно-

го снижения цен на нефть на мировом рынке в конце 2014 года остро обозначилась необходимость формирования новых приоритетов и механизмов социально-экономического развития. Работая в Югре, мы четко увидели, что для формирования адекватного ответа на вызовы времени сообществу жителей Югры жизненно необходимо не растерять, не забыть дух первопроходства, вдохновлявшего предыдущее поколение югорчан, сумевших выстроить фундамент экономического развития России на десятилетия, сделать автономный округ основой национальной нефтедобычи и гарантом финансовой стабильности национальной валюты. Но если для предыдущего поколения – поколения покорителей Самотлора – стояли вызовы индустриальной эпохи, масштабного освоения природных ресурсов, строительства новых городов, то «новый самотлор» сегодняшней Югры – это вызов освоения и создания новых технологий в экологии, геологии, инновационных технологий нефтедобычи – основы новой, «умной» экономики. Это подготовка работника нового типа, творческого и инициативного, ориентированного на долгую здоровую жизнь, заряженного энергией инновационного предпринимательства. Это бережное отношение к природной среде в местах масштабной хозяйственной деятельности на нефтепромыслах. Это новое управление, в котором используются все передовые мировые практики зарубежных и российских нефтегазовых территорий и активно вовлекается ресурс компетенций предпринимателей, гражданского общества и самих жителей. Это выработка самих принципов и технологий для нового, «умного» этапа освоения Севера и Арктики. У сегодняшнего поколения югорчан есть потенциал сохранить авангардную роль в экономическом развитии страны, чтобы поколения грядущие могли и гордиться их достижениями, и принять эстафету первопроходства.

На первый взгляд кажется, что по сравнению с легендарными свершениями прошлого размер и масштаб этих задач меньше, и сами они – не такие монументальные. Однако это не так. Специфика этих задач в том, что в них огромную роль играют малые дела и детали, которые, однако, содержат мощный внутренний потенциал экономического роста. На смену героике масштабного промышленного освоения приходит менее заметная, но не менее нужная для динамичного развития экономики героика малых открытий и инноваций. Локомотивы окружной экономики, способные обеспечить ее рост, становятся меньше в масштабе – но их больше, и энергия экономического развития достигается за счет синергетического эффекта взаимодействия многих предпринимателей, ученых,

больших и малых фирм, характерного для современной, «сетевой» экономики.

Амбициозные задачи инновационного развертывания экономики округа потребовали смелых подходов и при разработке Стратегии-2030.

Методологической особенностью Стратегии-2030 стала необычно сильная для среднестатистической региональной стратегии эконометрическая база, использованная для анализа роли отдельных отраслей в экономике. Для этого были применены методы мультипликационного анализа и анализа производительности отдельных видов экономической деятельности. Кроме того, использовались и технологии big data. При выработке рекомендаций в отношении потенциала брендинга региона кроме традиционного в таких случаях социологического опроса была проведена серия специализированных эмпирических исследований – лингвистического анализа – около 15 000 новостей информационных агентств (Интерфакс, РБК, Регнум, ТАСС). Еще одна методически уникальная часть работы – это лингвистический анализ стратегий социально-экономического развития автономного округа. Он позволил выявить неявные установки на определенную «колею» развития (как принято говорить в экономике): в одних случаях это масштабное ресурсное освоение, в других – уже диверсификация, развитие науки и образования, широкая поддержка предпринимательства. Так, например, в стратегиях одних районов округа чаще упоминаются автозимники и вертолеты, в других – автодороги; различна частота упоминания инфраструктурных инвестиций; в одних случаях слово «инновационный» чаще упоминается в сочетании со словом «нефтеотдача», в других – со словом «диверсификация».

Следующее методологическое отличие данной работы от большинства стратегий – это выбор принципа зонирования территории автономного округа в интересах оптимизации государственного управления. В условиях обширных пространств России зонирование (как и районирование) является естественным научно-прикладным методом государственного управления, основанным на гибком подборе инструментов государственной экономической и социальной политики для территорий с различными природными и социально-экономическими условиями. В основу зонирования впервые в практике районирования России был положен пространственно-временной фронтальный цикл (см. главу 4).

Наконец, еще одна методологическая особенность Стратегии-2030 – это принцип маркетингового мышления и связанная с ним

парадигма кластерного развития, позволяющие определить конкретные механизмы обеспечения конкурентоспособности экономики. Маркетинговое мышление требует перезагрузки системы кластеров, заявленных в целеполагающих документах округа. Предложены варианты развития межотраслевых кластеров как наиболее эффективных для генерации инноваций с точки зрения кластерной парадигмы экономического развития.

Современные принятые на международном уровне научные принципы маркетинга²⁸ требуют радикального пересмотра масштаба изучения социально-экономического развития. От отраслевого подхода необходимо перейти к изучению развития отдельных производств, к анализу перспектив выпуска отдельных видов продукции, поскольку именно отдельные виды продукции конкурируют на мировом рынке. Применение при разработке Стратегии-2030 маркетингового мышления обеспечило новое понимание отраслевой структуры производства и, в частности, помогло увидеть потенциал для формирования нового «сборного», межотраслевого кластера «Техника и технологии для Севера» (см. кейс «Конструируем кластер»).

²⁸ Например, работы М. Портера, Ф. Котлера и др.

Конструируем кластер (микропример)

Впервые идея формирования нескольких кластеров в ресурсных и сервисных отраслях экономики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры была высказана нами еще в середине нулевых годов. Она хорошо вписывалась в активно обсуждаемые тогда руководством автономного округа конкретные направления «усложнения» местной экономики. Региональные кластеры в нефтегазодобыче, нефтегазопереработке, лесной, горной отрасли, туризме, медицине, сельском хозяйстве как раз и призваны были обеспечить эффект концентрации усилий с получением новой отдачи на тесном сопряжении различных агентов экономики в масштабах всего округа или локализованного участка его пространства. Однако дальнейшее развитие событий показало, что многие кластеры были обозначены «авансом», то есть без фактических предпосылок к развертыванию и успешной работе. Вот почему на следующем цикле выполнения целеполагающих работ для автономного округа, уже в десятые годы, наш подход к формированию местных кластеров был существенно скорректирован и упорядочен. Пришло понимание абсолютно разного потенциала создания кластеров в Югре: одни уже имеют почти все предпосылки к образованию, другие могут рассматриваться в качестве прото-кластеров, а третьи еще просто не вызрели и вряд ли возникнут здесь даже в среднесрочной перспективе.

Классический кластер (модель которого разработана М. Портером) включает сложную систему взаимодействия участников и местной среды. Один из важнейших факторов конкурентоспособности – это *опора на местный придирчивый спрос*: только выдержав проверку местным (что очень важно – искушенным в данной области) потребителем, отрасль может быть конкурентоспособна в глобальном отношении. Какие потенциальные кластеры находят искушенного потребителя инновационной продукции? Очевидно, что хорошую проверку на практике находят технологии в области нефтегазодобычи и газопереработки (чего нельзя сказать о нефтепереработке); развитие нефтесервиса, инновационных методов повышения нефтеотдачи пластов и др. В местном сообществе вынужденно придирчиво тестируются все технологии, связанные с одолением суровых условий Севера – обеспечивающие мобильность (внедорожные и вседорожные средства передвижения; мобильные жилища), теплосбережение (от теплой одежды до северных типов

домостроения); северные варианты исполнения транспортной, строительной, промышленной техники; энергоэффективные технологии. Огромен потенциальный (но пока слабо удовлетворяемый) спрос на экологические технологии, на эффективные и экономные технологии рекультивации нарушенных и загрязненных земель. Потенциально большой спрос на профилактическую и профессиональную медицину, мобильную и телемедицину. А вот часть потенциальных кластеров может рассчитывать только на местный спрос – это агропромышленный (за исключением направления экспорта за пределы округа рыбы, оленины, продукции переработки дикоросов), горнопромышленный и лесопромышленный кластеры. Кластеры, ориентированные на местный спрос, заведомо ослаблены в экономическом отношении.

Второе условие, обеспечивающее конкурентоспособность кластера, – это *конкуренция фирм внутри кластера, сосуществование разного типа фирм* (крупные, малые, средние). Хорошие организационные предпосылки для формирования кластера по этому показателю (сочетание малых и средних фирм) у Югры в настоящее время сформировались только в лесопромышленном комплексе – но в нем мал сам масштаб развития производства. Нефтегазодобывающая промышленность войдет в стадию полноценной кластеризации только с «допуском» в отрасль малых и средних предприятий.

Третье условие – это *наличие взаимосвязанных и поддерживающих отраслей* – поставщиков и смежников основного производства, в том числе предприятия и организации, действующие в сфере НИОКР и обеспечивающие генерацию нового знания, науку, инновационных технологий для производства основной продукции кластера.

Кластер не может развиваться на импортной базе (хотя в условиях Севера кластеры могут опираться на тесные связи – в первую очередь, в научной сфере – с удаленными научными центрами); опыт развития успешных российских кластеров показывает, что включение в кластер внешних научных центров оказывается эффективным (хотя и выходящим за рамки классической кластерной теории). Так, например, научные и производственные предприятия Бийского биофармацевтического кластера (Алтайский край) успешно сотрудничают с научными учреждениями Томска и других сибирских городов. В Югре уже реализовано дистанционное сотрудничество с ведущими научными центрами в сфере медицины (регулярные консультации с ведущими специалистами в сфере телемедицины); в нефтегазодобывающей промышленности (важные научно-исследовательские

центры, работающие на округ, расположены в Тюмени). Очевидно необходимо тесное сотрудничество – вплоть до включения в процессы кластеризации – внешнего научного центра (Екатеринбург – Институт леса) в случае лесопромышленного кластера. Другие кластеры требуют специфического местного знания (например, северное сельское хозяйство, этнический туризм), поэтому здесь необходимо выстраивание мощных «горизонтальных» сетей взаимодействия с аналогичными предприятиями и организациями в других регионах страны и зарубежья.

Наконец, четвертое условие – это *наличие ресурсов* (сырьевых, человеческих, энергетических и др.). Наиболее острое ограничение для развития всех абсолютно кластеров в Югре – это человеческие ресурсы: округ испытывает нужду в квалифицированных кадрах, способных обеспечить научно-инновационную составляющую развития кластера. Даже создание в округе трех университетов не решило проблемы. В первую очередь, проблема в утечке специалистов: по данным Мониторинга трудоустройства выпускников Министерства образования и науки Российской Федерации, на каждые пять человек, остающихся в Югре, приходится один выпускник югорских вузов, уезжающий за пределы округа (в 2015 году на 2891 оставшихся пришлось 538 уехавших)²⁹.

Все заявленные в целеполагающих документах округа кластеры были подвергнуты пересмотру на предмет их соответствия условиям кластерного развития.

Наиболее перспективным и сформированным оказался *медицинский кластер*. Рассмотрим на его примере процесс формирования кластера в целом.

Самые важные преимущества округа в медицинской сфере – это высокий уровень перинатальной медицины, уникальные компетенции местных врачей по работе в составе передвижных бригад (плавающее судно, автомобили), инфраструктура реабилитации инвалидов. Медицина Югры отличается очень высоким уровнем технической оснащенности.

Мобильная медицина уже стала для округа экспортной отраслью: сотрудники передвижной поликлиники обслуживают не только районы Югры, но и Ямало-Ненецкий автономный округ и территорию республики Саха (Якутии), производя углубленные медицинские осмотры. Таким образом, в округе уже запущены, реально осуществляют характерные кластерные процессы: «вышколенные» придирчивым

²⁹ <http://graduate.edu.ru/passport#/?items=71100&slice=6>

и специфичным спросом местных нефтегазодобывающих компаний, локальные производители услуг «вывозятся» и в другие регионы³⁰.

Потенциальное направление развития медицинского кластера – это интеграция медицины и образования, подготовка специалистов для оказания мобильных медицинских услуг, медицинских услуг в экстремальных условиях. Такая деятельность уже ведется в югорском Центре медицины катастроф³¹.

В целом окружная медицина представлена идеальным, с точки зрения формальной кластерной теории, набором предприятий и организаций. Это крупные лечебные учреждения, два крупных медицинских вуза (Медицинская Академия в Ханты-Мансийске и Медицинский институт Сургутского госуниверситета), ряд специализированных медицинских центров (включая центр реабилитации инвалидов); ряд малых предприятий (в числе которых – организации социального предпринимательства: центры оказания паллиативной помощи, производства медицинского оборудования и др.). Важным дополнением медицинского кластера логично могли бы стать окружные санатории и базы отдыха, уже пользующиеся популярностью у югорчан, – например, санаторий «Кедровый лог», база отдыха «Парус»; необходима их более тесная интеграция со сферой медицинских услуг. В перспективе важными направлениями внутри кластера могут стать медицинский туризм (в том числе реабилитация инвалидов), школы практики здорового образа жизни (йога и т. п.), индустрия красоты и велнес, смежные направления сферы отдыха и досуга. По мере присоединения к кластеру сопутствующих отраслей (медицинский туризм, санаторно-курортное лечение, производство лекарственных средств, БАДов и другой биотехнологической продукции на основе дикоросов и сельскохозяйственного сырья и др.) кластер эволюционирует в межотраслевой кластер технологий обеспечения здорового образа жизни (или биомедицинский).

Для развития медицинского кластера определяются следующие основные задачи:

- закрепление и развитие качества услуг в сфере перинатальной медицины, охраны здоровья матери и ребенка, маркетинг платных услуг перинатальной медицины для жителей соседних регионов страны и Казахстана;

- замещение «импортных» (то есть получаемых в других регионах страны) услуг для населения округа;

³⁰ Центр профессиональной патологии. URL: <https://cpphmao.ru/corporate-customers/kdpp/>

³¹ <http://www.price-med.ru/art.php?id=277&r=7>

– всестороннее развитие мобильной и профессиональной медицины как потенциально «экспортных» видов услуг;

– интеграция медицинских услуг с туризмом, сферой отдыха (за счет «подключения» местных санаториев и баз отдыха), а также с образованием. Развитие направления реабилитации (в интеграции с дальнейшим развитием паралимпийских видов спорта).

Неожиданным тормозом на пути развития кластера служит, по всей видимости, недоверие югорчан к окружной медицине. Сургут – крупнейший в округе центр специалистов-медиков, место дислокации многих медицинских организаций (Кардиологический центр и др.) – не вошел даже в тройку городов, предпочтительных с точки зрения оказания платных медицинских услуг, по данным проведенного в ходе корректировки Стратегии социологического опроса. Одним из объяснений данного феномена может быть как раз высокий уровень бесплатных медицинских услуг, оказываемых в Сургуте (на таком фоне, как правило, не возникает необходимости обращаться к платной медицине). Однако высокая частота получения платных медицинских услуг за пределами округа (в первую очередь, в Санкт-Петербурге) говорит о необходимости «импортозамещения» – развития в округе возможностей для получения квалифицированной медицинской помощи, по качеству и стоимостным затратам более привлекательной, чем медицинские услуги, предоставляемые в городах-конкурентах за пределами округа.

Еще одна негативная (с точки зрения развития кластера) тенденция, которая может усилиться, – это уничтожение дублирующих по функциям структур, концентрация медицинских услуг в ограниченном числе крупных учреждений. Конечно, это важная мера экономии бюджетных средств, с одной стороны, но с другой – именно внутренняя конкуренция считается классической движущей силой развития кластера. Здесь проявляется классическое противоречие между сиюминутной эффективностью и жизнеспособностью территориальной системы в длительной перспективе, блестяще охарактеризованное Дж. Джекобс³².

Тем не менее именно медицинский кластер – на данный момент наиболее перспективный для Югры.

Более сложная ситуация сложилась в отношении двух организационно оформленных кластеров – *нефтегазоперерабатывающего* и *лесопромышленного*. Современная конструкция кластера имеет очень рыхлый и фрагментированный характер. С точки зрения «чистой» кластерной теории (искусшенный спрос как условие раз-

³² Джекобс Дж. Экономика городов / пер. с англ.; под общ. ред. О. Н. Лугового. Новосибирск: Культурное наследие, 2008. 294 с. (Библиотека девелопера).

вития кластера) первое, что бросается в глаза исследователю, – это целесообразность «разворота» лесопромышленного кластера в сторону жилищного строительства. Гипотетически виден потенциал кластеризации производств и технологий, всесторонне, «под ключ» обеспечивающих среду жизнедеятельности человека:

- производство современных стройматериалов для сооружения и отделки экологически безопасного жилья на базе продукции лесопромышленного комплекса (ЛВЛ-брус и другие виды бруса, фанера, плиты, вагонка, детали отделки и др.);

- производство материалов для жилищного, промышленного и дорожного строительства на основе местных полезных ископаемых (щебень, тротуарная плитка, асфальт и др.);

- собственно строительство и консалтинг в сфере строительства и эксплуатации инновационных видов жилья;

- дизайн и архитектура, производство мебели и предметов интерьера;

- энергоэффективные технологии (включая производство и использование биотоплива), энергоаудит, использование альтернативных источников энергии;

- ЖКХ, инновационные методы тепло-, водообеспечения, удаления и утилизации отходов.

Нефтегазоперерабатывающие предприятия округа будут участвовать в производстве строительных материалов как источники серы (ценная добавка для производства высокопрочных бетонов, например, для сооружения взлетных полос и др.), битумов, асфальтов и т. п.

Однако в настоящее время такой разворот оказался невозможен (в том числе из-за установки на непрестижность деревянного жилья в условиях Севера и других институциональных факторов), поэтому лишь в перспективе в округе возможно появление деревянного домостроения на основе полной его «перезагрузки», применения инновационных технологий и дизайнерских решений.

Только в перспективе возможно также появление *горнопромышленного кластера* на базе переработки минерального сырья в западной части округа. Большие усилия нужны и для трансформации нефтегазодобычи в полноценный *нефтегазодобывающий кластер* на основе развития и внедрения новых технологий нефтегазодобычи и геологоразведки.

Научно-инновационный кластер как сумма инновационных составляющих других кластеров создается на базе Инновационного центра «РАН – ЮГРА», инновационного центра «Технополис Югры» и существующих в автономном округе НИИ и вузов, а также инфра-

структуры поддержки и развития научно-инновационного кластера (включая существующие и планируемые: технопарки и технополисы, индустриальные парки, инновационно-образовательный комплекс (кампус) в городе Сургуте, Кванториум – детский технопарк в городе Ханты-Мансийске).

Наиболее уязвимое место кластера с точки зрения маркетинга его деятельности – это отсутствие четкой специализации и, следовательно, четкого круга потребителей. В современном виде потенциальные участники научно-инновационного кластера Югры представляют собой конгломерат разнородных производств с невысокой синергией. Тем значимее встает на повестку вопрос о необходимости создания единого координирующего центра, самостоятельной структуры в исполнительных органах государственной власти. В случае отсутствия решения по созданию единого координационного кластерного центра выбор невелик, с учетом мирового опыта и отсутствия обособленного научно-инновационного кластера (практически нигде в мире нет просто научных кластеров: научно-инновационные фирмы всегда встроены в профильные, отраслевые кластеры) останется лишь оказать содействие «встройке» размещенных рядом, но функционально изолированных друг от друга наукоемких предприятий в свои, профильные кластеры – с максимальным погружением в отраслевую среду, в проблемы и ожидания потребителей-заказчиков.

Имеющийся потенциал развития *агропромышленного* и *туристического* кластеров позволяет ожидать их формирование только в долгосрочной перспективе. Туристско-рекреационная отрасль в целом имеет на своем пути в Югре мощное препятствие – пока слабый спрос на услуги отрасли, ограниченный высокой стоимостью авиаперелета в Югру. Развитие сферы АПК оправдывается спросом на свежую продукцию со стороны местного населения, но развитие экспорта по большинству направлений экономически не оправданно. С точки зрения межотраслевой интеграции в ближайшее время целесообразна «разборка» АПК и туризма на отдельные направления, интегрируемые с более мощными отраслями, – например, интеграция отдельных предприятий АПК (производство биотехнологической продукции, экологически чистых продуктов питания) и сферы туризма (санаторно-курортные объекты) в медицинский кластер (кластер технологий обеспечения здорового образа жизни).

Этнографический туризм, дополненный профессиональным научным изучением опыта жизнедеятельности народов Севера, мог бы стать важной частью нового, более широкого кластера, связанного с разработкой техники и технологий для жизни на Севере

и в Арктике (под условным названием «Северные технологии и системы жизнеобеспечения», или «Человек на Севере и в Арктике»). Изучение опыта жизнеобеспечения коренных малочисленных народов Севера здесь может быть сопряжено с новыми разработками инновационной продукции – например, спецодежды для работы в условиях Севера и Арктики, техники, транспортных средств и передвижных жилищ для районов нового освоения. Как возможно такое сопряжение, демонстрирует пример возникшей на столкновении классической методологии промышленного дизайнера с условиями Арктики школы арктического дизайна (Уральская государственная архитектурно-художественная академия). За основу разработок современной продукции здесь положено тщательное изучение материальной культуры северных народов – принципов устройства их одежды, жилища, средств транспорта³³.

Наиболее успешное направление северного дизайна, которое потенциально приемлемо для развития в Югре, – это разработка средств передвижения для условий бездорожья. В Югре уже производят уникальные снегоболотоходы собственной конструкции под маркой «Тром-8» в Сургуте; подразделение «Газпрома» в Югорске для собственных нужд наладило производство вездеходов; многие жители округа сооружают себе самодельную вездеходную технику. В Ханты-Мансийском технопарке испытывают модель гидросамолета. Одно из немногих производственных малых предприятий в Югре – это производство спецодежды. Иными словами, если что-то и преодолевает высокие северные издержки на производство промышленной продукции, – так это взыскательный спрос на специфическую, заточенную под условия Севера продукцию, а зачастую и опыт ее использования в жестких условиях самими производителями. Основная проблема здесь – осознание потенциала внутреннего потребления округа, осознание мощной роли внутреннего спроса.

Следующая задача – организация сопутствующих производств и услуг. Ведь, например, организации спортивного, экстремального туризма – важнейшие потребители, тестеры и носители рекламы «северной», экстремальной продукции, поэтому развитие экстремального и этнографического туризма в Югре должно идти рука об руку с созданием и продвижением новой техники и технологий (транспортной техники, одежды, походного жилья, техники и технологий для выживания в экстремальных условиях). Таким образом, потенциал округа – это многопрофильные научно-образовательно-туристи-

³³ Усенюк С. Г. Дизайн для условий Севера: принцип сотворчества в проектировании транспортных средств. Автореферат дисс. на соискание степени кандидата искусствоведения. Екатеринбург, 2011.

ческие парки, оказывающие услуги как познавательно-развлекательного, так и научно-консультационного характера, и действующие на их основе лаборатории промышленного и потребительского дизайна.

Еще одно направление – это переосмысление художественного наследия коренных народов, уже вызвавшее, например, появление специфического направления современного искусства «Новая архаика» – его развивают в Омске; в близком направлении работает югорский художник Геннадий Райшев, чья художественная галерея уже стала одной из достопримечательностей Ханты-Мансийска.

Таким образом, пока слабый сам по себе, этнографический и экстремальный туризм даст мощный синергетический эффект в рамках более широкого кластера, связанного с разработкой техники и технологий освоения новых территорий, с культурным и научным познанием жизни человека в экстремальных условиях. Здесь Югра имеет большой потенциал возможного экспорта технологий и услуг в новые районы освоения Российской Арктики.

Опыт югорских конкурентов в освоении Севера и Арктики только подтверждает, что вызов суровых условий – хороший тренер экономической конкурентоспособности по выпуску товаров и услуг «в северном исполнении», и именно на преодолении северных вызовов можно выстроить успешные экономические стратегии в широком спектре видов деятельности. Канадская авиационная промышленность начиналась с небольших «буш плейнз», самолетов для малоосвоенных территорий. Канадская фирма «Бомбардье», самолеты и железнодорожное оборудование которой используются уже и в России, начиналась с производства снегоходов. Первые снегоходы основателя фирмы были типичным ответом на вызов местных условий: они создавались, чтобы «облегчить сельским жителям перемещение по заснеженным дорогам Квебека» (официальный сайт компании). Экономика канадского города Томсон строится не только на добыче никеля, но и на доходах от испытательного полигона, позволяющего тестировать авиационные турбины на предмет устойчивости к обледенению. Российские дети носят удобные «канадские валенки» и «финские валенки»; ниша канадской, финской, шведской легкой промышленности на мировом рынке – теплая зимняя одежда. Канада далеко продвинулась в развитии дистанционного образования: потребность в нем вызвана необходимостью современного образования для коренных народов Севера страны. Аналогично естественным ответом Аляски на условия Арктики стали успехи в развитии телемедицины.

Каков здесь урок для России в целом и Югры в частности? Огромное упущение в том, что именно в сферах, связанных с ответом

на северные вызовы, северные регионы России (за исключением Якутии) не укрепляют своих позиций. Необходима смена приоритетов государственной поддержки, необходимо стратегическое понимание того, что продукция для Севера – та ниша, где в силу внутреннего искушенного спроса (со стороны тех же ресурсных корпораций) успех местного производителя наиболее вероятен. Условия санкционного давления создают благоприятный период, когда многолетний накопленный опыт деятельности в северных условиях – в том числе с учетом опыта изучения жизнедеятельности коренных малочисленных народов Севера – может быть положен в основу прорывного развития технологий и техники для освоения Севера и Арктики.

Таким образом, наибольший потенциал для развития, как нам представляется, имеет совершенно новый межотраслевой кластер – кластер «Техника и технологии для Севера». Пока он сродни пустой клетке таблицы Менделеева: элемент с такими свойствами должен быть, но пока не открыт. Он мог бы включать взаимосвязанные направления деятельности, ориентированные на реализацию стратегического видения автономного округа как технологического плацдарма России для освоения Севера и Арктики.

Кластер является межотраслевым образованием и включает специализированные виды деятельности (преимущественно маркетинг-ориентированные) в следующих отраслях:

- экология Севера, разработка и внедрение природоохранных технологий, техники и технологий для «зеленой» нефтедобычи (антикоррозийная обработка труб и т. п.); техника и технологии для удаления загрязнений почвы, воды, производственных и бытовых отходов;

- производство специализированной техники для условий Севера и Арктики, включая снегоболотоходы и другие виды вездеходной техники, амфибийного транспорта, гидросамолетов;

- производство оборудования для систем жизнеобеспечения работников месторождений и других групп пользователей, в том числе автономных систем энергообеспечения;

- производство отдельных видов продуктов питания, в том числе брендовых «северных» продуктов питания (рыба и др.), сопутствующих товаров и оборудования для их производства;

- торговля (специализированные центры продаж техники для экстремальных условий);

- экстремальный, экологический и научно-образовательный туризм (тестирование и продвижение товаров и услуг, созданных в производственных организациях кластера; аккумуляция идей в отношении приемов обеспечения жизнедеятельности в экстре-

мальных условиях, в т. ч. на основе опыта коренных малочисленных народов Севера);

– научное обеспечение перспективных разработок техники и технологий для условий Севера и Арктики, экологии Севера (в том числе на базе инновационно-образовательного комплекса (кампуса) в г. Сургуте).

Виды деятельности, включенные в кластер, объединены по принципу общих каналов маркетинга в соответствии с выбранным в стратегии приоритетом маркетингового мышления (marketing thinking) как фактором повышения конкурентоспособности округа.

Г л а в а 2

ГОРОД – НОЯБРЬСК: ИГРЫ С ГЕОГРАФИЧЕСКИМ ПОЛОЖЕНИЕМ

Мифы стратегического планирования развития северного города

Город Ноябрьск – один из самых зрелых в молодом Ямало-Ненецком автономном округе. Основные производственные активы – месторождения нефти – вышли на этап падающей добычи. Основные направления развития города, его социальная и культурная среда, архитектурный облик – уже сформированы. Город обеспечен базовыми коммуникациями (аэропорт, железная и автомобильная дороги).

В сложившихся условиях прорывные решения в сфере стратегического развития муниципального образования «Город Ноябрьск» могут быть связаны только с переосмыслением, переоценкой имеющегося потенциала развития города, со свежим взглядом на сложившиеся отрасли и компетенции жителей, с позитивным эффектом от их неожиданной новой комбинации. При этом важно не оказаться в плену многочисленных стереотипов, которые зачастую сковывают поиск новых решений в сфере социально-экономического развития северных городов. В этой сфере в отношении северных городов бытует немало заблуждений и мифов – столкнулись с ними мы и в Ноябрьске.

Миф 1. Стоимость сырья, материалов и рабочей силы – главные факторы успешного развития бизнеса. В индустриальную эпоху было привычным связывать успех экономического развития города с его положением относительно источников сырья,

транспортных магистралей, дешевизной рабочей силы и т. д. По мере развития транспорта, однако, роль данных факторов снижалась. Сегодня зачастую выгоднее привезти продукты первой необходимости за сотни и тысячи километров, чем наладить их производство в режиме самообеспечения. Ключевыми факторами экономического развития становятся институциональные: местные экономические правила игры, политика власти, законодательство, системы льгот и т. п.

Даже разработка новых нефтяных месторождений, как показывает опыт разных стран, зависит от конъюнктуры мирового рынка, местной общественно-политической обстановки, политики отдельных компаний. Что касается малого бизнеса, то его развитие почти полностью определяется не традиционными экономическими факторами (допустим, стоимостью сырья и материалов, транспортными издержками), а местной институциональной средой. Ключевые факторы развития современного бизнеса:

- сплоченность и высокий уровень доверия внутри местного сообщества, позволяющий эффективно развивать деловые контакты на местном уровне;
- открытая политика власти, прозрачная законодательная среда, позволяющая участникам экономического процесса четко осознавать «правила игры»;
- предпринимательская активность, чувство уверенности в своих силах, креативность местного сообщества (зачастую в городах с пассивным местным населением успешно действуют предприятия неместных уроженцев, просто не побоявшихся открыть бизнес на «сонной» территории);
- локальный патриотизм и поддержка земляков, заставляющие предпочитать бизнес на родине экономически более оправданным вариантам¹;
- компетенции, распространенные в местном сообществе²;
- режимы налоговых и иных льгот. В зонах с особыми экономическими режимами успешно развиваются производства, размещение которых на данной территории идет в разрез с традиционными экономико-географическими правилами удешевления доставки сырья

¹ Именно данным фактором объясняют экономисты старт развития наукоемких отраслей в индийской «Силиконовой долине» – Бангалоре, где желание индийцев, получивших образование за рубежом, вернуться и вести бизнес на родине пересилило многие негативные местные факторы и высокие издержки начала бизнеса в развивающейся стране.

² По этой причине инновационные отрасли экономики тяготеют к размещению в городах с более образованным населением (хотя это и более дорогая рабочая сила); дешевая рабочая сила актуальна только для массового, конвейерного производства.

и материалов; налоговые и иные льготы нередко перевешивают традиционные экономико-географические факторы размещения.

Миф 2. Инновационный прорыв связан исключительно с внедрением новых производственных технологий. Это не так: существует много примеров, когда территории с высоким уровнем развития технологий (наукограды) отстают в социально-экономическом развитии в целом из-за неспособности местного сообщества найти прикладное применение научным разработкам и наладить высокотехнологичный бизнес. Экономический прорыв происходит при вливании бизнес-компетенций, с приходом менеджеров (хрестоматийный вариант – с возвращением местных уроженцев, получивших бизнес-образование за рубежом). Ключевым фактором становится взаимодействие различных представителей городского сообщества – ученых, производителей, бизнесменов и местной администрации.

Миф 3. Ресурсы решают все. Из истории экономического развития различных стран и регионов известно, что в значительном числе случаев наличие богатых ресурсов в долгосрочной перспективе тормозило развитие территории, поскольку в этих условиях пропадал стимул к инновационному развитию. И наоборот, зачастую толчок к созданию фирм, к появлению нового производственного направления был связан с отсутствием ресурсов, с необходимостью удовлетворить местные потребности нетривиальным путем³.

Миф 4. Целесообразность развития агросектора определяется себестоимостью продукции. Это не совсем так: местные, свежие продукты – важнейший фактор обеспечения качества городской среды, а также здоровья населения. В современном мире набирает популярность движение здорового питания, важнейшей частью которого является потребление местных, свежих продуктов; магазины «здоровой еды» пользуются спросом, несмотря на высокие цены. В северных условиях, когда крайне сужена возможность компенсировать нехватку свежих продуктов в торговой сети за счет собственного огорода, производство местных пищевых продуктов – это не столько коммерческая, сколько социально значимая отрасль. Кроме того, предприятия пищевой промышленности – обычно успешные объекты производственного туризма (особенно для школьников).

³ Пример, актуальный для Ноябрьска: в Магаданской области создали производство биогуруса (питательная субстанция для выращивания овощей и другой растениеводческой продукции на основе процесса жизнедеятельности червей, для корма которых используется картон, а также отходы морепродуктов), который, в свою очередь, используется для организации снабжения северян свежей зеленью и овощами. <http://www.magadan.ru/ru/government/News/2013/07/12/1373593635143.html>

Миф 5. Большой город более устойчив. Тема эффективности крупных городов – одна из самых спорных в урбанистике на протяжении последних десятилетий. Не углубляясь в обзор литературы, отметим важный конкретно для Ноябрьска и других северных городов аспект: значительную роль в снижении издержек городской жизни имеет не только общая численность населения, но и его плотность. Растянутые в пространстве города сложнее в управлении, обслуживание протяженных коммуникаций сопряжено с большими издержками. Наличие удаленных и изолированных районов приводит к разобщенности, в удаленных районах возникают своеобразные «гетто», иногда – криминальные группировки; территориальная разобщенность снижает общий уровень доверия в местном сообществе. Более успешными нередко оказываются компактные города. В кризисной ситуации обычно не только фирмы отказываются от непрофильных активов, но и города – от удаленных районов.

Миф 6. Города выживают в одиночку. На самом деле межмуниципальные отношения – важный ресурс интенсификации экономического развития, если они связаны не только с организацией гастролей и т. п., но реальным хозяйственным взаимодействием. Глубоко институционализированные межмуниципальные связи позволяют оптимизировать процессы удаления и переработки отходов и охраны окружающей среды, противодействия экстремизму, наркомании и другим негативным явлениям, способствуют распространению инноваций и др.

Миф 7. Культура – это средство цивилизованного проведения досуга; необходимая, но затратная сфера городского бюджета. Даже если не принимать в расчет возможность развития культурных индустрий (дизайн, платные выставки и др.), культура оказывает колоссальное влияние на городское развитие. Во-первых, она обеспечивает привлекательность города для наиболее квалифицированных, креативных кадров, чувствительных к разнообразию культурной жизни. Во-вторых, специфическая местная (не-гастрольная) культура способствует формированию чувства родины, локальной идентичности, полноценности города. Неслучайно в России внимание к развитию краеведения особенно велико именно в молодых городах Севера и Сибири. В-третьих, культурные события – это важнейший коммуникационный повод, в результате которого формируется сплоченность городского сообщества; у участвующих в совместных культурных мероприятиях повышается уровень доверия друг к другу, налаживаются коммуникации, имеющие нередко продолжение в бизнесе. В-четвертых, активное и творческое участие в культурной жизни формирует привычку к креативному решению проблем,

творческому поиску; активная культурная жизнь считается важнейшим признаком креативных городов. В-пятых, в современном обществе культура просто неотделима от других сфер городского развития – в т. ч. обустройства городского ландшафта⁴, образования, досуга, спорта, продвижения определенных стилей питания (национальные кухни, здоровое питание и др.), развития некоторых производств (например, мебель для массовых мероприятий) и др.⁵ В-шестых, культурные события способны стать фактором развития туризма и коммерческой прибыли не столько на самой культуре, сколько на сопутствующих услугах (размещение, питание, сопутствующие товары и др.).

Миф 8. Местный вуз дает мощный толчок развитию города. Отчасти это так. Однако, взятый сам по себе, местный вуз на Севере (в России и в других странах), как правило, помогает лишь для временной задержки молодежи в городе (до окончания учебы); в него сложно привлечь хороших специалистов. Для того чтобы образовательные учреждения стали фактором экономического развития северного города, они должны быть подкреплены созданием и других элементов научно-образовательного кластера (включая базу для проведения практик, передовые информационные центры, уникальное оборудование и др.). Эти элементы формируют уникальные условия работы, привлекательные для талантливых кадров.

Миф 9. Туризм – это отдых на юге. Здесь сразу два заблуждения. Во-первых, туризм не обязательно связан с перемещением на юг: многие южане, напротив, с удовольствием посещают туристические объекты, основанные на северной экзотике: снежные и ледовые фестивали, национальные деревни коренных народов, музеефицированные лагеря золотодобытчиков и т. п.; в Финляндии действует специальный отель для наблюдения полярного сияния (через прозрачную кры-

⁴ Замечательный пример – движение любителей джаза по уборке территории, самодеятельные «джазовые субботники» в Пензе, во время которых горожане убирают город, слушают хорошую музыку, готовят угощение (см., например: <http://vk.com/event52910061>).

⁵ Примерами мультимедийных событий, ориентированных на вовлечение широких слоев горожан и гостей города в культурную (и одновременно досуговую, развлекательную) деятельность, могут служить: ярмарка интеллектуальной литературы «Нон-Фикшн» в Центральном доме художника на Крымском валу в Москве; музыкальный фестиваль «Дикая мята» (совмещенный с ярмаркой эко-еды «Зеленый базар» и просветительским проектом «Green Age» в области здравоохранения, йоги), системы цигун, медитации, массажа и др. – в комплексе «Этномир» в Калужской области; фестиваль Jazz-May в Пензе (механизм организации фестиваля детально описан на сайте: <http://urbanurban.ru/2012/08/16/new-heroes-svyat-murunov/>), яблочно-книжный фестиваль «Антоновские яблоки» в Коломне (<http://antonovkapples.ru/> и <http://www.gorodmuz.ru/pastila/3-09-2011-festival/>) и др.

шу). Ради экзотики многие преодолевают значительные расстояния (например, японцы посещают север Финляндии). Во-вторых, туризм не обязательно связан с отдыхом. Многие города специализируются на конгрессном туризме, принимая крупные форумы и конференции (классический пример – Давос). Города, обладающие спортивной инфраструктурой высокого класса (например, биатлонный центр в Ханты-Мансийске), ежегодно принимают сотни и тысячи гостей за счет спортивного туризма (приезд спортсменов на сборы, спортсменов и зрителей на соревнования).

Ключевой отраслью городской экономики туризм становится преимущественно в малых городах, однако вносить значительный доход в городской бюджет туристическая отрасль может и в стотысячном городе.

Миф 10. Отток населения – это потеря людских ресурсов. Безусловно, отток населения – это потеря человеческого капитала. Однако у оттока населения есть и иная сторона: местные уроженцы получают новые знания, опыт, ресурсы. Если удастся сохранить связь «диаспоры» с родиной, то она становится мощнейшим ресурсом местного развития – через консультации для соотечественников, финансовую помощь, организацию бизнеса на родине и т. д. Практически все наукоемкие отрасли в современной Юго-Восточной и Южной Азии были созданы бывшими эмигрантами.

Миф 11. Временное жилье – бич Севера. Действительно, временное, некомфортное жилье радикально снижает качество жизни тысяч северян, десятилетиями проживающих в общежитиях. Однако корень проблемы – попытка решить ее в дуальной схеме «или закреплять население, или вахтовать». Между тем сама природа существования в условиях Севера подразумевает необходимость встроенных механизмов трансформации и адаптации к меняющимся условиям. Природная среда Севера адаптирована под меняющиеся климатические условия. Современные глобальные изменения климата на самом деле – типичный процесс для Арктики, на протяжении тысячелетий подверженной колебаниям средней температуры, влажности, уровня океана: в зависимости от условий границы природных зон многократно смещались то к югу, то к северу, и, соответственно, природные системы сжимались и расширялись в пространстве.

Аналогично высочайшая зависимость хозяйственной деятельности от внешних условий, от конъюнктуры мирового рынка – характерная черта развития локальных сообществ в любом арктическом районе мира. Необходимо осознать, что пульсация темпов социально-экономического развития – нормальное для Арктики явление, и оптимальная социально-экономическая стратегия здесь –

не противостояние тенденциям, а адаптация к ним. На смену линейному мышлению, свойственному индустриальному этапу развития экономики, необходима значительно более гибкая подстройка под постоянно меняющиеся природные и социальные условия, важность которой многократно возрастает в условиях Севера.

Важнейший элемент такой подстройки – использование временного жилья. Временность здесь не должна означать снижение качества – оно должно быть легковозводимым или мобильным, включать основные элементы комфорта для современного человека (удобства, обогрева), иметь невысокую стоимость. Именно попытка во что бы то ни стало избавить северные города от временного жилья за счет возведения дорогих и некомфортных в условиях Севера и вечной мерзлоты панельных домов («как на Земле») приводит к тому, что тысячи северян десятилетиями проживают в деревянных общежитиях. Необходимо четкое разделение стратегий проживания на Севере и формирование соответствующей городской среды и архитектурно-планировочных решений: комфортное (в идеале – индивидуальное) жилье для постоянного проживания и параллельное быстрое развитие временного, дешевого жилья, позволяющего снять, например, дефицит служебных квартир для приглашенных специалистов и при этом сэкономить средства для возведения капитальных строений для тех, кто планирует закрепиться на Севере.

Южные ворота ЯНАО: преимущества и перспективы

Город Ноябрьск обладает наиболее благоприятным для Ямало-Ненецкого округа геоэкономическим (транспортно-географическим) положением. Через город проходит железнодорожная магистраль Сургут – Новый Уренгой, Ноябрьский филиал ОАО «Аэропорт Сургут» обслуживает не только жителей самого города, но и соседних городов, в т. ч. Губкинского, Муравленко, Тарко-Сале. В 38 километрах от границы муниципального образования «Город Ноябрьск» проходит автомобильная дорога общего пользования регионального значения Сургут – Новый Уренгой.

Но главное – это положение города вблизи южной границы Ямало-Ненецкого округа. Именно это обстоятельство было вторым по важности (после наличия нефтяного месторождения) фактором выбора места строительства будущего Ноябрьска: «Сегодня, к сожалению, мало кто вспоминает о том, что с участием ноябрьских промышленников решался вопрос, где именно начинать строить город. Граница между Ханты-Мансийским и Ямало-Ненецким автономными округами проходит по Холмогорскому месторождению. От принадлежности к той или иной территории зависел коэффициент надбавки к заработной плате. По сути, решение повлияло на благосостояние многих тысяч семей, для которых Ноябрьск стал родным домом»⁶: в итоге Ноябрьск был заложен чуть к северу от границы, на территории с более высоким «северным» коэффициентом.

Сегодня благодаря своему «приграничному» положению Ноябрьск – самый южный, самый теплый в климатическом отношении, самый, пожалуй, благоустроенный город ЯНАО⁷, важнейший транспортно-логистический узел и перевалочная база, куда за поступающими с юга товарами до сих пор приезжают покупатели из более северных городов – Муравленко, Губкинского, а по некоторым категориям товаров (например, автомобили) – даже из Нового Уренгоя. Такое «входное» положение по отношению к Ямало-Ненецкому округу – важная и уникальная особенность Ноябрьска.

Ноябрьск – полноправный член «большой тройки» наиболее крупных, условно «столичных» городов округа наряду с Салехардом

⁶ Три эпохи Ноябрьскнефтегаза. Тюмень: ООО «Топ», 2011. С. 16. URL: http://nng.gazprom-neft.ru/about/history/30_let_nng.pdf

⁷ В 1998 г. Ноябрьск стал лауреатом конкурса «Самый благоустроенный город в России» (в соответствующей категории городов по численности населения).

и Новым Уренгоем, носит неофициальный титул южной, а также нефтяной «столицы» округа (Салехард – официальная, административная столица, а Новый Уренгой – «газовая»). Численность населения Ноябрьска на 1 января 2016 года составила 106 тыс. чел. (на момент разработки стратегии в 2012 году она равнялась 109,2 тыс. чел.). Десятилетие назад город был первым по численности населения в округе, но несколько лет назад сдал свои позиции лидера Новому Уренгою (111,1 тыс. чел. на 1 января 2016 года; 112,2 тыс. чел. в 2012 году) – см. табл. 1. До 2010 года население Ноябрьска почти неуклонно росло: в 2012 году его численность на 13,3 % превышала численность населения города в 2002 году. Такой темп прироста населения почти в два раза выше темпов прироста населения по ЯНАО в целом, но заметно ниже аналогичного показателя по ряду других городов округа (Губкинский, Салехард, Новый Уренгой).

Таблица 1

**Место города Ноябрьска в системе расселения
Ямало-Ненецкого автономного округа**

Численность населения по городам округа, тыс. чел.	2002 г.	2012 г.	2012 г./ 2002 г., %
Новый Уренгой	94,5	112,2	118,7
Ноябрьск	96,4	109,2	113,3
Надым	45,9	47,4	103,3
Салехард	36,8	44,6	121,2
Муравленко	35,9	33,5	93,3
Лабытнанги	27,3	26,6	97,4
Губкинский	20,4	25,8	126,5
Тарко-Сале	18,5	20,7	111,9
Ямало-Ненецкий автономный округ, всего	503	537	106,8

Источник: База данных «Показатели муниципальных образований» // Официальный сайт федеральной службы государственной статистики. <http://www.gks.ru/dbscripts/munst/munst.htm>

В экономическом отношении Город Ноябрьск – один из двух важнейших нефтегазовых центров Ямало-Ненецкого автономного округа. В отличие от «газового» Нового Уренгоя, месторождения в районе Ноябрьска преимущественно нефтяные (разработка газа из глубоких пластов, по сути, разворачивается уже в 2010-е годы), и пик добычи нефти на них уже пройден. Неудивительно, что по уровню благосостояния Ноябрьск уступает городам-соперникам (например, по среднемесячной заработной плате работников – более чем в 1,2 раза – см. табл. 2), а также среднему уровню по ЯНАО (64,0 тыс. руб.).

Таблица 2

Сравнительная оценка городов Ямало-Ненецкого автономного округа по показателям среднемесячной заработной платы работников и собственных доходов муниципального бюджета на душу населения за 2012 год

Город	Среднемесячная заработная плата работников, тыс. руб.	Собственные доходы муниципального бюджета на душу населения, тыс. руб.
Ноябрьск	57,8	62,9
Новый Уренгой	71,1	63,6
Салехард	70,6	87,7
Муравленко	49,9	72,2
Лабытнанги	54,2	115,2
Губкинский	59,4	91,9
Ямало-Ненецкий АО	64,0	–

Источник: База данных «Показатели муниципальных образований» // Официальный сайт федеральной службы государственной статистики. <http://www.gks.ru/dbscripts/munst/munst.htm>.

Важнейшим градообразующим предприятием муниципального образования выступает ОАО «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаз» (в 1995–2005 годах – «Сибнефть»), разрабатывающее преимущественно нефтяные месторождения. Наиболее крупные из них (Холмогорское, Вынгапуровское и др.) были введены в эксплуатацию еще в 1970-е годы, и к настоящему времени компании приходится применять дорогостоящие методы повышения нефтеотдачи пластов, работать с трудноизвлекаемыми запасами; велик фонд бездействующих (малодебитных) скважин.

Другим ключевым предприятием топливно-энергетического комплекса города является газодобывающее предприятие ООО «Газпром добыча Ноябрьск». В активе компании есть как более старые (Вынгапуровский газовый промысел), эксплуатируемые с 1990-х годов (Комсомольский, Западно-Таркосалинский газовый промыслы), так и более молодые (Еты-Пуровский, Вынгаяхинский газовые промыслы), а также активы в других регионах России (на Камчатке, в Якутии – Чаяндинское месторождение).

С Ноябрьском также связано функционирование входящего в ОАО «СибурТюменьГаз» Вынгапуровского ГПЗ, введенного в эксплуатацию в 2012 году. В 2010 году введена в эксплуатацию Ноябрьская парогазовая электростанция.

Очевидно, что современное место Ноябрьска в экономике ЯНАО связано с постепенной трансформацией его функциональной роли: из форпоста освоения нефтегазовых запасов округа, каковым город был три десятилетия назад, молодого, растущего города Ноябрьск переходит в следующую возрастную группу. Подобно тому, как в жизни взрослого человека на смену одного лишь энтузиазма приходят опыт и знания, меняются и особенности города. Для города взросление означает уменьшение роли промышленного производства (в первую очередь, добычи полезных ископаемых) и усиление обслуживающих функций: 1) логистика и транспорт, 2) аккумуляция, переработка и трансляция специфического местного знания, 3) комплекс видов деятельности по обеспечению комфортной среды для горожан и жителей других муниципальных образований (торговля, сфера услуг, инфраструктура досуга и спорта, культурная жизнь, услуги здравоохранения и т. п.).

Для сценарного прогнозирования имеют значение следующие ключевые особенности Ноябрьска.

1. *Уникальное географическое положение* города «на входе» в Ямало-Ненецкий автономный округ обеспечивает ему непреходящее преимущество как транспортно-логистического центра и способствует развитию торговли и сферы услуг, рассчитанных не только на горожан, но и на жителей других городов и поселков округа. В некоторых узких нишах (например, продажа дилерами востребованных на Севере автомобилей «Ниссан», «Тойота» и др.) Ноябрьск обслуживает жителей более северных районов ЯНАО вплоть до Нового Уренгоя.

2. Постепенно стареют активы ключевых промышленных предприятий города; дальнейшая разработка месторождений сопряжена с применением все более наукоемких методов. Помимо желательности появления организационных структур, направленных на обучение или наукоемкий сервис в нефтегазодобывающей отрасли, потенциально Ноябрьск *станет центром накопления, обработки и трансляции специфического северного знания* (для районов нового освоения и будущих поколений). Речь идет о наукоемком сервисе в транспортной сфере, сфере сохранения здоровья в условиях Севера, детском образовании, технологиях строительства и благоустройства, архитектурных разработках для районов Севера, о внедрении инновационных методов и технологий в ЖКХ.

3. С «взрослением» города, безусловно, связана комфортизация городской среды: Ноябрьск – *один из наиболее комфортных для жизни, обустроенных городов Ямала*. Для него характерны развитая сфера образования и здравоохранения, торговли и бытовых услуг, благоустроенное городское пространство и наличие удобных общественных пространств, облюбованных горожанами для отдыха (Детский парк, район Вечного огня и др.), сформированный уникальный узнаваемый архитектурный облик города. Комфорт городской среды и доступность разнообразных услуг обеспечивают городу высокую социальную конкурентоспособность в ряду городов аналогичной специализации (потенциальные жители учитывают данные факторы при принятии решения о выборе места жительства). В то же время со старением города приходят новые проблемы: будут предприняты дальнейшие усилия по реорганизации зон ветхого деревянного жилья, созданию инфраструктуры для жизни пожилых горожан, число которых все увеличивается, и другие меры.

Черты современной политической системы города Ноябрьска определяются несколькими ключевыми факторами, в числе которых свойства природных активов градообразующих предприятий, возраст основных элементов местной политической системы, экономико-географическое положение города, миграционная ситуация. Северные города, у которых градообразующими структурами являются нефтяные и газовые компании, отчетливо демонстрируют корневые различия нефтяных и газовых активов с точки зрения укорененности хозяйствующих структур в местах добычи. Эти различия, конечно, проявляются и при сопоставлении нефтяных и газовых городов, но в случае одновременного присутствия тех и других структур в одном городе – еще более отчетливо.

В отличие от нефтяных, газовые активы требуют формирования на месте инфраструктурных объектов – трубопроводного транспорта, газокомпрессорных станций, газовых хранилищ, сервисных подразделений: целого газового хозяйства. В этом смысле газ существенно более специфичен по сравнению с нефтью: его, например, невозможно сразу после добычи хранить в обычных резервуарах – требуется либо трубопроводная система, тесно сопряженная с местом добычи, либо предприятия по его сжижению.

Неудивительно поэтому, что два градообразующих предприятия Ноябрьска характеризуются разной степенью социальной укорененности, вписанности в контекст местной политической системы. ОАО «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаз» раньше передало свои непрофильные активы городу, чем ООО «Газпром добыча Ноябрьск».

Нефтяная компания ориентирована на внешний поиск привлекательных объектов для разработки – как в регионе присутствия, так и вне района, прилегающего к Ноябрьску.

Для местной политической экономики, формирующейся под влиянием сильных экономических игроков города, важен не просто факт наличия градообразующего предприятия, с которым связана узкая специализация города, но то, из каких именно природных активов «вырастает» это предприятие. Характер и специфика природных активов неизбежно определяют и особенности экономического поведения градообразующего предприятия, в том числе в городском сообществе, в местной политической системе: насколько оно активно, энергично или, наоборот, отчуждено, пассивно в отношении к месту своей дислокации. При прочих равных условиях, в нефтяных городах проявляется больше отчуждения градообразующего предприятия от местного сообщества, чем в газовых.

Крупные предприятия традиционно вносят важный вклад в развитие городской социально-культурной и спортивной инфраструктуры, финансируя строительство крупных объектов (преимущественно спортивные комплексы). При этом нужно осознавать, что прямое воздействие на занятость (следовательно, на долю налоговых поступлений в местный бюджет) двух градообразующих предприятий Ноябрьска в последнее десятилетие неуклонно уменьшается. В возрастающей степени новые рабочие места и поток налоговых доходов начинают формировать другие субъекты местной экономики – важно понимать, однако, что средний уровень дохода в этих растущих секторах, как правило, ниже, чем в добывающей промышленности.

Одно из важнейших преимуществ Ноябрьска – удобное городское пространство. При разработке Генерального плана строящегося города была выбрана наиболее благоприятная территория, разработана и осуществлена удобная схема размещения функциональных зон застройки с учетом специфики и перспективы развития производства. Промышленность предусмотрена вне города в виде единого производственного комплекса. На базе естественного лесного массива и озер Ханто и Светлое созданы зона отдыха и лечебно-оздоровительный комплекс. В основу разработки архитектурно-планировочной структуры города была положена идея создания гибкой, линейно-радиальной структуры с возможностью свободного развития промышленной и селитебной зон, в том числе общественных центров, жилой застройки и зоны отдыха. Опыт проектирования ряда городов Среднего Приобья, в том числе и Ноябрьска, явился

для СибЗНИИЭП⁸ основой для разработки градостроительных нормативов и методических указаний по проектированию объектов ЗСНГК⁹, вошедших впоследствии в Республиканские строительные нормы 68-87¹⁰.

Тем не менее структура города имеет свои слабые места. В первую очередь, речь идет об удаленном микрорайоне – поселке Вынгапуровский, который по своей истории (это один из первых районов разработки нефтяных месторождений южной части Ямала) и удаленному положению (80 км от центральной части Ноябрьска) мог бы претендовать на статус самостоятельного муниципального образования¹¹, а также некоторых других менее удаленных микрорайонах.

Наличие удаленных районов связано с потерями на обслуживании протяженных коммуникаций, а также «распылением» городского сообщества. Впрочем, по данному обстоятельству проблема Ноябрьска не так остра, как в угольно-металлургических городах с сильно дисперсной территориальной структурой (см. табл. 3), а среди нефтегазовых городов сходной людности ситуация в Ноябрьске выглядит лучше, чем у его ближайшего конкурента – Нового Уренгоя.

Таблица 3

**Сравнительная плотность населения северных городов
с населением около 100 тыс. чел.**

Показатель	Нефте- юганск	Ноябрьск	Новый Уренгой	Норильск	Воркута
Общая площадь земель муниципального образования, га	15 379	18 900	22 152	450 899,44	2 417 964
Численность населения на первое января 2011 года, чел.	123 284	110 587	105 430	176 087	95 186
Плотность населения, чел./га	8,016	5,851	4,759	0,391	0,039

Источник: База данных «Показатели муниципальных образований» // Официальный сайт федеральной службы государственной статистики. <http://www.gks.ru/dbscripts/munst/munst.htm>

⁸ Сибирский зональный научно-исследовательский институт экспериментального проектирования, ныне Сибирский зональный научно-исследовательский и проектный институт (г. Новосибирск). Создан в 1957 г. для проектирования зданий и сооружений в сложных природно-климатических условиях Сибири и Дальнего Востока (просадка грунтов, вечная мерзлота, сейсмика и др.); первое научное учреждение по строительству и архитектуре в Сибири.

⁹ Западно-Сибирский нефтегазовый комплекс.

¹⁰ Траутвейн С. Как строили город... // Северная вахта. 11 сентября 2010 г. № 166.

¹¹ Опыт показывает, что самостоятельные муниципальные образования обычно развиваются более динамично, чем аналогичные удаленные микрорайоны более крупных городов.

Однако наличие удаленных микрорайонов (как правило, характеризующихся низким уровнем комфорта) создает риск социальной дезинтеграции, особенно чувствительный в случае возможного сокращения численности населения муниципального образования. Обычно именно удаленные районы в первую очередь страдают от нехватки кадров, транспортной оторванности (первыми «отмирают» самые удаленные маршруты общественного транспорта), концентрации проблемных групп населения.

Архитектурный облик города замечательно выделяется рядом уникальных, знаковых объектов, что создает благоприятные предпосылки для формирования устойчивого бренда города. К числу таких визуальных маркеров города относятся церковь Михаила Архангела, Интеллект-центр, Пожарная станция, Телепорт; в последние годы созданы также оригинальные здания мечети (одна из самых больших в Западной Сибири), детской музыкальной школы и др. Особенно обращает на себя внимание реконструкция зданий с трансформацией их архитектурного облика (рис. I-1). В 2011–2013 годах активизировалась¹² установка памятников и малых архитектурных форм – причем активное участие в этом принимал «свой», местный мастер – директор Городского центра ремесел. Любопытно, однако, что неофициальным символом города, активно тиражируемым на сувенирной продукции, стали не столько эти памятники, одобренные «сверху», а сооруженный энтузиастом памятник комару (рис. I-2) – замечательный пример «низовой», оригинальной инициативы обустройства пространства Севера.

Таким образом, важное преимущество города, выгодно отличающее Ноябрьск от многих городов Севера, – наличие самобытных деталей облика.

Правда, городское пространство Ноябрьска обладает и рядом недостатков. В первую очередь, это значительная доля (более четверти) деревянного жилого фонда ранних лет заселения города. В зимнее время неудобство доставляют широкие центральные проспекты, идейно соответствовавшие пафосу победы над природой позднего советского времени, однако на них бывает сильный ветер. Все эти детали важны для оценки потенциала города как «южной столицы», наиболее социально «теплого» города ЯНАО, который уже реализуется в форме размещения в городе крупных социально

¹² Например, в последние три года установлены памятники: «Ямал» (скульптор Никифоров), комплекс памятников у Интеллект-центра (барону Мюнхгаузену, книге, Ромео и Джульетте, Дон Кихоту), комплекс деревянных скульптур, созданных в ходе регионального Симпозиума «Парковая скульптура в дереве “У Лукоморья”» и другие.

значимых объектов окружного уровня (например, перинатального центра).

Проблема городского пространства – это и проблема досуга, которая, в свою очередь, тесно связана с переосмыслением города не только как среды жизнеобеспечения, но и как коммуникационной среды, обеспечивающей формирование сплоченного городского сообщества, доверия горожан друг к другу, обмен идеями. В конечном счете коммуникационное благополучие горожан – важный фактор городского развития. Именно поэтому созданию коммуникационных (общественных) пространств на современном этапе уделяется самое активное внимание во многих городах мира. Ограниченные возможности по проведению досуга на природе (особенно зимой) требуют создания альтернативных пространств семейного досуга – развлекательных и спортивных центров, аквапарка, оранжереи или зимнего сада, который мог бы заменить популярные в более южных городах формы организации общественных пространств¹³.

В итоге система устойчивых конкурентных преимуществ Ноябрьска базируется на его экономико-географическом положении, природно-ресурсном потенциале, производственном потенциале, человеческом капитале, роли города в социокультурном и политическом пространстве ЯНАО.

Важнейших преимуществ – три. В первую очередь, конкурентные преимущества Ноябрьска связаны с ***природно-ресурсным потенциалом прилегающих территорий***: нефтегазовыми месторождениями.

Наиболее высоки конкурентные преимущества города в сфере газодобычи. ООО «Газпром добыча Ноябрьск» – одно из крупнейших газодобывающих предприятий ОАО «Газпром» и России в целом. На фоне сокращения уровня добычи природного газа на ряде истощающихся месторождений ЯНАО (например, в 1990-е годы в стадию падающей добычи перешли Уренгойское и Ябургское месторождения) и в целом по ведущим газодобывающим предприятиям ОАО «Газпром» (несмотря на ввод в эксплуатацию новых месторождений), ООО «Газпром добыча Ноябрьск» продолжает наращивать объемы добычи (см. табл. 4). Решающим фактором увеличения добычи стал ввод в строй в 2005 году газодобывающего

¹³ По такому пути, по сути, идет Хельсинки, хотя он и расположен в более комфортных климатических условиях: нехватка садово-парковых зон города компенсируется наличием общедоступного зимнего сада, вместительного «плавательного стадиона», открытого для широкой публики, террариума «Тропикарио» и др.

комплекса на Вынгаяхинском и Еты-Пуровском месторождениях, *благодаря чему добыча газа предприятия стабильно поддерживалась в следующие годы на уровне, превышающем средний уровень первой половины 2000-х годов.* Предприятие проводит также значительные модернизационные работы на Вынгапуровском и других месторождениях; ведется ввод новых месторождений (в 2010 году в составе Вынгапуровского газового промысла введено в эксплуатацию Новогоднее месторождение); ведется дополнительная геологоразведка (новые залежи на эксплуатируемых месторождениях), вводит в эксплуатацию месторождения в других районах страны. В 2012 году ООО «Газпром добыча Ноябрьск» добыло 51,2 млрд м³ (при 487,0 млрд м³ природного и попутного газа¹⁴, добытых ОАО «Газпром» в целом)¹⁵.

Таблица 4

**Добыча природного газа ключевыми дочерними компаниями
ОАО «Газпром», млрд м³**

Компания	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
ООО «Газпром добыча Ямбург»	168,0	173,0	193,9	220,9	241,0	238,4	230,6	222,3	225,7	177,8	203,3	203,3
ООО «Газпром добыча Уренгой»	193,3	180,4	166,9	152,4	142,8	139,5	138,9	140,8	129,8	107,4	108,0	112,5
ООО «Газпром добыча Надым»	73,6	71,3	69,6	70,0	68,7	63,4	62,8	61,6	60,1	51,8	55,8	54,4
ООО «Газпром добыча Ноябрьск»	49,0	48,7	48,5	49,0	43,9	43,5	52,8	52,3	51,0	53,9	61,1	58,1
ОАО «Газпром»	523,2	511,9	523,8	540,2	542,8	547,1	550,3	550,1	550,9	462,3	509,0	510,1

Источник: Нефть и капитал. 2013. № 1–2.

Стратегия нефтедобывающего предприятия ОАО «Газпром-нефть-Ноябрьскнефтегаз» (см. табл. 5) связана как с распространением деятельности на другие районы, так и с применением новых методов извлечения нефти на месторождениях в районе Ноябрьска.

¹⁴ По данным интернет-портала EnergyLand info. <http://www.energyland.info/news-show-tek-neftegaz-99502>

¹⁵ По данным ОАО «Газпром».

Запасы нефти в категории ТРИЗ, относящиеся к ОАО «Газпром-нефть-Ноябрьскнефтегаз», по данным на 2013 год, составляют почти 90 млн т нефти. Перспективы реализации конкурентных преимуществ Ноябрьска в сфере газодобычи будут увязаны, в первую очередь, с мировой конъюнктурой цен на природный газ, а также с внедрением более эффективных инновационных технологий газодобычи.

Таблица 5

Динамика добычи нефти ОАО «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаз» (без филиала «Газпромнефть-Муравленко» ОАО «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаз»), млн т

Год	2009	2010	2011	2012	2013	Январь – июнь 2014	Январь – июнь 2013 (для сравнения)
Объем добычи	8,3	8,08	7,5	6,9	6,85	3,45	3,36

Источники: Стабилизация // Сибирская нефть. № 109 (март 2014 г.). URL: <http://www.gazprom-neft.ru/sibneft-online/arhive/2014-march/1100646/>; Пост добычи «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаза» составил 5,5% / Архив новостей. 06.06.2014 // ОАО «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаз»: официальный сайт. URL: <http://nng.gazprom-neft.ru/press/news/1031/>; В Ноябрьске прошло выездное совещание Блока разведки и добычи «Газпромнефти» / Архив новостей. 28.01.2011 // ОАО «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаз»: официальный сайт. URL: <http://nng.gazprom-neft.ru/press/news/2011/01/160/>; «Газпромнефть» минус «Ноябрьскнефтегаз» // ЯмалPRO: информационное агентство. 18 ноября 2011 г. URL: <http://www.yamalpro.ru/2011/11/18/gazprom-neft-minus-noyabrskneftegaz/>

Второе из важнейших преимуществ Ноябрьска – это накопленный кадровый потенциал («человеческий капитал») в сфере нефтегазодобычи и особенно – нефтегазосервиса. Сложные климатические и геологические условия нефтегазодобычи способствовали накоплению в нефтесервисных компаниях города и сервисных подразделениях ОАО «Газпром» огромного опыта по применению сложных инновационных технологий. Сложившаяся в отрасли высокая конкуренция способствовала притоку новых компетенций и технологических навыков из различных, в том числе зарубежных, компаний, что способствовало радикальному усилению общего уровня компетенций местных кадров в области нефтесервиса, подготовке их

к быстрому усвоению инноваций как технологического, так и организационного характера¹⁶.

Развитие образовательной базы в сфере нефтегазосервиса позволило бы, в числе прочего, частично обратить в преимущество и потенциальный отрицательный фактор развития города – старение его населения – за счет использования знаний и компетенций «ветеранов» нефтесервиса в профессиональной подготовке. Иными словами, к характерной для Ноябрьска энергии городского сообщества – традиционному преимуществу молодости – необходимо добавить мудрость, профессиональный и житейский опыт – традиционное преимущество зрелого возраста, в который входит город, приближающийся к своему 40-летию.

Наконец, третье из важнейших конкурентных преимуществ Ноябрьска основано на его *положении в южной части ЯНАО* (благодаря этому Ноябрьск обладает наиболее комфортными природно-климатическими условиями в округе), высокой (для ЯНАО) численности населения и развитой городской инфраструктуре. Один из крупнейших городов округа, Ноябрьск имеет неформальный статус «нефтяной столицы Ямала» – при этом, однако, выполняет ряд столичных функций и в других сферах. В первую очередь, выделяется роль Ноябрьска в обеспечении значительной части населения ЯНАО социальными услугами: с открытием в городе окружного СПИД-центра и в перспективе – перинатального центра эта роль будет только возрастать. Кроме того, Ноябрьск – крупный центр оптовой и розничной торговли в южной части Ямала, обслуживающий население соседних городов Губкинский и Муравленко и поселков Пуровского района. В перспективе, с реализацией запущенных инвестиционных проектов строительства в городе второй очереди Зоны активного отдыха с уникальной для Ямала спортивной инфраструктурой (хоккейная арена, 50-метровый бассейн и др. объекты второй очереди Зоны активного отдыха), аквапарка и других досуговых объектов, город мог бы стать важнейшим спортивным и досуговым центром округа. Наконец, мощный накопленный потенциал в сфере культуры, опыт создания

¹⁶ Так, например, костяк подразделений нефтесервисных компаний, входящих в ОАО «Ру-Энерджи Групп», специализирующееся на инновационных технологиях, формируется из работников, имеющих опыт работы в зарубежных компаниях: «Из тех людей, которые “выросли” в западной трудовой системе (многие, кстати, работали именно в западных компаниях), был создан костяк предприятия. Затем на работу были приняты новички без опыта работы в российских компаниях». Источник: Российский нефтесервис повысит конкурентоспособность методами «Шлюмберге» // ОАО «Ру-Энерджи Групп». Официальный сайт. Новости. 24.09.2013. URL: http://www.ru-energy.com/press_room/media_about/345/7228/

первого в стране детского музея и пионерного развития культуры на ЯНАО в целом (включая опыт создания театральных постановок) позволяет говорить о городе как потенциальной культурной столице Ямала (хотя в последние годы этот потенциал, сложившийся в первые годы существования Ноябрьска, явно недоиспользуется). Ноябрьск имеет хороший потенциал для организации регулярных культурных событий окружного и межрегионального значения (как вариант – фестиваль северной ягоды и др.), создания и продвижения бренда Ноябрьска, основанного на «экономике событий».

Перспективы реализации двух из важнейших конкурентных преимуществ города в значительной степени определяются внешними факторами. Реализация еще одного конкурентного преимущества – существующего кадрового потенциала в сфере нефтегазосервиса, нефтегазодобычи, научных разработок в технических дисциплинах и сфере культуры – напротив, в значительной степени будет опираться на местные ресурсы. Условиями его реализации будут достижение эффективного взаимодействия различных субъектов городского развития (производственные предприятия и образовательные учреждения, крупный и малый бизнес), успешное взаимодействие с партнерами в других городах ЯНАО и Тюменской области, «конверсия» мощной энергии («пассионарности») городского сообщества из политической в инновационную сферу, эффективное управление муниципальным образованием.

География в выборе сценариев: на север пойдешь... на юг повернешь...

Социально-экономическое развитие муниципального образования «Город Ноябрьск» в последние годы сочетало в себе различные, отчасти разнонаправленные, тенденции. Четыре основных тенденции социально-экономического развития города образуют две пары *альтернативных направлений развития*.

Анализ перспектив социально-экономического развития города в случае различных комбинаций данных направлений на прогнозный период дает четыре *модельных (идеальных) сценария* развития Ноябрьска.

В результате анализа рисков, преимуществ и условий реализации каждого из модельных (идеальных) сценариев был выбран базовый сценарий развития города, обеспечивающий наибольшую вероятность реализации стратегических целей (приоритетов) социально-экономического развития Ноябрьска и сочетающий в разных пропорциях элементы модельных (идеальных) сценариев.

Выбор развилок социально-экономического развития Ноябрьска обусловлен важнейшими диалектическими противоречиями, сочетанием разнонаправленных тенденций в предыдущий период существования города. Преобладание определенной тенденции в каждой паре альтернатив в прогнозном периоде имеет как свои преимущества, так и свои риски.

Первая развилка связана с выбором точки опоры во *внутреннем* развитии города: патернализм против получения синергетического эффекта¹⁷ взаимодействия различных субъектов городского развития.

Патерналистское направление развития города предполагает опору преимущественно на субсидии из окружного бюджета и реализацию проектов окружного уровня, экономическую и социальную деятельность нефтегазодобывающих компаний. При этом Ноябрьск выступает, главным образом, как место проживания работников нефтегазодобывающих компаний и их семей, а приоритеты развития города сужаются до обеспечения для них комфортной среды проживания. Данное направление соответствует существующему позиционированию города как «нефтяной столицы Ямала» с поправкой на набирающую силу тенденцию увеличения роли газовиков в дальнейшем развитии Ноябрьска. Размещение в городе штаб-квартир

¹⁷ Эффект, получаемый от взаимодействия.

ООО «Газпром добыча Ноябрьск» и ОАО «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаз» повышает статус города и способствует размещению в нем инфраструктурных объектов высокого класса.

В результате развития данного направления город обретает непреложные преимущества – развитую социальную инфраструктуру окружного значения, современные спортивные и досуговые объекты. Доступные социальные услуги – важное конкурентное преимущество Ноябрьска (как и многих других северных городов). Высокий уровень доступности образовательных услуг (дополнительное образование, обеспеченность местами в муниципальных детских садах), медицинских услуг, а также некоторых отраслей сферы досуга (спортзалы, бассейны и т. п.) выгодно отличает Ноябрьск от аналогичных по численности населения городов центральной части России, в какой-то мере компенсируя уменьшение разницы в уровне доходов между Севером и «землей».

У данного направления есть и свои отрицательные стороны. Во-первых, реализация направления в значительной степени зависит от внешних факторов – от финансового состояния нефтегазодобывающих компаний (которое, в свою очередь, зависит от конъюнктуры мирового рынка).

Во-вторых, при узком позиционировании Ноябрьска как базового города крупных компаний неизбежно снижается социальный статус многочисленных групп населения, не занятых в данных структурах, – в том числе нефтегазосервисных. В большинстве городов-компаний тормозятся перетоки знания между различными секторами экономики (научные конференции, образовательные программы и т. п. не преодолевают узких ведомственных рамок) и, как следствие, – недоиспользуется потенциал инновационного развития. Тормозится, не находит выхода инициативность части городского сообщества, не связанного с ключевыми предприятиями; город теряет креативную молодежь, по той или иной причине не связавшую свою судьбу с крупными нефтегазодобывающими компаниями. Частой бедой «нефтегазовых» городов является торможение развития в секторах, не связанных непосредственно с корпоративными интересами: это отставание модернизации ЖКХ, застойные явления в социально-культурной сфере (преобладание в городском сообществе установок на потребительское отношение к социальным услугам и сфере досуга, «даровым» и льготным социальным услугам) и, как следствие, – торможение предпринимательской инициативы, недоразвитие малого и среднего бизнеса, отсутствие целых секторов платных услуг (например, частные детские сады, музеи, современная инфраструктура досуга и др.).

Синергетическое¹⁸ направление развития города подразумевает «достройку» рядом с нефтегазодобычей новых секторов городской экономики, развивающихся на основе партнерства и сотрудничества с крупными ресурсными компаниями. В результате взаимовыгодного сотрудничества различных субъектов городского развития достигается синергетический эффект, улучшающий в конечном итоге качество жизни всех горожан. Для достижения такого эффекта необходимо:

- разветвленное технологическое взаимодействие между малым и средним бизнесом (классические варианты – доработка силами малого бизнеса малодебитных нефтяных скважин; передача крупными компаниями на аутсорсинг ряда технологических операций, в том числе в сфере НИОКР; использование малыми предприятиями побочных и попутных продуктов деятельности крупных предприятий и др.);

- перетоки компетенций и технологий между различными отраслями экономики (использование компетенций, наработанных в сфере нефтегазодобычи, в ЖКХ, и наоборот – например, в сфере обеспечения энергосбережения);

- аккумулирование местного знания в исследовательских организациях, широкое развитие профессионального образования, различных вариантов повышения квалификации и переобучения;

- широкое развитие предпринимательской инициативы в экономической сфере, а также социального предпринимательства (деятельность некоммерческих организаций);

- работа сферы культуры и городской среды в целом на стимулирование творческой активности городского сообщества;

- широкое участие различных субъектов городского развития (общественные организации, малый и крупный бизнес) в планировании городского развития и соуправлении городом.

Синергетический вариант развития требует своего рода перестройки сознания, отказа от стереотипов как в сфере планирования городского развития, так и в массовом сознании. Его реализация требует постоянной активности, инициативности и готовности к предпринимательскому риску многих горожан. История социально-экономического развития Ноябрьска свидетельствует о наличии у местного сообщества огромной энергии, которая, однако, в значительной степени в силу сложившихся обстоятельств концентрировалась в политической сфере. Поэтому в основе синергетического направления развития Ноябрьска лежит перенаправление инициа-

¹⁸ Основанное на взаимодействии.

тивы и потенциальной энергии горожан из политической в экономическую сферу.

Вторая развилка связана с выбором направления внешней (в межмуниципальном пространстве) социально-экономической деятельности: условно «Равнение на Юг!» и «База для Севера».

Направление «База для Севера» означает усиление роли Ноябрьска в обеспечении товарами и услугами северной части ЯНАО – по сути, речь идет о выполнении Ноябрьском части столичных функций, роли южной (неофициальной) столицы Ямала. В настоящее время розничный товарооборот города – в душевом отношении самый большой в округе за счет обеспечения товарами жителей более северных городов и районов ЯНАО; размещение в городе социальных объектов окружного значения также подразумевает получение в Ноябрьске ряда социальных и медицинских услуг жителями севера Ямала. Дальнейшее экономическое развитие Ноябрьска в направлении «База для Севера» будет связано с усилением роли обеспечения более северных районов ЯНАО товарами, а также социальными, образовательными, культурными услугами, услугами в сфере досуга и отдыха. По-прежнему большое значение будет иметь размещение в Ноябрьске социальных, медицинских, административных структур окружного статуса. В экономической сфере ориентация на Север подразумевает развитие потенциала города как транспортно-логистического, основанного на использовании потенциала Ноябрьского аэропорта (размещение офисных центров структур, работающих в ЯНАО) и железнодорожной станции. Риск развития данного направления связан с гипотетически возможным образованием единой Тюменской области (с уменьшением роли административной границы между ЯНАО и ХМАО): в таком случае многие институциональные преимущества Ноябрьска как южной «столицы» Ямала будут снивелированы.

Направление развития «Равнение на Юг!» основано на максимизации выгод от соседства с крупными экономическими центрами Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, и в первую очередь – с Сургутом – безальтернативно важнейшим экономическим, образовательным, торговым и досуговым центром северной части Тюменской области (расстояние около 300 км между Ноябрьском и Сургутом воспринимается привычными к дальним дистанциям северянами как незначительное – настолько, чтобы, например, съездить в Сургут за покупками в выходные).

Более того, история Ноябрьска в значительной степени обязана отпочкованию самостоятельных структур от материнских в других городах – в нефтегазовой сфере, в образовании (например,

Ноябрьский нефтегазовый колледж им. академика В. А. Городилова изначально создан как филиал Сургутского нефтяного техникума). При уменьшении ряда барьеров, препятствующих развитию межмуниципальных связей (транспортные, административные, институциональные), более динамично развивающийся городской центр ожидаемо становится источником комфортизации городской среды Ноябрьска. Речь идет о дублировании в Ноябрьске культурных событий (гастроли, выставки), образовательных услуг (консультации, курсы, обмен опытом, новые филиалы), формировании партнерских бизнес-проектов (филиалы, формирование в Ноябрьске дилерской сети внешних фирм и др.). Важнейшими элементами такого взаимодействия станут заключение договоров о межмуниципальном сотрудничестве, улучшение транспортного сообщения между двумя городами. Нежелательными побочными эффектами развития данного направления будут закрепление периферийного статуса Ноябрьска, риск торможения развития его собственной сферы услуг и розничной торговли (за счет роста цен).

Комбинации возможных направлений социально-экономического развития Ноябрьска дают четыре модельных (идеальных) сценария развития города (см. табл. 6).

Таблица 6

Определение модельных (идеальных) сценариев социально-экономического развития г. Ноябрьска

Направления развития	База для Севера	Равнение на Юг!
Патерналистское	1. «Ямальский юг»	3. «Сотрудничество городов»
Синергетическое (Инициативное)	2. «Бизнес-ворота ЯНАО»	4. «Гонка за лидером»

1. **Сценарий «Ямальский юг».** Данный сценарий можно считать инерционным. В основе сценария лежит реализация двух основных конкурентных преимуществ города: природно-ресурсного потенциала, пригодного к эффективной эксплуатации в расчетный период, и благоприятного положения, позволяющего городу претендовать на неформальный статус «социальной столицы Ямала». Наиболее комфортная для ЯНАО природно-климатическая среда, большая численность населения и развитая городская среда способствуют размещению в городе крупных социальных объектов окружного значения (СПИД-центр, Перинатальный центр и др.). «Домашнее» положение города по отношению к крупным ресурсным корпорациям (ООО «Газпром добыча Ноябрьск» и ОАО «Газпромнефть-Ноябрьск-нефтегаз») способствует реализации в городе в расчетный период

крупных проектов в сфере культурно-досуговой инфраструктуры (в первую очередь, спортивные объекты).

Ноябрьск также продолжает оставаться центром предоставления социальных, культурных и части экономических услуг (розничная торговля, сфера досуга) для жителей южной части Пуровского района (поселки Ханымей, Пурпе и др.), городов Губкинский и Муравленко.

Инновационные элементы развития города сконцентрированы в основном в производственной сфере: способы повышения нефтеотдачи пластов (горизонтальное бурение, многостадийный гидроразрыв пластов), интеллектуализация скважин («умный куст скважин») и др. За счет внедрения инноваций в ООО «Газпром добыча Ноябрьск» и ОАО «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаз» в расчетном периоде увеличивается доля трудноизвлекаемых запасов в общем объеме добычи нефти, что позволяет снизить темпы падения добычи нефти в связи с истощением запасов¹⁹.

В сфере нефтегазодобычи существует потенциал формирования рынка ноябрьских НИОКР в других нефтедобывающих районах ЯНАО, Камчатки, Якутии²⁰, однако сфера применения результатов НИОКР ограничена рамками вертикально интегрированной компании; потенциал Ноябрьска как интеллектуально-экспериментальной площадки нефтедобычи недораскрыт.

В социально-культурной сфере инновации связаны главным образом с окружающими проектами (например, медицинское обо-

¹⁹ В 2012 г. ОАО «Газпромнефть» приняло программу работ с категорией трудноизвлекаемых запасов нефти. Около 70 % всех ресурсов компании можно причислить к ТРИЗам. Их основная часть относится к низкопроницаемым коллекторам, месторождениям с выработанностью более 80% и обводненностью 90 %. На текущем балансе «Газпромнефти» находятся около 527 млн тонн трудноизвлекаемых запасов (в т. ч. на месторождения, разрабатываемые ОАО «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаз», приходится 97 млн тонн). Принятая программа предусматривает, что 60 млн тонн в целом по ОАО «Газпромнефть» будут вовлечены в опытно-промышленную разработку (ОПР) уже до 2015 года. К 2020-му этот показатель должен увеличиться до 300 млн тонн. Вынгапуровское и Вынгаяхинское месторождения входят в число ключевых в сфере разработки ТРИЗ. В 2012 году здесь начались опытно-промышленные работы (ОПР) по поиску перспективных участков, разработка которых может оказаться рентабельной. В текущем году эта деятельность будет продолжена. Всего в процессе ОПР в разработку планируется вовлечь 1,9 млн тонн нефти на Вынгаяхинском месторождении и 0,9 млн тонн на Вынгапуровском. http://www.gazprom-neft.ru/sibneft-online/archive/2013-april-projects/1094492/?sphrase_id=7886

²⁰ Как сообщают корпоративные СМИ, «Вынгапур для «Газпромнефти» – это не только «донор», на которого приходится более половины всей добычи компании, но и главный технологический полигон: около 90 % всех геологотехнических мероприятий (ГТМ) проводятся именно здесь. «Опробовав ту или иную технологию на Вынгапуре, мы внедряем ее на другом месторождении, – рассказал заместитель главного геолога «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаза» Ленар Шакирзянов. – Это связано с тем, что, несмотря на тридцатилетнюю историю разработки, Вынгапуровская площадка не изучена до конца и не перестает преподносить нам приятные сюрпризы. Для скважин месторождения на поздней стадии разработки такие показатели, как, к примеру, 200 и 150 тонн нефти в сутки, – очень хороший результат». <http://www.gazprom-neft.ru/sibneft-online/archive/2013-june/1095118/>

рудование перинатального центра). Отрасли городской экономики местного значения (жилищно-коммунальная сфера, отчасти сфера досуга и культуры) могут испытывать застойные тенденции.

В целом спектр перспективных мест трудоустройства и самореализации ограничен нефтегазовой сферой; экономическая инициатива в других сферах тормозится общей атмосферой иждивенчества. В результате численность населения города продолжает сокращаться при интенсивном миграционном обмене: на смену выезжающим прибывают новые мигранты. При этом общий образовательный и квалификационный уровень горожан имеет тенденцию к снижению.

Реализация сценария не требует дополнительных *условий*, однако сопровождается высоким *риском*, обусловленным зависимостью социально-экономического развития города от внешних факторов (политики нефтегазодобывающих корпораций и правительства ЯНАО). В свою очередь, политика нефтегазодобывающих компаний зависит от ряда внутренних рисков (риски неподтверждения ожидаемых геологических параметров, конкуренция с другими месторождениями компании за финансирование и др.).

Дополнительный риск связан с возможностью улучшения качества городской среды в других городах ЯНАО (в частности, в связи с началом регулярного железнодорожного и автомобильного сообщения между восточными районами ЯНАО и Салехардом), что приведет к сужению рынка реализации товаров и услуг предприятиями и организациями Ноябрьска, снижению уровня привлекательности города для потенциальных жителей и инвесторов, быстрой потере наиболее квалифицированной части кадрового потенциала.

2. **Сценарий «Бизнес-ворота ЯНАО».** Главное отличие данного сценария от предыдущего – в оптимизации использования имеющегося *конкурентного преимущества* Ноябрьска в виде накопленного кадрового потенциала (специалисты – носители уникальных компетенций в нефтегазодобыче и сопутствующих отраслях: геофизика и др.), в активизации местной инициативы. Центр производства и внедрения *инноваций* перемещается от крупных компаний к малым, объединенным в рамках бизнес-инкубатора и в перспективе – технопарка. Радикальные изменения происходят в структуре нефтедобывающей промышленности: разработка значительной части трудноизвлекаемых запасов переходит к малым нефтедобывающим компаниям. Как показывает мировой и российский (Республика Татарстан²¹, Оренбургская область) опыт, работа малых нефтедобы-

²¹ Малые нефтяные компании обеспечивают около пятой части (примерно 6,6 млн тонн) нефтедобычи Татарстана, их деятельность поддерживается руководством республики. <http://tatarstan.ru/rus/index.htm/news/63760.htm>

вающих компаний на низкодебитном фонде скважин более эффективна: вовлекаются в оборот истощенные скважины, эксплуатация которых в рамках крупных вертикально интегрированных компаний невыгодна.

Аналогично переход НИОКР в сфере нефтегазодобычи к малым компаниям – важнейший шаг к получению коммерческой выгоды от той позиции, которую Ноябрьск (с Вынгапуровским) уже сегодня занимает в отрасли – как центр научных разработок и опытного полигона по работе с трудноизвлекаемыми запасами.

Синергетический эффект взаимодействия различных отраслей городской экономики позитивно скажется на развитии городского жилищно-коммунального хозяйства (внедрение инновационных технологий и материалов), нефтегазовой сферы (подготовка специалистов различного уровня), на развитии потребительского рынка (появление новых товаров и услуг); за счет связи обучения с производством повысится эффективность образовательной сферы. Улучшится качество городской среды в целом. Улучшение качества городской среды дополнительно расширит размер потребительского рынка города за счет жителей более северных районов округа.

Сценарий подразумевает максимальную интенсификацию экономического развития города. При этом создается риск увеличения потока мигрантов (в том числе низкоквалифицированных, занятых в сфере услуг и торговли) и, как следствие, – увеличение нагрузки на детские образовательные и медицинские учреждения, рост напряжения на рынке жилья.

Развитие города в рамках данного сценария обеспечивает специфические профессиональные ниши для пожилых горожан (консультирование, преподавание), что способствует небольшому снижению оттока из города жителей пожилых возрастов. Основной эффект данного явления, однако, не количественный, а качественный – обеспечение преемственности в передаче неявного знания (некодифицируемое знание: приемы и «тонкости» работы в определенных условиях), навыков и компетенций будет важным фактором обеспечения синергетического эффекта городского развития.

Важнейшим *условием* реализации сценария является достижение компромисса интересов и творческого взаимодействия различных субъектов развития города (структур крупного, малого и среднего бизнеса, общественных организаций, органов местного самоуправления, жителей города). Недостаточный уровень взаимодействия между отдельными субъектами городского развития – главный *специфический риск* реализации данного сценария. Напротив, риск потери инвестиционной привлекательности города в связи с конкуренцией

других городов Ямала, в отличие от предыдущего сценария, в данном случае минимален.

3. Сценарий «Сотрудничество городов» подразумевает использование *преимуществ* взаимодействия Ноябрьска с крупнейшими экономическими и культурными центрами Западной Сибири. Ключевыми *направлениями социально-экономического развития* города будут патерналистское (в части организации внутренних факторов развития города) и направление «на Юг» в части межмуниципального сотрудничества. При этом за счет межмуниципального сотрудничества будет оптимизирована политика в социально-культурной и образовательной сфере: будет достигнуто расширение спектра специальностей и профессий, по которым ведется подготовка образовательными учреждениями города, а также обеспечено разнообразие культурных событий Ноябрьска (гастроли, выставки) за счет организации совместных проектов с профильными организациями более крупных городов.

Расширение культурного разнообразия городской жизни и, соответственно, поддержка привлекательности городской среды будут способствовать закреплению населения (снижение уровня исходящей миграции). Однако отсутствие новых движущих сил экономического развития не позволяет предполагать увеличение уровня входящей миграции, поэтому общий миграционный баланс будет близок к нулевому.

Дополнительные (по отношению к первому сценарию) инновационные элементы развития обеспечиваются за счет быстрой адаптации инноваций, возникающих в более южных центрах в социально-культурной и управленческой сферах (новые формы и виды досуга, новые технологии в образовании, управлении, сфере организации культуры и менеджмента культурных проектов); большую роль будет играть привлечение специалистов (в том числе во вновь созданных филиалах вузов).

Расширение потребительского *рынка* будет связано с увеличением привлекательности предлагаемых в Ноябрьске товаров и услуг для жителей более северных поселков Пуровского района, городов Губкинский, Муравленко и Тарко-Сале (для которых Ноябрьск будет являться своего рода «мини-столицей»), а также с прибытием в город специалистов, приглашаемых на ограниченное время для реализации временных проектов. На рынке жилья радикально расширится спрос в специфическом сегменте, связанном с обеспечением временного жилья для специалистов, находящихся в длительных командировках (служебное жилье, ведомственные общежития высокой степени комфортности).

Важнейшим *условием* реализации сценария является радикальное расширение спектра межмуниципальных отношений (заключение договоров о межмуниципальном сотрудничестве, создание филиалов и т. п.). Риск реализации сценария связан с потерей идентичности и снижением локального патриотизма, расширением иждивенческих установок в городском сообществе, и, как следствие, – снижение предпринимательской инициативы и торможение экономического развития. Кроме того, риск обусловлен возможными организационными и финансовыми препятствиями в сфере расширения межмуниципального сотрудничества. В целом предпочтительнее реализация отдельных элементов данного модельного сценария, нежели его развитие в полном объеме.

4. **Сценарий «Гонка за лидером»** предполагает использование преимуществ взаимодействия Ноябрьска с крупнейшими экономическими и культурными центрами Западной Сибири не только в социально-культурной, но и в экономической сфере – за счет развития филиальной и дилерской сети и улучшения транспортного сообщения между городами. Наиболее вероятна реализация данного сценария при условии образования единой Тюменской области как целостного субъекта РФ (с ликвидацией или падением значения административной границы между ЯНАО и ХМАО), административно-территориального образования. В результате реализации сценария прогнозируется ускоренное падение численности населения города за счет усиленного миграционного оттока, связанного с падением престижа города, возможным ростом розничных цен в силу увеличения числа посредников в цепочках реализации товаров. При этом, однако, достигается экономия на развитии некоторых видов услуг (образовательных, административных) – за счет выноса ряда функций в более южные города. Реализация сценария в модельном варианте чревата также резким сужением потенциального рынка и ускоренным сокращением численности населения Ноябрьска за счет миграционного оттока при незначительном притоке новых мигрантов. В целом это наиболее негативный для Ноябрьска вариант развития событий. Вероятность реализации данного сценария невысока, поэтому далее он детально не рассматривается.

Наибольшая вероятность реализации стратегических целей (приоритетов) социально-экономического развития Ноябрьска достигается при выборе сочетания элементов трех модельных (идеальных) сценариев («Ямальский юг», «Сотрудничество городов» и «Бизнес-ворота Ямала») (рис. 1). Данный сценарий выбирается в качестве базового.

В основе базового сценария лежит сценарий «Ямальский юг», при котором основой хозяйственного развития города остается

нефтегазодобыча, а крупные социальные и инфраструктурные проекты реализуются главным образом в рамках окружных проектов и социальной политики нефтегазодобывающих компаний. При этом минимизация рисков и побочных эффектов сценария «Ямальский юг» достигается за счет введения в базовый сценарий элементов модельных сценариев «Бизнес-ворота Ямала» и «Сотрудничество городов». Таким образом, сценарий основан на активизации в равной степени всех возможных направлений развития города: патерналистского, синергетического, «Равнение на Юг!» (в сфере образования и культурных событий), «База для Севера» (в экономической сфере).

Направление социально-экономического развития	База для Севера	Равнение на Юг
Патерналистское	1. Ямальский юг	2. Сотрудничество городов
Синергетическое (инициативное)	3. Бизнес-ворота ЯНАО	4. Гонка за лидером



Рис. 1. Выбор базового сценария социально-экономического развития Ноябрьска

Использование элементов модельного сценария «Бизнес-ворота Ямала» позволяет в максимальной степени задействовать *конкурентное преимущество* города в сфере накопленного кадрового потенциала – преимущество, реализация которого в значительной степени связана с собственными усилиями городского сообщества. Реализация данного преимущества потребует оптимизации использования имеющихся материальных ресурсов (перепрофилирование отдельных участков промзоны под образовательную деятельность и мелкомасштабные производства) и человеческого потенциала города (вовлечение специалистов-производственников в преподавание – например, в сфере геофизики и других сервисных служб нефтегазовой сферы, а также в энергосбережении, информатизации и др.; создание малых инновационных производств). Это сближает базовый сценарий с модельным сценарием «Бизнес-ворота ЯНАО».

Однако широкое взаимодействие малого и крупного бизнеса во многих отраслях, включая нефтедобычу, превращение города в экспериментальную площадку ямальской нефтедобычи (как это предполагает модельный сценарий «Бизнес-ворота ЯНАО») пред-

ставляется в расчетный период чересчур оптимистичным. Наиболее вероятным будет умеренный вариант реализации синергетического направления развития города: поэтапное развитие многофункционального бизнес-инкубатора²², включающего маломасштабные производства и образовательную (в т. ч. подготовку рабочих бригад для нужд ЖКХ и промышленных фирм Ноябрьска и соседних городов), исследовательскую деятельность. При этом по сравнению с инерционным сценарием достигается усиление инновационной деятельности за счет ее стимулирования в рамках бизнес-инкубатора и, возможно, технопарка. Значимый вопрос ноябрьской нефтедобычи – эксплуатация фонда обводненных и малодебитных скважин и связанные с ними НИОКР и внедрение инноваций – решается в рамках структур ОАО «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаз», как это предусмотрено в сценарии «Ямальский юг».

«Южное» направление социально-экономического развития города включается в базовый сценарий в части социально-культурной и образовательной деятельности. Ключевым ее элементом станет организация в Ноябрьске подготовки по специальности «геофизика» на базе сотрудничества с вузами других городов с использованием производственных площадок и кадрового потенциала Ноябрьска.

Ключевым рынком для нефтегазовой сферы остаются общероссийский и международный рынки реализации углеводородов. Большинство других отраслей городской экономики ориентируется преимущественно на рынок близлежащих районов южной части ЯНАО (города Муравленко, Губкинский, поселки Ханымей и Пурпе и другие поселения южной части Пуровского района).

В базовом сценарии сохраняются основные *риски* инерционного сценария «Ямальский юг» – в первую очередь, это риск зависимости социально-экономического развития от внешних факторов (социальная политика Правительства ЯНАО и вертикально интегрированных нефтегазодобывающих компаний). Однако по сравнению с инерционным сценарием данный риск уменьшается за счет активизации внутренних, креативных ресурсов социально-экономического развития городского сообщества.

Важнейшим *условием реализации* базового сценария является продвижение по пути достижения консенсуса между различными субъектами городского развития; развитие институтов согласования интересов, перенаправление высокой активности («пассионарности») горожан из политической в экономическую сферу.

²² В перспективе возможно создание технопарка.

Г л а в а 3

РАЙОН – КАЛИНИНСКИЙ: ЧТО ВНУТРИ «ЧЕРНОГО ЯЩИКА» ГОРОДСКОЙ АГЛОМЕРАЦИИ?

**Специфика района:
обнимающая Тверь**

Калининский район обладает уникальной особенностью: он располагается вокруг Твери, крупного областного центра. Специфическая конфигурация района вокруг Твери втягивает район в агломерационные процессы; по сути, район – внешняя часть единой Тверской агломерации, связанной многочисленными миграционными, социальными, образовательными, бытовыми и др. связями.

Таких районов в России немного, в ЦФО – всего 11; схожую конфигурацию имеет Новгородский район соседней с Тверской Новгородской области. Но даже на фоне прочих районов, «обнимающих» областные центры, Калининский район имеет уникальные особенности. Он расположен на федеральной трассе М10 Москва – Санкт-Петербург, исключительной по своему значению в масштабе России; от Новгородского района Калининский отличается масштабом происходящих процессов (переходящих в качественные отличия): центр соответствующей агломерации Великий Новгород (220 тыс. чел.) почти вдвое отстает от Твери по численности населения.

Все это вместе выделяет Калининский район как своего рода «опытный полигон» агломерационных процессов за пределами крупнейших агломераций страны, где все характерные для городских агломераций среднего размера тенденции исключительно яркие, звучат «крещендо» на фоне российских аналогов.

Основным и безусловным конкурентным преимуществом района является его географическое положение (вокруг ближайшего к Москве областного центра, на федеральной трассе). Однако даже по этим параметрам у района есть конкуренты. В первую очередь, это Ярославский, Рязанский и Ленинский районы, соответственно, Ярославской, Рязанской и Тульской областей. Относительно данных районов Калининский имеет только одно преимущество: он расположен не только вокруг ближайшего к Москве областного центра и на крупной федеральной трассе, но и между Москвой и Санкт-Петербургом. Аналогичное положение имеет также Новгородский район вокруг Великого Новгорода – но он дальше от Москвы. На значительном удалении от Москвы есть и другие районы-аналоги – например, только в Центральном Федеральном округе их более десятка.

Все эти районы, как и Калининский, обладают преимуществами близости к крупному рынку сбыта товаров и услуг (соответствующий областной центр и в некоторой степени Москва), развитой транспортной сетью, включая федерального значения автотрассы и железнодорожные магистрали, близостью крупного рынка квалифицированной рабочей силы, которая может быть потенциально занята на предприятиях района. И именно поэтому названные районы-аналоги являются мощными конкурентами Калининского района за размещение инвестиций. Чтобы иметь преимущества не вообще на фоне других сельских районов страны – но на фоне своих прямых конкурентов, Калининский район должен опираться на иные, уникальные свои свойства:

1. Близость к источнику технологических нововведений, а также высококвалифицированных кадров в ряде конкретных сфер, к числу которых относятся: биотехнологии и другие химические технологии, в т. ч. на основе переработки торфа, технологии обеспечения энергоэффективности, энергетическое машиностроение, инженерная экология и природоохранные технологии, инженерно-строительные специальности (Тверской государственный политехнический университет). Именно потенциал сотрудничества с ТГПУ способен обеспечить Калининскому району конкурентные преимущества в сфере организации малых и средних (то есть ориентированных на инновационные технологии) производств в сфере химической (в частности, торфоперерабатывающей) промышленности, экологической промышленности, обеспечения энергоэффективности и др. (в данный момент можно говорить лишь о перспективах, но не о фактах такого сотрудничества).

2. Близость к Твери – крупному в прошлом промышленному центру – создает перспективы развития района через размещение на его территории выводимых за пределы Твери предприятий или создания новых предприятий, связанных с тверскими по принципу использования экстерналий (внешних позитивных проявлений) агломерационного эффекта. Речь идет о том, что Калининский район способен притягивать новые предприятия, ориентированные на использование уже имеющейся в Твери рабочей силы, обладающей определенными компетенциями, использование общих субконтракторов и смежников, социальных связей в определенной отрасли, наконец, на прямую поставку полуфабрикатов и т. д. Так, в частности, произошло с приходом в район экскаваторного производства фирмы «Хитачи», куда были взяты на работу бывшие сотрудники Тверского экскаваторного завода. Аналогично, для фирмы «Парето-Принт» Калининский район, помимо прочего, был *территорией вблизи старинных предприятий того же профиля* – Тверского полиграфкомбината и Тверского полиграфкомбината детской литературы; для завода по производству подшипников для железнодорожного подвижного состава SKF – Тверского вагоностроительного завода и целого «куста» других предприятий железнодорожного машиностроения и т. д. Налицо постепенное формирование классических кластеров на базе старинных предприятий Твери, куда встраиваются и новые предприятия Калининского района. Таким образом, район обладает конкурентными преимуществами в виде классических позитивных экстерналий отраслевого кластера в сфере железнодорожного и вообще тяжелого машиностроения, полиграфической промышленности, пищевой промышленности (особенно хлебобулочное, кондитерское производство), химической промышленности (особенно производство волокна, упаковки).

С точки зрения специализации традиционно Калининский район был крупнейшим агропроизводителем в Тверской области. Еще десять лет назад для района была применима характеристика «занимающий стабильное первое место среди других муниципальных образований области по производству мяса, молока, овощей и картофеля»¹. Район традиционно был также крупным производителем торфа (к началу 2000-х годов отрасль, однако, уже пришла в упадок), а также важным санаторно-рекреационным центром Центрального экономического района России (в сосновых лесах района размещались пансионаты

¹ Стратегический план социально-экономического развития Калининского района Тверской области на период 2003–2010 годов. 2002.

с лечением – Лисицкий бор, туберкулезный санаторий «Черногубово» и др.).

За последнее десятилетие произошли крупные подвижки в хозяйстве района. В первую очередь изменения коснулись его промышленной специализации – она полностью поменялась в результате двух разнонаправленных тенденций. С одной стороны, добыча торфа в районе была полностью прекращена; позже – возобновлена в небольшом объеме в 2014 году. С другой стороны, на базе созданных индустриальных парков (прежде всего, в Бурашевском сельском поселении – индустриальные парки «Боровлёво-1» и «Боровлёво-2»; в Никулинском сельском поселении – индустриальный парк «Раслово») в районе практически с нуля были созданы новые отрасли промышленности.

Два из пяти индустриальных парков Тверской области находятся в Калининском районе. Они были образованы в 2011 году, после того как в 2010 году в Тверской области была создана законодательная база для модернизации и технологического обновления экономики региона. Законодательное собрание приняло областной закон «О мерах государственной поддержки при создании и развитии индустриальных парков», что дало толчок к развитию подобной экономической деятельности на территории Тверской области.

Главный проект Калининского района – строительство индустриального парка Боровлёво. Парк характеризует многопрофильность деятельности находящихся в нем компаний².

Появление подобного объекта повлекло за собой позитивные изменения в инфраструктуре близлежащих районов – в 2010–2011 годах была осуществлена реконструкция дороги Тверь – Тургиново с подъездом к деревне Боровлёво, для чего из областного бюджета было выделено 101,64 млн руб.³, также в 2011 году завершилось строительство магистрального газопровода с газификацией деревень Садыково и Боровлёво (за счет средств, предусмотренных инвестиционной программой Тверской области за 2010 год и инвестиционной программой ОАО «Тверьоблгаз»).

Всего было создано более 2000 рабочих мест, планируется создание еще около 200 в ближайшую пару лет – половина резидентов

² «АвтоПремиум» – дилерские центры автопроизводителей Nissan, Ford, Peugeot, BMW, Audi; издательско-полиграфический комплекс ООО «ИПК “ПаретоПринт”»; завод по производству подшипниковой шведской компании SKF; промышленно-логистический комплекс интернет-магазина ozon.ru; завод по обжарке кофе финской компании Paulig; ООО «Тверской кондитер».

³ Источник: Статья «Парки, где растут инвестиции» // Сайт газеты «Тверские Ведомости». URL: <http://www.vedtver.ru/news/18726>

индустриального парка планирует расширение мощностей. Объем вложенных инвестиций в «Боровлёво» составил 6,8 млрд руб.⁴, а объемы уплаченных налогов в бюджеты всех уровней в 2011–2014 годах составят около 1 млн руб.

Второй индустриальный парк Калининского района – «Раслово». Основной резидент – Hitachi Construction Machinery. Также на территории индустриального парка располагается компания ООО «Пластик-Строймаркет» (компания Universum, изготовление защитно-изоляционных материалов), планирует обосноваться в «Раслово» также компания «Ивасиро Сталь Евразия» (нарезка, обработка и подготовка стальных пластин под сварку для производства экскаваторов и фронтальных погрузчиков).

Инвестиции в завод Hitachi составили 2,5 млрд рублей⁵ (проект сдан в середине 2014 года). Количество созданных рабочих мест составляет 200 единиц. В планах – расширение производственных мощностей на базе завода, что потребует еще 500 млн руб.⁶ инвестиций. В зависимости от конъюнктуры мирового и российского рынка производители планировали увеличить объем инвестиций вплоть до 100 млн долларов США суммарно⁷. Завод занимается производством экскаваторов для добывающей промышленности России.

Несмотря на закрытие ряда предприятий (например, птицефабрики «Тверская»), в районе в целом сохранилось производство пищевых продуктов (в первую очередь, птицефабрика «Верхневолжская», Заволжский мясокомбинат, Медновский молочный завод и др.) – однако с развитием индустриальных парков роль переработки продукции АПК в общем экономическом профиле района снизилась.

Произошли и подвижки в специализации сельского хозяйства района: растениеводство все более вытесняется животноводством, а именно птицеводством и свиноводством. Район дает почти половину (47,5% в 2012 году) скота и птицы (в живом весе), реализуемых хозяйствами Тверской области в целом; по поголовью птицы и свиней

⁴ Источник: Статья «Парки, где растут инвестиции» // Сайт газеты «Тверские ведомости». URL: <http://www.vedtver.ru/news/18726>

⁵ Источник: Статья «Хитачи привлечет в Тверскую область 500 млн рублей новых инвестиций» // Информационный портал Tverigrad.ru. URL: <http://tverigrad.ru/publication/khitachi-privlechey-tvverskuyu-oblast-500-mln-rublej-novykh-investicij>

⁶ Там же.

⁷ Источник: Статья «Хитачи инвестирует в строительство завода в Твери 66 млн долларов» // Ресурс машиностроения и-Маш. URL: http://www.i-mash.ru/news/nov_otrasl/16182-hitachi-investiruet-v-stroitelstvo-zavoda-v-tveri.html

район занимает первое место в области⁸. Напротив, роль района в производстве молока снизилась (7,96% областного производства); по производству молока район занял в 2012 году второе место, по поголовью КРС – 3-е и по поголовью коров – 5-е место в районе. В данной сфере характерна тенденция концентрации производства (ЗАО «Калининское») при уничтожении поголовья в более мелких хозяйствах. Снизилось и производство овощей (в т. ч. за счет сворачивания тепличного хозяйства в ЗАО «Калининское»). Сохраняется рыбководство (главным образом в Щербининском сельском поселении). Характерна тенденция развития картофелеводства последних лет: расширение производства было связано с инвестициями со стороны крупного перерабатывающего хозяйства (ООО «Саначино Агро»). Таким образом, развитие сельскохозяйственного производства следует за пищевой промышленностью, а не наоборот – это важный пример современных тенденций в АПК, где локомотивом выступает уже не первичное производство, а сбыт продукции высокого уровня переработки, «подтягивающий» за собой собственно сельское хозяйство.

По сути, аналогичным образом за последнее десятилетие увеличилась роль звероводства. На территории района активно развиваются три из пяти звероводческих хозяйств Тверской области (ООО «Новые меха», ООО «Меха» и ООО «ЗПЗ Савватьево»), что делает район одним из важнейших центров звероводства общероссийского значения. Особенно выделяется племенное направление (в ООО «Новые меха» выведена новая порода «хорь тверской», зарегистрированная в 2011 году)⁹.

На протяжении последнего десятилетия, несмотря на неустойчивую динамику (например, прекращение работы ИП Максимовой), в районе сохранилась сфера агротуризма (особенно выделяется ферма FATTORIA del SOLE). Однако с учетом удобного географического положения района в относительной близости к потенциальному потребителю – жителям и гостям Московской и Тверской агломе-

⁸ Паспорт Калининского района Тверской области в сфере АПК // [http://www.depagr.tver.ru/TGS/depagr_new/depagr.nsf/files/%D0%9F%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B0-%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BE%D0%BD.pdf/\\$FILE/%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BE%D0%BD.pdf](http://www.depagr.tver.ru/TGS/depagr_new/depagr.nsf/files/%D0%9F%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B0-%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BE%D0%BD.pdf/$FILE/%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BE%D0%BD.pdf)

⁹ Животноводство Тверской области // Министерство сельского хозяйства Тверской области: официальный сайт. URL: http://www.depagr.tver.ru/TGS/depagr_new/depagr.nsf/pages/departmentagrocattlebeast.html

раций – потенциал развития данной сферы катастрофически недоиспользован.

Аналогично недоиспользован и потенциал развития туризма в целом. Закрылся пансионат «Лисицкий бор», утрачена возможность развития конного спорта на базе конезавода в Чуприяновке, там же, в Чуприяновке, недоиспользуется потенциал старинной лыжной базы. Мероприятия, проводимые в Князево (музей Лемешева), на базе музея Калининского фронта и музея Серова в Эммаусе, фестиваль «Каблуковская радуга», – все имеют местный масштаб; несколько удачнее лишь работа усадьбы-музея Валентина Серова в Домотканово, принимающего экскурсионные туры. Исключением было проведение на территории Эммаусского поселения рок-фестиваля «Нашествие», позднее перенесенное в Конаковский район. Наиболее интересные из «устоявшихся» туристических проектов района – парк отдыха «Эммаус Волга клуб» и современный детский компьютерный лагерь «КОМПЬЮТЕРИЯ» – родились благодаря грамотному (в случае лагеря «КОМПЬЮТЕРИЯ» – даже креативному) использованию рекреационного потенциала побережья, соответственно, рек Волги и Тверцы. Прочие ресурсы, связанные с рекреационным потенциалом Волги и Тверцы, лесных озер, карьера в Каблуковском поселении (традиционное место купания жителей Твери), мест рыбалки, сбора ягод, исторических мест, связанных с жизнью и деятельностью выдающихся людей, архитектурных памятников, используются очень слабо или «диким» образом. При исключительно выгодном транспортном положении району катастрофически не хватает современного, грамотного менеджера (промоутера) в сфере туризма. Опыт реализации успешных проектов показывает, что при правильном управлении даже «на пустом месте», без зацепки за имеющиеся ресурсы, могут быть реализованы интересные туристические проекты. Речь идет о недавнем создании парка активного отдыха в деревне Большое Гришкино, об индивидуальных турах в Каблуковское сельское поселение и других «молодых» проектах. Интересны проекты международной коммуникации, завязавшиеся вокруг массового захоронения поляков в Медновском поселении и могилы первого президента Эстонии – в Бурашевском¹⁰.

¹⁰ В 1990 г. прах первого президента Эстонии К. Пятса перенесен из Бурашевского сельского поселения в Таллин, а на месте первой могилы установлен памятный крест; в Бурашевской школе создан музей К. Пятса. См.: Эстонцы в Твери: народная дипломатия // Postimes. 5 июня 2014 г. URL: <http://rus.postimees.ee/2818036/jestoncy-v-tveri-narodnaja-diplomatija>

Специфика Калининского района (близость к Твери) проявилась в ускоренном развитии сферы строительства. Расширение налоговых поступлений в связи с регистрацией новых жителей стало важной статьёй роста доходной части бюджета ряда поселений.

В последнее десятилетие происходила активная территориальная поляризация развития сельских и городских поселений Калининского района. Этому способствовал ряд объективных факторов: падение спроса на торф со стороны сельского хозяйства области – как фактор развития кризиса в бывших торфодобывающих поселках; падение рентабельности производства овощей и низкие закупочные цены на молоко – переориентации сельского хозяйства. Огромные инвестиционные преимущества получили сельские поселения, расположенные вблизи трассы М10 и/или границы с Тверью – в первую очередь, Бурашевское, Никулинское, Эммаусское, Заволжское, Медновское. В то же время очевидно, что огромную роль в поляризации территориального развития района сыграли институциональные факторы: некомпетентное руководство и низкий уровень развития человеческого капитала в ряде поселений, криминализация деятельности некоторых хозяйствующих субъектов (в сфере ЖКХ, земельных отношений), недоиспользование действующего законодательства (главным образом в сфере охраны окружающей природной среды). На фоне выстроенной системы привлечения инвестиций в отдельные поселения в целом по району инвестиционная инфраструктура, по сути, так и не была сформирована¹¹.

¹¹ Характерно различны детальный и информативный Инвестиционный паспорт Михайловского сельского поселения, принятый в 2010 г., – и размещенный в Сети интернет Инвестиционный паспорт Калининского района: последний практически не содержит необходимой для инвесторов информации по конкретным земельным участкам и инвестиционным предложениям.

Рука Твери: влияние Тверской агломерации на социально-экономическое развитие Калининского района

Многоукладность в урбанизационных процессах Тверской агломерации. Ключевой процесс, определяющий современное место района в Тверской агломерации, – это процесс субурбанизации. Однако, в отличие от классического варианта субурбанизации, в Калининском районе данный процесс имеет ярко выраженную специфику (табл. 7).

Таблица 7

Специфика процесса субурбанизации в Калининском районе

Особенности	Субурбанизация «по-западному»	Субурбанизация «по-калинински»
Причина проживания в пригородах	Комфорт по сравнению с крупным городом	Инерция, более дешевая стоимость земли
Способ коммутации	Личный автотранспорт	Общественный и личный транспорт, «маршрутки»
Доминирующая тенденция на рынке труда	Смещение рабочих мест в пригороды	Концентрация рабочих мест в центре агломерации (Тверь)

Классическая схема современной *субурбанизации* подразумевает переселение в пригород средне- и высокодоходных семей, ориентированных на высокий уровень комфорта. В пригороде их привлекает более высокое, чем в центре агломерации, качество жизни, обеспечиваемое лучшими экологическими условиями, отсутствием шума, доступностью жилья и др. Вслед за квалифицированным населением в пригороды смещается и рынок рабочих мест – особенно в сфере услуг; получает широкое распространение также удаленная работа. В основе субурбанизации «по-западному» лежит высокий уровень автомобилизации населения.

Что касается протекающих в Калининском районе процессов взаимодействия с Тверью, то здесь наблюдаются процессы, типичные для классической субурбанизации. Более того, существующие тенденции субурбанизации могут быть усилены за счет реализации потенциала развития на территории района предприятий сферы услуг, с одной

стороны, повышающих комфортность проживания жителей района, с другой – удовлетворяющих спрос на уникальные услуги жителей Твери. Здесь, в первую очередь, речь идет об услугах в сфере обеспечения досуга (особенно спортивного досуга, активного отдыха, проведения крупных культурных мероприятий), а также в сфере образования (коммерческие детские сады повышенной комфортности и центры раннего развития детей и т. п.). Однако это лишь часть общей картины.

Параллельно, одновременно с характерными для современных систем расселения тенденциями, здесь наблюдаются классические процессы, характерные для более *ранних стадий развития урбанизации*, – а именно стягивание населения в города, обезлюдение малых деревень (особенно в удаленных районах с низким уровнем развития коммуникаций и социальной инфраструктуры). Высокая дифференциация стоимости жилья в силу огромных различий в уровне обеспечения отдельных деревень элементами жилищно-коммунальной и социальной инфраструктуры (и связанная с ней невозможность выгодно продать недвижимость в удаленной деревне при миграции в город), а также свойственная населению таких деревень инерция мышления тормозят процесс урбанизации. Здесь возникает еще одна особенность района: замещение классической урбанизации ранней индустриальной стадии – вынужденной маятниковой миграцией из удаленных деревень к местам работы (из Калининского района – в Тверь, а также между отдельными поселениями района). При этом проживание в дальних деревнях сохраняется по инерции, от безнадежности, а не в силу более комфортных условий пригородов по отношению к городу (как в случае классической урбанизации).

Наконец, широкое развитие получил еще один процесс: это расселение в районе низкоквалифицированных *мигрантов* из стран ближнего зарубежья (на Западе аналогичные категории населения обычно занимают отдельные центральные районы крупных городов, поскольку не обладают достаточным уровнем автомобилизации для коммунтирования).

Относительно низкий уровень автомобилизации населения, втянутого в трудовую миграцию внутри агломерации, а также низкий уровень доходов у значительной его части создают *повышенную нагрузку на систему общественного транспорта*, переполненные автобусы и маршрутные такси. Кроме того, на этом фоне происходит *поляризация территории района еще по одному критерию – по степени близости к железнодорожным станциям*. Сельские поселения, имеющие железнодорожные станции с регулярным сообще-

нием, имеют существенное преимущество перед прочими. При этом преимущества обеспечиваются не только возможностью быстро и за относительно низкую плату добраться до Твери, но и возможностью обратного движения (например, в Кулицком сельском поселении значительное число учителей местной школы приезжает именно по железной дороге – тем самым за счет наличия железной дороги неожиданным образом улучшается качество социальных услуг, в данном случае – школьного образования, и тем самым повышается качество жизни в поселении).

В целом к ситуации в Калининском районе можно применить понятие *многоукладности*: здесь параллельно развиваются процессы, характерные для ранней индустриальной и постиндустриальной эпохи (и даже доиндустриальной эпохи – в наиболее удаленных от областного центра участках района). Это существенно усложняет управление развитием агломерации. В то же время можно выделить факторы, сдвигающие ситуацию в сторону той или иной классической модели урбанизационных процессов. *Комфортизация условий проживания* в районе способствует усилению тенденций *субурбанизации*, то есть приближает Калининский район к ситуации, типичной для пригородов западных городов, принимающих из городов квалифицированных мигрантов со средним и высоким уровнем дохода. Развитие *производства в индустриальных парках вблизи Твери*, напротив, сдвигает ситуацию в условия индустриальной эпохи, к ранним стадиям урбанизации, для которых характерно стягивание населения в города или – в российских условиях – подмена урбанизации временной маятниковой миграцией из мест проживания с низким уровнем комфорта (продолжающейся до достижения возможности покупки квартиры в городе или ближайшем пригороде). Таким образом, *именно стратегическое видение агломерационных процессов должно лежать в основе сценарной развилки планирования развития района*.

Помимо классических агломерационных (расселенческих) процессов, взаимодействие между Тверью и Калининским районом протекает еще по нескольким направлениям. В первую очередь, это вопросы рекреационного использования территории района жителями Твери, проблемы вывоза и утилизации мусора и обеспечения экологической безопасности на территории района; проблемы обеспечения медицинскими и другими социальными услугами «дачного» и иного временного населения на территории Калининского района, оптимизация транспортной схемы в рамках агломерации. Огромную роль играет обеспечение перетоков знания и распространение инноваций от тверских высших учебных заведений и организаций,

действующих в сфере НИОКР, к предприятиям и организациям Калининского района. Важную роль в обеспечении экономической устойчивости Калининского района играет организация сбыта жителям Твери товаров и услуг (в том числе – продукции АПК и услуг в сфере туризма), производимых на территории района. Данные вопросы имеют исключительно большое значение в обеспечении устойчивости социально-экономического развития района и должны быть предметом многостороннего межмуниципального сотрудничества между Тверью и Калининским районом.

Демографические процессы в ситуации пригорода. «Обнимающее» положение Калининского района сказывается практически на всех аспектах его социально-экономического развития – в том числе на демографических.

Главная «интрига» анализа демографического развития района состоит в сложности объективной оценки общей численности его населения. Здесь, с одной стороны, официальная статистика показывает устойчивую тенденцию к снижению численности населения (рис. 2), с другой стороны, в силу пригородного положения района, для него характерно широкое развитие процессов субурбанизации (переселения из городов в пригороды). И, как следствие, проживание большого количества граждан, постоянно прописанных на территории Твери и тем самым не попадающих в рамки статистического учета. По сообщению глав поселений / администраций поселений, в некоторых случаях численность населения сельских поселений занижается по сравнению с реальной ситуаций в два и более раз. Кроме того, в районе больших масштабов достигло временное (сезонное) проживание – здесь расположены дачи и «вторые дома» жителей Твери и даже Москвы.

Так, например, официальная численность населения Никулинского сельского поселения – 4250 человек, реальная же численность населения, круглогодично проживающего на территории района, оценивается администрацией поселения примерно в 10 тыс. чел.; на территории Черногубовского сельского поселения не учтено, по оценкам администрации, около 70% постоянно проживающего населения (таким образом, вместо официально засчитанных 1900 жителей следует учитывать не менее 6 тыс. чел.). Постоянная официальная численность населения Тургиновского сельского поселения чуть более 2 тыс. чел., «летняя», по оценкам администрации, 4–4,5 тыс. чел. и т.д. Аналогичная картина по всем поселениям, но особенно искажена ситуация в поселениях, прилегающих к городу Твери (см. I-3 и I-4).

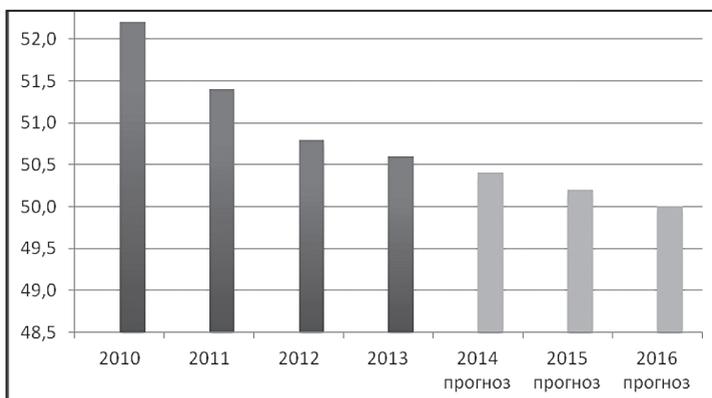


Рис. 2. Среднегодовая численность населения района. Динамика и прогноз, тыс. чел. Источник: Прогноз социально-экономического развития МО Тверской области «Калининский район» на период до 2016 года (данные администрации муниципального образования).

В силу описанной ситуации в настоящий момент объективно количественно оценить демографические тенденции развития района не представляется возможным. Для исправления ситуации целесообразно на уровне района ввести дополнительные графы отчетности, предоставляемой администрациями поселений района, – оценка численности населения поселения, не зарегистрированного постоянно на территории поселения (в том числе детей, граждан трудоспособного и пенсионного возраста); оценка численности сезонного населения района (в том числе детей, граждан трудоспособного и пенсионного возраста); оценка размеров ежедневной маятниковой миграции из поселения в Тверь и соседние поселения, оценка размеров еженедельной миграции выходного дня. Ведение подобной статистики жизненно необходимо для планирования экономического развития района, потенциального рынка труда, размера потребительского рынка и других параметров развития района.

Пока же, опираясь на имеющиеся данные, можно сделать следующие выводы о современных особенностях демографических тенденций в Калининском районе.

Наиболее важная с точки зрения определения качества человеческого капитала района – это тенденция активного замещения местного населения, выбывающего в Тверь, мигрантами из ближнего зарубежья. По значению как внутрироссийской, так и внутрирегиональной эмиграции Калининский район находится на первом месте в области. В 2013 году сальдо миграционного обмена Калининского

района с другими регионами России составило –802 человека, иными словами, на внутрисоссийской миграции район потерял 1,6% населения (второе место у Конаковского района, потерявшего за счет внутрисоссийской миграции 688 человек)¹². В результате обмена населением с другими районами Тверской области (в первую очередь, самой Тверью) район потерял в 2013 году еще 459 человек, что является абсолютным рекордом для региона (второе место здесь у Ржевского района, потерявшего 260 человек). Особенно критично то, что наибольший показатель оттока населения наблюдается в самых мобильных возрастных группах: 15–19 и 25–29 лет, что указывает на то, что выезжают в первую очередь молодые семьи, обзаведшиеся детьми, а также наиболее талантливые молодые люди, отправляющиеся на учебу в учебные заведения Твери и Москвы. Если же брать общее сальдо миграции со всеми внешними территориями, ситуация в Калининском районе выглядит вполне благоприятно (район теряет всего 142 чел., что на фоне других районов области средний показатель). Дело в том, что высокий уровень оттока в Тверь и другие регионы России (в первую очередь – в Москву и Подмоскovie) компенсируется за счет высокой иммиграции из СНГ: положительное сальдо миграции со странами СНГ в 2013 году составило почти 600 человек – больше въезжает только в Конаковский район (положительное сальдо миграции в Конаковский район – 1004 чел. в 2013 году).

Данный процесс отчасти компенсируется выездом населения в район из Твери (в значительной степени данный процесс не фиксируется официальной статистикой, поскольку мигранты или предпочитают сохранять тверскую «прописку» при переселении, или вообще имеют в районе так называемое «второе жилье»). Тем не менее налицо сложный, динамичный баланс миграционных процессов, определяющий качество человеческого капитала района.

В результате описанной специфики субурбанизации в районе формируется несколько категорий человеческих ресурсов, обладающих различными характеристиками.

Во-первых, это взрослые коренные жители удаленных деревень района, в значительной степени подверженные алкоголизму, с низким уровнем компетенций – категория, наименее чувствительная к мерам по улучшению социально-экономической обстановки.

Во-вторых, это трудовые мигранты из стран ближнего зарубежья, расселенные в населенных пунктах района на разном удале-

¹² База данных «Показатели муниципальных образований» // Официальный сайт федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru>

нии от Твери и, по сути, замещающие первую категорию в сегменте низкоквалифицированной рабочей силы. Ускорение экономического развития и рост спроса на рабочую силу обязательно приведут к увеличению доли именно данной категории в населении района.

В-третьих, это молодые активные семьи, проживающие в населенных пунктах с относительно высоким уровнем комфорта (преимущественно в поселениях, граничащих с Тверью) и ориентированные на работу в Твери. В случае создания в районе рабочих мест для квалифицированной и относительно высокооплачиваемой рабочей силы эта категория может быть «развернута» на занятость в пределах района. Данная категория очень чувствительна также к улучшению социально-бытовых условий: газификация и развитие социальной инфраструктуры деревень (детские сады, качество школьного образования) являются критическим фактором привлечения и удержания данной категории, в свою очередь, исключительно важной для обеспечения налогооблагаемой базы района.

В-четвертых, это высокообеспеченные жители Твери, имеющие в районе второе или дачное жилье – в том числе пенсионеры. Зарубежный опыт¹³ показывает, что последняя категория неожиданно может стать определяющим фактором местного экономического развития (например, именно на обслуживание пенсионеров ориентируется поселение Vobsaugon в пригороде Торонто – его население в последние годы растет именно за счет привлечения пенсионеров). Для увеличения доли данной категории в населении района критичен высокий уровень сферы услуг и социальной инфраструктуры (в том числе доступность услуг здравоохранения); при этом проблемы строительства дорожной и коммунально-бытовой инфраструктуры, напротив, в ряде случаев могут быть решены данной категорией населения своими силами.

Ориентация на ту или иную категорию жителей, по сути, определяет «развилку» экономического развития района: массовое сборочное производство на базе индустриальных парков (первая и частично вторая категория) – и диверсифицированное развитие местных производств и особенно сервиса, главным образом на базе малого и среднего бизнеса (вторая категория как трудовые ресурсы, третья категория – как потребители).

Следствием из описанной ситуации является высокая чувствительность демографической ситуации района к качеству среды проживания (обеспеченность транспортной, жилищно-коммунальной

¹³ Caring Contexts of Rural Seniors: A case study of diversity among older adults in rural communities. Phase III – Technical Report. June 19, 2006.

и социальной инфраструктурой, регулярность движения общественного транспорта, экологическая безопасность проживания и др.).

Другая важная особенность – высокая поляризация демографических процессов в рамках района. Даже по официальной статистике наблюдаются разнонаправленные тенденции: население одних сельских поселений растёт, других – сокращается.

Социально-экономическая дифференциация в условиях пригорода. В территориальном разрезе наблюдается и значительная дифференциация социально-экономического развития в целом. По характеру социально-экономического развития Калининский район делится на следующие зоны:

1. Зоны устойчивого развития

1.1. Основанные на советском производстве: птицефабрика «Верхневолжская», племзавод «Заволжское», звероплемзавод «Савватьево», ООО «Новые меха» и т. д. Модернизация производств, умелое руководство и востребованность продукции на рынке определили развитие этих предприятий; в современных условиях устойчивое экономическое положение предприятий через цепь косвенных связей (обеспечение доходов занятых на предприятиях жителей и, следовательно, налогооблагаемой базы поселений) обеспечивает относительно высокий уровень социального развития. Ряд современных социальных проблем связан с отказом предприятий от финансирования объектов социальной сферы (например, клубы, котельные).

1.2. Новые индустриальные площадки: «Боровлёво-1», «Боровлёво-2», «Раслово». Выгодное географическое положение, привлекательные условия, наличие квалифицированных кадров привлекли инвесторов («Хитачи», «Паулиг Рус», «Палето-Принт» и т. д.) и дали новый толчок к развитию территории. Относительно высокая налогооблагаемая база позволяет постепенно решать социальные проблемы.

2. Зоны социально-экономического кризиса

2.1. Городские поселения: Васильевский Мох, Орша, Суховерково, а также пос. Восток в Славновском поселении. В связи со значительным сокращением добычи торфа большая часть трудоспособного населения была вынуждена сменить место работы, часто это сопровождалось сменой места жительства. В наследие от благополучных периодов развития эти поселки, однако, имеют отдельные объекты социальной инфраструктуры, потенциал которых существенно превышает современные потребности поселений: например, школа в поселке Суховерково, население которого в настоящее время немногим более 600 чел., изначально рассчитывалась на 600 учащихся. Эти

объекты могли бы стать своеобразными «точками роста» социального развития территорий.

2.2. «Вымирающие» поселения в сельскохозяйственной зоне. Отсутствие приемлемой транспортной доступности из-за плохого качества дорожного покрытия, отсутствие газификации не позволяют им выполнять роль даже «спальных поселений» при условии рабочих миграций, что вынуждает трудоспособное население менять постоянное место жительства¹⁴. Яркий пример – южная часть Верхневолжского сельского поселения.

3. Прочие зоны – находятся в положении социально-экономической стагнации. В отдельных поселениях (как и в поселениях при бывших торфопредприятиях) сохранились относительно крупные объекты инфраструктуры – в частности, старинные здания больниц (Тургиновское, Медное и др.). Передача зданий бывших больниц из областной собственности в собственность поселений могла бы сыграть важную роль для их оживления (здания больниц можно было бы использовать как фонд служебного жилья для специалистов, детские сады и др.). Относительно удобная транспортная доступность делает данные поселения удобным «плацдармом» для реализации потенциальных проектов в сфере туризма, рекреации, АПК.

Социальные ограничения для экономического развития района в значительной степени связаны со структурными особенностями состава местных жителей. Так, в частности, высокая степень алкогольной зависимости значительной части населения глубинных зон района (в том числе женщин и подростков) является важнейшим тормозом на пути улучшения социально-экономической ситуации.

¹⁴ Согласно генеральным планам сельских поселений Калининского района.

Территориальная структура городской агломерации: модели и реальность Калининского района

Выявленная неоднородность социально-экономического развития района и легла в основу специфики подхода к разработке стратегии его развития.

В целом неоднородность социально-экономического развития района определяется, во-первых, близостью к крупному экономическому центру – Твери, во-вторых, конфигурацией транспортных магистралей, в-третьих, конфигурацией рек как основного каркаса рекреационного использования территории.

В социально-экономической географии известны модели, описывающие идеальную пространственную структуру территорий, прилегающих к экономическим центрам. Это широко известная модель немецкого экономиста Тюнена, согласно которой вокруг экономического центра формируется ряд концентрических зон, различающихся по степени интенсивности использования территории. Ближняя к центру зона – зона максимальной интенсивности хозяйственной деятельности, дальняя – минимальной (рис. I-6-А). Правомерность применения данной модели в целом подтверждается и на примере Калининского района, однако она не позволяет учитывать местные особенности и, в частности, транспортные сети.

Более приближена к реальной ситуации так называемая модель поляризованного ландшафта советского географа Б.Б. Родомана¹⁵. Как и модель Тюнена, модель поляризованного ландшафта учитывает падение интенсивности использования территории с удалением от экономического центра, однако при этом внесены поправки на искажения кольцевых зон, связанные с рисунком транспортных магистралей. Современный вариант модели Родомана (с учетом реалий рыночной экономики) представлен на рис. I-6-Б. Ее можно считать идеальной моделью использования территории вокруг крупных поселений. Пространственная организация хозяйственной деятельности, основанная на принципах модели поляризованного ландшафта, имеет неоспоримые достоинства оптимизации размещения разных форм хозяйствования и рекреации на компактной территории, а именно:

¹⁵ Родоман Б.Б. Поляризованная биосфера: Сборник статей. Смоленск: Ойкумена, 2002. 336 с.

1. *Уменьшение издержек производственных предприятий* за счет их концентрации на ограниченных участках вдоль основных транспортных магистралей. Уменьшение издержек достигается за счет классического агломерационного эффекта.

2. *Оптимизация транспортной схемы и дорожной сети*, экономия издержек на развитие дорожной сети, организацию транспортировки работников предприятий от мест проживания к местам работы;

3. *Формирование комфортной среды проживания* за счет разнесения мест проживания и крупных производственных объектов.

4. *Создание благоприятных условий для сохранения природной среды* и поддержания биоразнообразия – и в то же время обеспечение доступности «зеленых» массивов для рекреационного использования за счет сохранения достаточно протяженных клиньев охраняемых природных территорий в межмагистральном пространстве.

Модель поляризованного ландшафта позволяет за счет рационального размещения сбалансированно сочетать на одной территории разные виды деятельности – промышленные и сельскохозяйственные предприятия, селитебные зоны, места рекреации разной степени интенсивности, природоохранные территории.

Суть модели состоит в следующем.

Вокруг города формируется «веер» осей развития, радиально расходящихся от центра. Вдоль осей концентрируются наиболее интенсивные виды деятельности (например, промышленные предприятия). Между осями (на максимальном удалении от основных транспортных магистралей) размещаются «клинья» (сектора) природного ландшафта, используемого для рекреации и создания особо охраняемых природоохранных территорий (ООПТ). Между осями интенсивного развития и природными клиньями размещаются селитебные территории – при этом обеспечивается высокая доступность из мест проживания, с одной стороны, мест приложения труда и мест отдыха – с другой.

Экономическая и экологическая целесообразность модели обусловлена тем, что в каждой из зон действует эффект концентрации, способствующий улучшению условий развития территорий всех типов. В районе осей интенсивного развития концентрация позволяет получить позитивные экстерналии от тесного соседства производственных и сервисных предприятий, что, в соответствии с классическими теориями агломерационного и кластерного развития, приводит к экономии издержек. В природных секторах создаются оптимальные условия для охраны природы, естествен-

ного воспроизводства видového разнообразия и т. д. В средней зоне трудоемкие производства располагаются в непосредственной близости от мест проживания населения; умеренная концентрация населения позволяет организовать оптимальную среду жизнедеятельности с достаточно высокой плотностью мест оказания социальных и бытовых услуг, торговых точек шаговой доступности и т. д.¹⁶ Таким образом, суть модели состоит в сочетании двух тенденций. С одной стороны, это максимальное разнесение в пространстве различных по интенсивности способов использования территории (промышленное, селитебное, сельскохозяйственное, рекреационное и др.). С другой стороны, это концентрация схожих видов деятельности на ограниченной площади (промышленные предприятия – к промышленным предприятиям, крупные торговые точки – к транспортным магистралям, экстенсивная рекреация – к природным «клиньям» и т. д.). Сочетание двух данных тенденций рождает оптимальную систему использования территории.

В итоге на пригородной территории должны быть выделены три типа участков разной конфигурации, которая связана с их расположением и функциональным использованием.

В первую очередь, это узкие оси интенсивного развития, вытянутые вдоль основных транспортных магистралей – оси максимальной концентрации экономического капитала территории.

По сторонам от осей интенсивного развития формируются более широкие зоны с меньшей плотностью освоенности территории. Именно здесь расселено основное население территории, здесь же размещаются объекты обеспечения его повседневных потребностей (объекты сферы услуг, культурные, социальные). Здесь главный вид капитала – человеческий; большую роль здесь также играет ресурс разнообразия, насыщенности территории культурными и социальными объектами.

Наконец, на максимальном удалении от основных транспортных магистралей располагаются клиновидные сектора, основная функция которых – в обеспечении экологического баланса. Здесь

¹⁶ С точки зрения экономической теории последних десятилетий, в районе концентрации предприятий по осям интенсивного развития преобладает действие МЭР-экстерналий. МЭР-экстерналии (от фамилий Маршалл – Эрроу – Ромер) обеспечивают экономию на издержках за счет использования общей инфраструктуры, единого рынка услуг и рынка труда. В средних зонах – зонах концентрации населения и разнообразных предприятий сферы услуг, а также трудоемких производственных предприятий – преобладают «экстерналии по Джекобс». Экстерналии по Джекобс обеспечивают конкурентные преимущества внутренне разнообразным территориям за счет интенсификации инновационного поиска в разнородной среде.

почти отсутствует или максимально разрежена сеть населенных пунктов, ведутся лишь экстенсивные виды хозяйственной деятельности (рекреационная охота, рыбалка и т. п.). В самом ядре клиновидных секторов целесообразно размещать особо охраняемые природные территории.

Данная модель, адаптированная к реалиям Калининского района Тверской области, представляется оптимальной для перспективного планирования его территориальной организации. Пригородное положение Калининского района неизбежно ведет к сочетанию на его территории разнообразных, и зачастую мешающих друг другу процессов: субурбанизация (переселение части горожан в пригородные зоны, коттеджное строительство), размещение промышленных предприятий за городской чертой Твери на территории района, развитие предприятий по снабжению города сельскохозяйственной продукцией, развитие разных форм рекреации, санкционированный и несанкционированный вывоз мусора из Твери и др. Текущие в рамках Тверской агломерации процессы поляризации социально-экономического развития дополнительно усиливаются за счет влияния «тени» Московской агломерации, вызывающей потоки дачников и рекреантов, а также спрос на относительно дешевые площадки для размещения логистических и иных ориентированных на Москву предприятий. Это вынуждает отказаться от надежды на поиск единого вида специализации хозяйственной деятельности в Калининском районе (допустим, сельское хозяйство): ***Калининский район обречен вместить разные виды использования территории, и стратегическая задача здесь состоит в оптимизации их территориального сочетания.***

Хотя модель поляризованного ландшафта Родомана и была разработана в советское время, тогда она представлялась скорее желательным, перспективным вариантом рационализации территориальной структуры; на практике же поляризация социально-экономического развития была выражена относительно слабо и заключалась главным образом в функциональном разделении промышленных (город) и сельскохозяйственных (пригород) зон. В последние два десятилетия поляризация социально-экономического развития заметно усилилась – в том числе в Калининском районе. По сравнению с ситуацией советского времени, когда усилия направлялись на обеспечение относительно равномерного развития разных территорий района, четко обозначились зоны интенсивного развития. Вместо четкой специализации на сельскохозяйственном производстве и связанных с ним торфоразработках (производство удобрений для сельского хозяйства) – специализация района стала более дробной: большую

роль стали играть предприятия обрабатывающей промышленности, придорожного сервиса, логистики, новые объекты туризма и рекреации, коттеджные поселки.

Однако в отличие от идеальной модели *сбалансированной* поляризации стихийная поляризация связана с рядом серьезных проблем. Наряду с опережающим развитием прилегающих к Твери территорий произошла деградация производственных функций в дальних деревнях и поселках; идет деградация их человеческого капитала, инфраструктуры. Стихийный характер поляризации приводит к негативным последствиям – в первую очередь, к резкому ухудшению качества жизни и социальной среды в деградирующих районах. Предлагаемая далее модель поляризованного ландшафта, адаптированная для Калининского района, ориентирована на превращение поляризации *из стихийной в управляемую* и сбалансированную.

Признание поляризации как таковой имеет весомый эффект с точки зрения экономии бюджетных средств, поскольку позволяет оптимизировать распределение бюджетных затрат за счет согласования их с особенностями преобладающих видов экономической деятельности на типологически различных участках территории. В районе осей интенсивного экономического развития меры властей должны быть направлены на повышение инвестиционной привлекательности, в срединных, селитебных зонах – на комфортизацию среды, в природных «клиньях» – на соблюдение природоохранного законодательства и поддержку самообеспечения (автономные источники энергии и т. д.), а также на обеспечение минимальных социальных гарантий (доставка пенсий, неотложная медпомощь, доставка детей в школу и т. д.). При этом минимизируются затраты, скажем, на комфортизацию среды проживания в зонах интенсивного развития и на развитие инфраструктуры в природных секторах. Сбалансированность, управляемость поляризации означает, однако, необходимость введения при этом страховочных механизмов, сглаживающих ее негативные последствия (в первую очередь, в сфере обеспечения социальных гарантий).

Адаптация модели поляризованного ландшафта к территории Калининского района Тверской области

Разработка адаптированной к реалиям Калининского района модели поляризованного ландшафта определяется следующими факторами. Во-первых, это сложившаяся конфигурация транспортных

магистралей¹⁷, ее текущие и потенциальные изменения. Это нарушение центробежной системы транспортных магистралей за счет прохождения через район секущей его хорды М10 и в перспективе М11; разборка ряда узкоколейных железных дорог и отмена ряда маршрутов; различное расстояние между трассами, осложняющее формирование идеальной системы чередования «оси – зоны – сектора». Во-вторых, гидрографическая сеть, вдоль которой формируются дополнительные рекреационные зоны, элитная коттеджная застройка и т. д. В-третьих, это местные ландшафтные особенности (почвы, увлажнение, биоценозы, наличие полезных ископаемых и др.) – исходная поверхность, на которую уже накладывается радиальная система трасс с неизбежными искажениями.

Тем не менее на территории Калининского района четко прослеживаются *основные элементы поляризованного ландшафта* (оси – зоны – сектора); по отношению к модели трансформируется лишь их конкретная конфигурация и иногда – характер чередования (рис. I-7):

1) *оси интенсивного использования территории* – основной каркас экономического развития территории, концентрирующий новые предприятия промышленности и сервисно-логистических услуг. Специфическая черта Калининского района – это появление также особой разновидности осей интенсивного развития – оси интенсивной рекреационной деятельности (берега Волги ниже Твери), связанной с размещением здесь крупных гостинично-туристических комплексов, ориентированных на большой поток туристов, а также объектов торговли, общественного питания и других видов услуг;

2) *аграрно-селитебно-рекреационные зоны средней интенсивности использования территории*, объединяющие места проживания основной массы населения района, наиболее крупные действующие сельхозпредприятия, а также рекреационные объекты средней интенсивности использования (детские лагеря, туристические базы и т. д.);

3) *природно-рекреационные сектора низкой интенсивности использования территории*, занятые особо охраняемыми природными территориями, а также районами низкоинтенсивных видов рекреации (охота, сбор ягод и т. п.).

¹⁷ Важное уточнение: в идеальной модели промежуточные зоны (зоны средней интенсивности использования территории) не имеют сквозных транспортных магистралей, транспортное сообщение в них обеспечивается тупиковыми ветками, отходящими от основной транспортной оси. В Калининском районе сложилась система чередования ключевых транспортных магистралей (М10 и в перспективе М11) и система второстепенных радиальных дорог, которые, по сути, являются осями развития промежуточных, селитебных зон.

Кроме того, в настоящий момент спецификой Калининского района является наличие зон, функциональная принадлежность которых не определена или находится в состоянии трансформации – их целесообразно выделить в качестве четвертого типа элементов территориальной структуры Калининского района:

4) *переходные зоны*, сформировавшиеся на месте бывших торфо-разработок (и фактически бывшие оси интенсивного развития) или деградирующих зон селитебно-аграрного использования. Определение перспектив таких переходных зон – важная задача стратегического моделирования территориального развития Калининского района.

Данная структура территории далее принимается за основу территориальной стратегии развития района. Основные мероприятия и проекты структурируются по основным элементам данной структуры (оси – зоны – сектора – переходные территории), а не по границам существующих территориальных образований. Для перехода к стратегическому планированию по функциональным, природно-хозяйственным, элементам территориальной структуры (а не по сетке сельских поселений) есть три веские причины. Во-первых, сама сеть сельских и городских поселений Калининского района исторически менялась: современная сеть поселений создана сравнительно недавно и не везде соответствует сложившейся сети расселения, рисунку транспортной сети и другим объективным факторам. В будущем целесообразно рассмотреть вопрос о трансформации существующей системы поселений (укрупнение ряда поселений), поэтому стратегическое планирование с опорой на современную сеть не оправдано – в этом специфика Калининского района. Во-вторых, для группы пригородных муниципальных районов центр-периферийные тенденции поляризации настолько сильны, что на их фоне сглаживаются местные различия отдельных поселений; на первый план выступают типологические отличия различных функциональных зон, различающихся по положению относительно городского центра. В-третьих, территориальная структура Калининского района сильно трансформирована не только воздействием Твери, но и воздействием мощных секущих территорию района транспортных магистралей – М10 (и в будущем М11), в результате чего резко повышаются контрасты не только внутри района в целом, но и внутри отдельных его поселений. Все это заставляет уделить функциональным элементам территориальной структуры района самое пристальное внимание.

Охарактеризуем особенности каждого элемента применительно к современной ситуации и перспективам развития Калининского района.

1. Оси интенсивного использования территории.

Это главные оси интенсивного социально-экономического развития. В них концентрируются основные *капиталоемкие* объекты района: промышленные предприятия (индустриальные парки), главные гостинично-туристические комплексы (в т.ч. мотели), сервисно-логистические объекты. Здесь же целесообразно размещать крупные торговые или развлекательные центры, рассчитанные на массовое посещение.

Размещение новых промышленных, логистических и сервисных предприятий по соседству с уже действующими – перспективно. Тесное соседство предприятий дает экономический эффект за счет классических позитивных экстерналий кластерного развития: совместного использования объектов инфраструктуры, использования услуг одних и тех же фирм-субконтракторов в сфере производственного сервиса (тем самым формируя рынок для этих фирм и способствуя их развитию). В числе преимуществ тесного размещения предприятий обычно учитывают и общий рынок труда – в условиях Калининского района уместнее говорить о выгодах с точки зрения организации перевозок (концентрация предприятий позволит сконцентрировать и пассажирские перевозки). В зонах концентрации предприятий целесообразно также создание единых (допустим, доступных для всех работников разных предприятий одного индустриального парка) кафе, коворкингов, спортивных комплексов¹⁸: доступ к ним сотрудников разных предприятий повышает эффективность такого рода заведений и позволяет сэкономить издержки каждого конкретного предприятия на содержание вспомогательных объектов.

Отрицательные факторы развития соответствующих территорий – высокая нагрузка на окружающую среду, но что более важно – вытеснение (в силу удорожания земельных участков) из данной зоны людей с низкими доходами (участки, занятые недорогой жилой застройкой, оказываются привлекательны для более интенсивных видов деятельности). На первый взгляд, решение проблемы лежит в резервировании земельных участков для нужд востребованных специалистов бюджетной сферы (в соответствии с уникальной

¹⁸ Обследование промышленных предприятий в индустриальных парках «Боровлёво» (SKF и «Парето-принт») и «Раслово» («Хитачи») выявило потребность в спортивных заведениях, объектах питания (лапшичная для японских сотрудников «Хитачи»); целесообразно также рассмотреть возможность организации детского сада, график работы которого был бы согласован с графиком работы соседних предприятий.

практикой, разработанной в Калининском районе)¹⁹. Однако во избежание потенциальных конфликтов льготные места под застройку для специалистов целесообразно выделять все же не по осям интенсивного развития, а в следующей зоне, предназначенной преимущественно для селитебно-сельскохозяйственно-рекреационных целей.

В отношении более дорогой коттеджной застройки на территориях, непосредственно прилегающих к крупным трассам, прогноз также негативный. Привлекательность размещенных в зонах интенсивного использования территории земельных участков со временем будет уменьшаться вследствие неизбежного повышения взыскательности покупателей дорогой недвижимости: удобство расположения будет «перевешено» неудобствами: шум, загазованность. Коттеджная застройка целесообразна не здесь, а в ландшафтно более привлекательных местах на некотором удалении от трасс, в зонах аграрно-селитебно-рекреационной деятельности.

Специфический вид осей интенсивного развития, на первый взгляд радикально отличающийся от зон промышленного развития, – это *оси интенсивного рекреационного развития*. Тем не менее, несмотря на кажущееся различие, осям интенсивного рекреационного развития присущи многие черты зон интенсивного промышленного развития: это преобладание крупных, капиталоемких проектов, выталкивание низкодоходных категорий населения, повышенные требования к качеству инфраструктуры (например, обязательное наличие доступной сотовой и интернет-связи).

Оси интенсивного развития лучше оставлять относительно «безлюдными», уделяя особое внимание повышению их транспортной доступности разными видами транспорта (в том числе организации достаточно частых и удобных остановок общественного транспорта). Необходима организация здесь дополнительных маршрутов общественного транспорта, соединяющих оси интенсивного развития с селитебными зонами. Основные меры политики районных властей в отношении осей интенсивного развития должны быть направлены на повышение инфраструктурной привлекательности территории, опережающее инфраструктурное обустройство территории, позволяющее формировать здесь потенциально привлекательные инвести-

¹⁹ См. Решение № 69 от 11 декабря 2014 года Собрания депутатов муниципального образования Тверской области «Калининский район» «О внесении изменений в решение собрания депутатов муниципального образования Тверской области «Калининский район» от 10.07.2009 № 97 «Об утверждении положения о регулировании земельных отношений на территории муниципального образования Тверской области «Калининский район»».

ционные площадки, сопровождение приоритетных инвестиционных проектов. Именно здесь в первую очередь должна быть проведена инвентаризация земельных участков, повышенное внимание должно уделяться регулированию земельных отношений. Здесь же возможно создание муниципального технопарка.

2. Аграрно-селитебно-рекреационные зоны средней интенсивности хозяйственной деятельности

Это основные зоны размещения населения Калининского района, а также предприятий, тяготеющих к местам расселения. Во-первых, это основные предприятия сферы услуг района, социально-культурные и бытовые объекты шаговой доступности (за исключением массовых торгово-развлекательных комплексов). Во-вторых, это трудоемкие предприятия сельского хозяйства, включая ЗАО «Калининское», «Верхневолжская» птицефабрика, свиноводческие хозяйства в поселке Заволжский, звероводческие хозяйства, ряд предприятий малого бизнеса. Здесь же размещаются небольшие промышленные производства (например, выпуск строительных и отделочных материалов) – в перспективе желательно радикальное увеличение их числа. В-третьих, именно здесь создаются объекты агротуризма, в которых требуется постоянное проживание хозяев и части обслуживающего персонала; число предприятий агротуризма как одного из самых перспективных направлений развития района неизбежно будет расти, и оптимально – именно в данной зоне. В-четвертых, здесь размещаются прочие рекреационные объекты, начиная от дач обеспеченных горожан и кончая санаторно-курортными объектами, базами отдыха с относительно близким проживанием обслуживающего персонала. В последнем случае важно, чтобы объекты рекреации и туризма не создавали неудобств для местного населения: объекты, подразумевающие постоянный плотный поток туристов, функционирующие по принципу «проходного двора», имеющие главным образом торгово-развлекательные функции, целесообразнее размещать по осям интенсивного развития территории, в особых туристических кластерах. Места продолжительного проживания туристов (санаторно-курортные объекты, детские лагеря), объекты культурно-просветительского туризма лучше размещать в более тихих зонах – где они, по большей части, уже и размещены стихийно («КОМПЬЮТЕРИЯ», Савватьева пустынь», ферма La fattoria «Little Italy», ферма «Ивановка» и др.).

Важный ресурс развития социальной среды наиболее густонаселенных территорий района – местные инициативы. Именно здесь большую часть социально значимых и культурных проектов необходимо реализовывать, во-первых, при тщательном согласовании

с местным сообществом, во-вторых, при его активном участии (если не материальном, то информационном, волонтерском – в рамках субботников или иных форм и т. д.). Только активное вовлечение местного сообщества в реализацию проектов по обустройству территории в данных зонах, по ее культурному развитию может обеспечить их эффективность и долговременность, бережное отношение к вновь возводимым объектам местной молодежи.

С точки зрения мер муниципальной политики именно в данных зонах будут сконцентрированы основные усилия по поддержке малого бизнеса; именно здесь будет наиболее значим эффект от усилий по организации сельскохозяйственного рынка (или точек сбыта) в Твери для реализации продукции калининских сельхозпроизводителей²⁰, поддержке агротуризма; строительство и реконструкция социально-культурных объектов (преимущественно в форме поддержки местных инициатив); меры по повышению энергоэффективности муниципальных образовательных учреждений.

3. Природно-рекреационные сектора низкой интенсивности хозяйственной деятельности

На территории района три типа природно-рекреационных секторов. Во-первых, это Завидовский заповедник с максимальным ограничением на хозяйственную и рекреационную деятельность. Во-вторых, это лесные и иные угодья, используемые для охоты и рыбалки, сбора ягод и других дикоросов. Именно здесь целесообразно развитие точечной инфраструктуры обеспечения рекреации – гостевых домиков и т. п. Возможна организация мини-производств по переработке дикоросов и т. п.

Третий, уникальный, тип территорий данного вида – это бывшие районы торфоразработок. Не имеющие традиционных преимуществ рекреационных территорий, эти районы могут, тем не менее, стать (и де-факто уже стали) объектом экстремальных видов туризма. Сюда тянутся любители бездорожья, сложных авто- и велосипедных маршрутов, здесь проводят квесты (одним из объектов внимания является, например, упавший во времена ВОВ самолет в Каблуковском поселении). Отдельная специфическая, но перспективная тема – это посещение бывших торфоразработок, экскурсии любителей узкоколейных дорог. Максимальное развитие рекреационной деятельности низкой интенсивности – важная задача по развитию данных территорий.

²⁰ Сбыт продукции будет проводиться в Твери и/или в районе зон интенсивного развития – но эффект от него будет значим именно на территории зон аграрно-селитебно-рекреационного развития.

Основные меры муниципальной политики: 1) обеспечение выполнения природоохранного законодательства, предотвращение незаконных рубок, обеспечение противопожарной безопасности (особенно в районе торфяников); 2) меры по обеспечению минимально необходимой социальной поддержки населения в зависимости от индивидуальных жизненных планов (организация мобильных форм социальной поддержки или содействие переселению и трудоустройству на других участках района); 3) содействие переводу сохраняющихся поселений на автономное теплоэнергоснабжение с использованием местных ресурсов (если ранее не была проведена газификация). Газификация и дорожное строительство в данных зонах минимизируются.

4. Переходные зоны

С точки зрения современной динамики социально-экономического развития – это зоны кризиса и стагнации. Происхождение такого рода зон двояко. В первую очередь, это районы старых торфоразработок. В период активной добычи торфа здесь формировались полноправные оси интенсивного экономического развития, причем основой их развития были – что необычно – железнодорожные магистрали. С прекращением добычи торфа данные зоны стали основным источником²¹ маятниковых мигрантов, направляющихся на работу в Тверь, и практически полностью утратили налогооблагаемую базу и местные ресурсы развития. Характерно, что именно районы торфоразработок в последние годы были связаны с наиболее громкими коррупционными скандалами.

Второй тип переходных зон – это зоны деградировавших в силу тех или иных причин сельхозпредприятий и объектов досуга и отдыха советского времени (старые дома и базы отдыха, пионерлагеря и т. п.). Что касается последних, то здесь наиболее вероятно возрождение прежней специализации при условии радикальной реконструкции и достройки инфраструктурных объектов, а также организации современного менеджмента. В остальных случаях решение подбирается индивидуально исходя из конкретных местных особенностей (см. ниже).

Согласно модели поляризации, положенной в основу анализа территориальной структуры Калининского района (см. раздел 2: «Основные тенденции в территориальном развитии, сложившаяся система расселения (формирование типологии территорий (зонирование), выделение точек роста, депрессивных точек и точек стагнации»),

²¹ Наряду с Эммаусом, страдающим от эффекта «проходного двора» на трассе М10.

траектории развития отдельных участков территории Калининского района прогнозируются на основе их принадлежности к тому или иному типу элементов территориальной структуры: осям интенсивного развития, аграрно-селитебно-рекреационным зонам средней интенсивности использования территории или природно-рекреационным секторам низкой интенсивности развития территории.

Привязка модели к местности сделана на основе анализа нескольких показателей. Во-первых, это размещение ключевых производственных и сервисно-туристических предприятий района. Во-вторых, это вовлеченность отдельных поселений в агломерационные процессы, и в первую очередь – вовлеченность их населения в трудовую миграцию в Тверь, а также превышение фактической численности населения над формальной, косвенно отражающая привлекательность того или иного поселения для новых жителей (рис. I-3, I-4). В-третьих, детальный анализ транспортной инфраструктуры, размещения производственных зон и особо охраняемых природоохранных территорий (ООПТ) на основе Схемы территориального планирования и генеральных планов отдельных поселений. В качестве интегрального показателя уровня инфраструктурной освоенности поселений выбран показатель газификации населенных пунктов (рис. I-5). Большую помощь оказали интервью с Главами поселений и Главами администраций поселений, а также материалы круглых столов.

Анализ ситуации заставил отказаться от оперирования уровнем существующих поселений. Во-первых, районная сетка (после проведенной в последнее десятилетие реформы органов местного самоуправления) слишком крупная: в пределах одних и тех же поселений есть зоны инвестиционного роста и зоны стагнации. Во-вторых, сама сетка границ поселений может быть вновь преобразована в самое ближайшее время. В-третьих, и это самое главное, развитие отдельных участков территории в Калининском районе (в отличие от других районов области) детерминировано структурными факторами: расстоянием до Твери и конфигурацией основных транспортных магистралей. Поэтому при определении точек роста необходимо оперировать функциональными элементами территориальной структуры района, а не ячейками существующих поселений.

На территории района уже сложился ряд ярко выраженных функциональных элементов территориальной структуры, подразумеваемых моделью поляризованного ландшафта (см. выше): оси интенсивного развития, аграрно-селитебно-рекреационные зоны средней интенсивности использования территории, природно-рекреационные сектора низкой интенсивности развития территории.

Здесь следует ожидать дальнейшего развития современных тенденций в соответствии с принятой моделью. Часть территории района не имеет ярко выраженной функциональной специфики и отнесена к переходным зонам. В переходных зонах будущая траектория развития пока не определена.

Ниже приводится описание и ориентировочный прогноз развития разных участков территории района и рекомендации по его оптимизации.

Сформированные оси интенсивного развития

1) *Боровлевско-Расловская* ось интенсивного развития вдоль трассы М10. По отношению к классической модели поляризованного ландшафта данная ось расположена «поперек» идеального радиального направления – это связано с прохождением важной трассы М10 в данном районе не «от», а «вдоль» Твери. Более того, вся модель поляризации ландшафта в южном секторе Калининского района как бы положена набок: дифференциация зон имеет не радиальную (параллельно трассам), а концентрическую структуру: по мере удаления от Твери по Тургиновскому шоссе сменяют друг друга:

- наиболее интенсивная зона экономического развития (индустриальные парки «Боровлёво-1» и «Боровлёво-2», «Раслово»), здесь же располагаются крупные объекты автодорожного сервиса, гостинично-туристического бизнеса (Колыба). Примерно на той же оси располагается аэродром Мигалово;

- зона интенсивного строительства коттеджных поселков, рекреационных объектов (Большое Гришкино, Ю-Питер, Домотканово);

- старая экстенсивно-промышленная зона вдоль бывшей узкоколейной железной дороги Озерки – Калинин и птицефабрики в районе Рязаново – Квакшино;

- зона низкоинтенсивной сельскохозяйственной и рекреационной деятельности, охватывающая юг Бурашевского и почти все Тургиновское сельское поселение.

Представляется, однако, что подобная «центробежная» структура организации территории – временное явление. В прошлом территориальная структура южного сектора была иной. Здесь четко выделялась ось интенсивного аграрно-промышленного производственного развития – узкоколейная железная дорога Озерки – Калинин. Вдоль дороги формировались разъезды, было налажено производство удобрений²² в районе Квакшино.

²² Смесь подвозимого по железной дороге торфа и местного птичьего помета.

Примечательно, что практически напротив ее «устья» (станция Неготино), где производилась перегрузка торфа из вагонов в автомашины²³, впоследствии была заложена ведущая промзона района – Боровлёво-1, и позже, вдоль той же трассы разобранной узкоколейки – новая промзона Раслово.

Представляется целесообразным детально изучить возможность развития ответвляющегося от М10 направления Боровлёво – Раслово и далее на Петрушино, Рязаново и Квакшино как потенциальную ось интенсивного развития (в первую очередь, промышленного) – с опорой на имеющиеся земельные участки, в прошлом занятые под промышленные объекты.

В то же время вдоль Тургиновского шоссе наблюдается тенденция к формированию комфортной селитебно-агро-рекреационной зоны, появлению здесь коттеджных поселков; снижение интенсивности использования территории при удалении от Твери будет опрокинуто при вводе в эксплуатацию комплекса «Слободка» в районе села Ильинское. Логично, чтобы в дальнейшем меры по комфортизации среды проживания были сконцентрированы вдоль Тургиновского шоссе. На удалении примерно 10 км по сторонам от него и далее (долина реки Инюха, район озер Квакшинское и Шейно, рыболовные угодья по реке Шоша и др.) необходимо поддерживать тенденцию к обособлению «природных» клиньев, основная деятельность в которых – это охота, рыбалка (данной тенденции соответствует, например, деятельность рыболовно-охотничьей базы «Завидово клуб»).

2) *Эммаусская ось интенсивного развития* логично сформировалась вдоль шоссе М10 и специализируется главным образом на торгово-сервисных услугах; она же – в силу тесного примыкания трассы к берегу Волги (насколько позволяет низкий берег) – является осью интенсивного рекреационного развития, местом размещения крупных гостинично-туристических и развлекательных объектов («Эммаус-Волга Клуб»); рассчитанных на туристов предприятий торговли и др.

По-видимому, здесь можно ожидать усиления интенсификации использования территории, появления крупных развлекательных объектов (например, аквапарк, аналог диснейленда и т. п.). Хотя за размещение данных объектов Эммаусское сельское поселение будет конкурировать с Боровлевско-Расловской осью развития, здесь их появление оправданно в силу уже произошедшего приспособления местного населения к обилию предприятий сферы услуг,

²³ Костыгов С. УЖД Редкинского ППЖТ. URL: http://www.pereyezd.ru/print.php?item_id=51&type=A

формирование соответствующей «беспокойной» социальной среды – в то время как, например, население расположенного по той же трассе Никулинского сельского поселения ориентировано на более спокойное соседство.

Основные меры, как и указывалось выше, на участках этого типа должны быть направлены на привлечение инвесторов и приоритетное сопровождение инвестиционных проектов, оптимизацию земельного рынка. Очень важно налаживание взаимодействия с администрацией Твери.

Аграрно-селитебно-рекреационные зоны

На территории Калининского района сложились три ярко выраженные аграрно-селитебно-рекреационные зоны, обладающие определенным сходством: 1) Медновская, протянувшаяся полосой вдоль трассы Заволжский – Мермерины – Медное и по реке Тверце; 2) Каблуковская, от Савватьево к Рождествено; 3) Бурашевско-Тургиновская, вдоль Тургиновского шоссе.

Здесь располагается большинство крупных населенных пунктов района, крупнейшие агропредприятия, объекты культуры и отдыха. Социально-культурная среда здесь максимально разнообразна, сочетаются и различные виды деятельности (иногда в пределах одного поселения – как, например, в Мермеринах, где одновременно размещено крупнейшее в стране зверохозяйство, производство строительных материалов, объекты бытового обслуживания (парикмахерская), пошив простейших меховых изделий).

В данной зоне размещены и объекты туризма и рекреации. Они, однако, принципиально отличаются от объектов туризма и рекреации, размещающихся на осях интенсивного рекреационного развития. Это объекты более «тихого» туризма, ориентированного на долговременное пребывание (оптимальные примеры – детский лагерь «КОМПЬЮТЕРИЯ», спортивно-оздоровительный лагерь «Волга» (база отдыха МИФИ); объекты познавательного (Домотканово) и религиозного туризма (Савватьева пустынь, Покровская церковь в Тургиново), действующие (ферма в Медном) и перспективные (например, Слободка в селе Ильинском) объекты агротуризма. Большую роль играют коттеджные поселки; характерно размещение в одной из зон частного загородного детского сада (по сути, комфортный аналог «выездных дач» советских детских садов) в селе Красная Новь. Режим «проходного двора», характерный для зон интенсивного рекреационного использования, здесь неуместен – это зоны рекреации, удаленные от основного потока туристов-москвичей.

Основной ресурс развития данных территорий – человеческий капитал, синергия взаимодействия различных социальных групп в поселениях; неслучайно здесь сложились лучшие примеры взаимодействия бизнеса и местного сообщества.

Основной упор в развитии данных зон должен быть сделан на комфортизацию среды, развитие малого бизнеса, агротуризма, по возможности – инновационных сельскохозяйственных предприятий. Именно здесь необходимо усиление транспортного сообщения, развитие дорожной сети, газификации, интернетизации. В перспективе очевидна целесообразность достройки/реконструкции дорог вдоль берега Тверцы в Медновском и Черногоубовском поселениях, что повлечет оживление населенных пунктов прибрежной зоны.

Кроме названных, существуют еще четыре менее выраженные зоны аналогичного характера, с противоречивыми тенденциями развития.

Первая – *Рябеево-Красногорско-Колталовская*: это район вдоль Старицкого шоссе и правобережья Волги, начиная с Нового Рябеева. Здесь, с одной стороны, концентрируются престижные дачные поселки (вплоть до удаленного Колталова), базы отдыха; есть потенциальные объекты туризма (церковь Воскресения в селе Красная Гора; потенциальный событийный туризм возможен в районе деревень Путилово и Моркино Городище, где снимался фильм «Чапаев») ²⁴. С другой стороны, сеть населенных пунктов разрежена, уровень развития производства низкий, плохо решаются экологические проблемы. Здесь остро необходимы меры по комфортизации и экологической санации среды, развитию малого бизнеса и консолидации местного сообщества. В перспективе здесь возможно формирование параллельных зон по аналогии с Каблуковским поселением: более интенсивного развития вдоль берега Волги (для этого необходима достройка дороги до деревни Моркино Городище) и менее интенсивная – вдоль Старицкого шоссе.

Вторая (ее можно считать ответвлением Медновской) – *Кулицкая и район по реке Каве* – практически сложившаяся аграрно-селитебно-рекреационная зона. Здесь остро стоит проблема оптимизации транспортной сети, консолидации местного сообщества, «растормаживание» местных инициатив, развитие малого бизнеса, вовлечение в сферу туризма архитектурных памятников (церкви и остатки усадеб). В отношении развития туризма уже наблюдаются некоторые подвижки (проект развития агротуризма в Ивановском).

²⁴ <https://vk.com/club39115235>

Третья зона – *аввакумовско-оршинская* – по сути, только намечается. Орша (Новая Орша) исторически развивалась как своего рода «отпрыск» системы торфоразработок и была ориентирована на связь с внешним миром через Славное – и далее на Васильевский Мох. Современная территориальная структура, однако, показывает, что оптимальным направлением развития здесь была бы полоса Аввакумово – Орша (для этого необходимо строительство дороги через Терехово – Секирино), и основной специализацией района – туризм, развлекательные мероприятия для тверичей, агротуризм (гипотетически возможно возрождение ранее существовавшей агротуристической фермы под Оршей), переработка дикоросов. Важным направлением могло бы стать интенсивное сельское хозяйство с опорой на ресурсы сельхозакадемии в Сахарово. Достаточно удаленная от очага экологической напряженности по Бежецкому шоссе, эта зона могла бы стать также районом перспективной коттеджной застройки (среднего ценового класса).

Четвертая зона – *Чуприяновская* – это большая (восточная) часть Щербининского поселения. Ее развитие осложнено тем, что она (как и Оршинская) – тупиковая в транспортном отношении; железная дорога играет специфическую роль проводника маятниковой миграции в Тверь: в данную деятельность вовлечена значительная часть местного населения. «Иссушение» человеческого капитала территории за счет массовой миграции в Тверь тормозит развитие местных инициатив, малого бизнеса. Тем не менее у района есть неплохие ресурсы развития, в первую очередь, в сфере рекреационного использования территории (старинные традиции лыжного спорта вообще и горнолыжный парк в частности; традиции конного спорта), организации коттеджных поселков, возможность организации массовых развлекательных мероприятий. Для интенсификации развития туристско-рекреационной сферы здесь необходимо приглашение (или подготовка) квалифицированного менеджера культурных проектов.

Как уже указывалось, в данной зоне менее вероятно появление новых крупных инвестиционных проектов. Наибольший эффект для развития данных зон дадут меры по поддержке сбыта продукции местных сельхозпроизводителей (при сотрудничестве с Тверью), развитию туризма – включая агротуризм, поддержке малого бизнеса. В социальной сфере необходимы меры по активизации местных инициатив. Развитие культуры должно идти по пути вывода проводимых мероприятий на более высокий (региональный, межрегиональный, национальный, уровень).

Природно-рекреационные клиновидные сектора

Природные «клинья» – главный экологический каркас Калининского района. Это лесные массивы северной части Каблуковского поселения и южные – Медновского, южная часть Верхневолжского и почти все Тургиновское поселение. Расположенные здесь рекреационно-туристические объекты служат точками притяжения относительно камерных, немногочисленных туристических событий (например, песенные фестивали в Князево – по сравнению с рок-фестивалем «Нашествие»); туризм здесь главным образом индивидуальный.

Характерен «портрет» местного дачника: в отличие от тверичей, покупающих дачи поближе к Твери, здесь нередки дачи москвичей, тянущихся к «нетронутой природе» и «тихой глубинке».

В структуре экологического каркаса территории Калининского района очень важны менее выраженные – и оттого более важные с точки зрения охраны природы – зона Тьмаковская (по реке Тьмаке к юго-западу от Старицкого шоссе), зона «Щербинино-Инюха» в западной части Щербининского и юго-восточной – Бурашевского поселения.

Здесь важно особенно бережно сохранять «острия» экологического каркаса, заходящие между осями и зонами более интенсивного развития на сравнительно небольшое расстояние от Твери (зеленые «клинья» между автотрассами и берегом Волги в Красногорском, Никулинском, Каблуковском поселениях, между трассой М10 и берегом Тверцы в Медновском и особенно Черногоубовском (в последнем случае в связи со строительством трассы М11 сохранение местных элементов экологического каркаса маловероятно).

Особая проблемная зона – площади бывших торфопеработок в Славновском, Михайловском (район болот Казенный и Святинский мох), Верхневолжском поселении с нарушенным природным ландшафтом. В отдаленной перспективе целесообразна экологическая реабилитация территорий, направленная на восстановление природного ландшафта и снижение пожароопасности территорий.

В целом за счет «консервации» данных секторов в качестве экологического каркаса территории здесь минимизируются затраты на инфраструктуру; целесообразны меры по переводу поселений на автономное энергоснабжение, организация мобильных видов социальных услуг.

Переходные зоны

1) *Бывшие зоны торфопеработок: утраченные и потенциальные зоны промышленного развития.* В первую очередь, это двойная ось развития, идущая на Васильевский Мох: полноформатная железнодорожная ветка, по которой осуществлялось грузовое и пассажирское сообщение, с прилегающей исправительной колонией № 10 УФСИН в

поселке Металлист (и далее узкоколейная железная дорога на поселок Восток) и автодорога через село Михайловское и соседние деревни.

Вторая ось – это направление от Твери (точнее, Неготино) до Суховерково (планировалось открыть и пассажирское сообщение) – с ответвлением на Квакшино и далее на Озерки в Конаковском районе. В настоящее время Суховерково, по сути, оказалось тупиковым съездом со Старицкого шоссе.

В восточной части района также существовал промышленный район с центром в Орше (торфоразработки Оршинского участка). В силу особенностей развития территории его расположение также оказалось, по сути, тупиковым. По кратчайшему расстоянию Орша могла бы быть связана с Тверью через территорию Аввакумовского поселения – но на этом пути больше мостов и административная граница сельских поселений, всегда оказывающая негативное влияние на развитие дорожной сети. В настоящее время Орша связана с Тверью через село Беле-Кушальское в Славновском поселении – с изрядным «крюком». В будущем, однако, после строительства М11 именно в «глухом углу» между Терехово в Аввакумовском поселении и Оршей могла бы сложиться (при условии реконструкции дороги на Оршу через Секирино) полноценная аграрно-селитебно-рекреационная зона – в то время как село Беле-Кушальское в перспективе могло бы, напротив, начать развиваться как один из центров оси интенсивного развития (при условии организации съездов с М11).

Новая зона интенсивного развития (симметричная относительно Боровлёвско-Расловской) в будущем с большой степенью вероятности сложится в южной части Михайловского поселения (возможно, с включением аэропорта «Змеёво»).

Та же трасса, однако, ухудшит экологические условия в Черногубовском поселении – можно прогнозировать его эволюцию в направлении формирования оси интенсивного рекреационного развития по аналогии с Эммаусом: к сожалению, рекреационный ресурс местных сосновых лесов будет постепенно утрачен, а основная аграрно-селитебно-рекреационная зона будет смещаться на левый берег Тверцы, что уже и происходит (формирование коттеджных поселков Усадьба, Устье и др.). В то же время в интенсификации промышленного развития в Черногубовском поселении с сооружением М11 может быть эффективно задействован ресурс бывших промплощадок «Тверьмелиорация», ресурсы ООО «Акведук», площади ЗАО «Калининское» и др.; именно здесь может быть успешно организован технопарк и другие институты развития малого бизнеса, в том числе инновационного.

2) *Славновская потенциальная ось промышленного развития.* Вдоль Бежецкого шоссе постепенно концентрируются промышлен-

ные объекты с высокой нагрузкой на окружающую среду: старый полигон по хранению отходов и новый объект ООО «Полигон», расположенные чуть западнее Бежецкого шоссе ТЭЦ-3 (территория Твери) и аэродром «Змеёво». Очевидно, что с учетом сложившихся реалий дальнейшая целесообразная траектория развития прилегающих территорий – это именно промышленное развитие, размещение логистических комплексов (в перспективе – с опорой на М11); гипотетически было бы возможно и расширение сферы использования аэропорта «Змеёво».

3) *Потенциальная интенсивная рекреационная ось в левобережье Волги.* В Каблуковском поселении активно формируется новая зона развития рекреации – причем есть признаки постепенного превращения ее в ось интенсивного рекреационного развития по аналогии с Эммаусской. Признаки именно интенсивного развития – активное развитие базы отдыха в Юрьевском; реализация проекта «Марина клуб»; развитие рекреационной деятельности на выезде из Твери (платная рыбалка, пляжи на карьере). Для полноценного превращения левобережья Волги в зону интенсивного рекреационного развития необходимо развитие инфраструктуры: достройка прямой дороги из Твери на Иенево (и далее Поддубье, Оршу и Юрьевское), газификация района старого курорта Лисицкий Бор. Аналогичное воздействие в будущем должно дать сооружение трассы М11 (при условии сооружения съездов с нее в районе побережья). В случае успешной реализации инфраструктурных проектов можно ожидать радикальной активизации рекреационной деятельности в данном районе.

При этом в интересах обеспечения комфортной среды проживания важно сохранять разнесенность в пространстве зоны более «тихой» селитебной зоны вдоль трассы Савватьево – Рождественно – и, видимо, более беспокойной зоны интенсивного развития по побережью. Например, возможна своего рода «специализация» старинной Савватьевой пустыни на религиозном паломничестве, а Оршина монастыря – на праздных, любопытствующих туристах. Впрочем, можно ожидать, что в левобережье Волги ниже Твери в силу его большой протяженности все же не сложится сплошной зоны интенсивного развития – скорее, она будет прерывистой, состоящей из отдельных «ядер» интенсивного туристического освоения.

Будущее территориальной структуры Калининского района

В пределах прогнозного периода ожидается более четкая и в то же время более сбалансированная поляризация территории.

В каждом из элементов территориальной структуры района будут развиваться свои специфические тенденции.

В пределах существующих осей интенсивного использования территории будет происходить дальнейшая концентрация экономического капитала, размещение новых объектов промышленного производства, а также (в зонах интенсивного рекреационного освоения) появление новых туристических комплексов. Существующие жилые объекты (особенно занятые низкодоходными категориями населения) будут постепенно вытесняться в средние, селитебные зоны. Усилия властей будут направлены на максимизацию эффективности использования данных территорий, на повышение их инвестиционной привлекательности (включая приоритетное сопровождение инвестиционных проектов, подготовку участков, решение вопросов строительства инфраструктурных объектов и др.). Именно здесь максимальный эффект даст *усвоение передовых муниципальных практик* в сфере оптимизации оборота земельных участков, устранения административных барьеров инфраструктурного обустройства. Жизненно важен для развития данной зоны комплекс мер по взаимодействию с Тверью.

Помимо существующих осей интенсивного использования территории (Боровлевско-Расловская, Эммаусская) будут формироваться новые. В первую очередь следует ожидать восстановления промышленной зоны вдоль дороги на Васильевский Мох, а также формирования второй оси интенсивного рекреационного использования территории по левому берегу Волги (ниже Твери). Возможно формирование оси интенсивного промышленного развития по Бежецкому шоссе.

В пределах существующих аграрно-селитебно-рекреационных зон средней интенсивности использования территории основные усилия здесь будут направлены на комфортизацию среды проживания, поддержку местных инициатив, оптимизацию использования местных ресурсов (развитие туризма, агропроизводства, энергосбережение), обеспечение конструктивного взаимодействия различных заинтересованных сторон: коренные и новые жители, отдыхающие, сельскохозяйственные предприятия разных форм собственности, малый и средний бизнес, внешние туроператоры, администрации поселений, района и вышестоящих уровней и т. д.). Главным фактором развития станет энергия местного сообщества, местные человеческие, агроклиматические, рекреационные ресурсы. Именно в этих зонах будут формироваться здоровые сообщества жителей – хозяев Калининского района, обладающих чувством ответствен-

ности за судьбу своей земли. В этих зонах максимальный эффект принесет усвоение передовых практик по поддержке производственного малого бизнеса, агротуризма; меры по обеспечению доступа местным сельхозпроизводителям на продовольственный рынок Твери – например, в нише экологически чистой агропродукции калининских сельхозпроизводителей, по поддержке агротуризма.

Радикальные преобразования ожидаются в природно-рекреационных секторах Калининского района. Естественным образом здесь произойдет постепенная смена населения. Проживание в данных секторах немногочисленных жителей будет результатом их свободного выбора, основанного на мировоззренческой позиции и системе ценностей, осознанным желанием жить в гармонии с природой вдали от крупного города. Это будут, с одной стороны, коренные жители – хранители территории и ее традиций – занятые в природоохранной и туристической деятельности (проводники, егеря и т. п.), с другой стороны – постоянные или временные приезжие из крупных городов, стремящиеся к природе: дачники, работники творческого труда (художники и т. п.), владельцы гостевых домов и т. п. небольших объектов туристической инфраструктуры. Основным условием оптимального развития таких территорий будет радикальное улучшение в сфере применения природоохранного законодательства, усиление контроля над вырубками и другими формами использования территории. Основные усилия должны быть здесь потрачены на три направления: 1) обеспечение минимально необходимых социальных гарантий для проживающих в данной зоне – в первую очередь, из числа социально незащищенных коренных жителей (доставка пенсий, периодическая – продуктов, лекарств; обеспечение связи; доставка детей в школы и т. д.); 2) обеспечение применения природоохранного законодательства; 3) информационная поддержка существующих объектов и проектов в сфере туризма и рекреации (в силу удаленности территории от основных транспортных магистралей максимальный эффект даст прямое продвижение услуг местных туристических операторов через информационный портал и социальные сети).

В итоге Калининский район будет обладать внутренним разнообразием, необходимым для полноценного и сбалансированного развития территории – и при этом различные формы хозяйствования и рекреации будут оптимально разведены в пространстве, тем самым не порождая конфликтов и противоречий.

Г л а в а 4

РЕГИОН – ЮГРА: ВОЗРАСТ ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ

На протяжении последних десятилетий Ханты-Мансийский автономный округ – Югра был и остается важнейшим российским производителем нефти. С начала разработки нефтяных месторождений на территории автономного округа (с 1964 года) по состоянию на 1 января 2016 года накопленная добыча нефти – 10 968,4 млн тонн. Доля Югры в общероссийской добыче нефти – 45,6 % (2015).

Через территорию округа проходят важные транзитные транспортные потоки, соединяющие ключевые промышленные центры страны с районами нового освоения в Арктической зоне Российской Федерации, в том числе инфраструктура транспортировки природного газа с крупнейших месторождений ЯНАО. В современных условиях посредническое положение Югры уникально (рис. П-1). Расположенная между крупными промышленными и технологическими базами страны – Уралом и Южной Сибирью, с одной стороны, и Арктической зоной страны, с другой – Югра благодаря своему расположению имеет потенциал стать мостом, связующим старопромышленные районы России с территориями нового хозяйственного освоения в Арктике.

Промежуточное географическое положение Югры отражается и на ее внутренней структуре: очень велики контрасты внутри самого региона. С одной стороны, на территориях более раннего освоения, в Югорском Приобье, уже сформирована сеть комфортных и благоустроенных городов, в университетах округа накоплен интеллектуальный потенциал, а основные месторождения округа вышли на высококую стадию добычи и стали, по сути, полигонами отработки

новых сложных технологий нефтедобычи. С другой стороны, на некоторых участках округа нефтедобыча только начинается; нет дорог, инфраструктуры связи; незаконченное институциональное обустройство иной раз порождает конфликты землепользования (нефтегазодобывающие компании и коренные жители – ярким примером стал конфликт на озере Нумто, разгоревшийся в 2016 году).

Таким образом, территория округа, по внутреннему разнообразию условий легко сопоставимая с Россией в целом, дает богатейший материал для отработки подходов к зонированию территории.

Нам посчастливилось дважды работать в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре: в середине нулевых годов, когда добыча нефти достигала своего нового пика, и 12 лет спустя, во второй половине десятых годов, когда уже зримо встала проблема падения нефтедобычи. Ситуация быстрого ухудшения состояния основных природных активов округа заставила нас задуматься о колоссальной роли возраста освоения, количества лет отработки основных месторождений в северных ресурсных регионах и воздействии этого параметра на ключевые показатели социально-экономического развития территории. Автономный округ стал для нас в этом плане замечательным полигоном.

Любопытно, что аналогичные вызовы экономической диверсификации, инновационной модернизации базовой «кормящей» отрасли остро стоят и перед Россией в целом. Поэтому наши поисковые подходы по оценке мультипликаторов основных видов экономической деятельности, по сравнительному анализу производительности в Югре и ключевых нефтегазовых регионах России и мира, по зонированию пространства Югры с точки зрения фаз жизненного цикла отработки основных нефтегазовых месторождений, которые мы реализовали в новом раунде стратегирования в автономном округе в 2016 году, могут быть применены и для России в целом. Обширные и внутренне разнородные пространства округа позволяют ему стать одним из первых регионов России в применении инструмента зонирования для оптимизации пространственного развития.

Кому в Югре жить хорошо: принципы системного анализа пространственного развития округа

В ходе стратегического планирования нередко прибегают к инструменту зонирования – однако чаще всего территории различают на основе отраслевого подхода, при котором ключевым признаком различения зон выступает их специализация: выделяются аграрные, нефтедобывающие, диверсифицированные зоны и районы – и т. д. Отраслевой подход не лишен оснований (действительно, например, нефтегазодобывающие территории в целом имеют иные ресурсы и, следовательно, траекторию развития, нежели территории, специализирующиеся на отраслях лесопромышленного комплекса и тем более – на машиностроении). Однако отраслевой подход страдает однобокостью. Дело в том, что между территориями даже одной и той же специализации зачастую существуют очень сильные различия. Например, нефтегазодобывающие территории с истощенными и новыми активами иной раз отличаются друг от друга больше, чем «средняя» нефтегазодобывающая и лесопромышленная (в случае Югры можно сравнить, например, современное состояние Шаимской группы месторождений – и, например, Приобское, Приразломное месторождения). Поэтому, выделяя драйверы развития, целесообразно учитывать не только специализацию, но и другие факторы.

В отношении Югры важный шаг в данную сторону был сделан во время разработки Схемы размещения производительных сил Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, когда, по сути, был введен фактор возраста освоения территории округа и выделены соответствующие «слои»: традиционной сети площадного аборигенного освоения, линейного типа как расселения, так и хозяйственного освоения по долинным комплексам Оби и Иртыша с их основными притоками, ареального типа вдоль пионерных транспортных магистралей на основе освоения лесных ресурсов, локально-очагового освоения, связанного с масштабным вовлечением в хозяйственный оборот нефтегазовых ресурсов¹.

Стратегический подход требует еще более глубокого анализа, выявления собственно драйверов, пружин социально-экономиче-

¹ Схема развития и размещения производительных сил Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года. 2006 год.

ского развития. В качестве теоретической базы используем, с одной стороны, современные западные подходы, разработанные в рамках концепции новой экономической географии, с другой – классическую концепцию поляризованного ландшафта советского географа Б. Б. Родомана, а также опыт комплексного зонирования территорий российских географов.

В современной региональной экономике, с точки зрения современных научных представлений (концепция «новой экономической географии» П. Кругмана), характерная особенность пространственной организации староосвоенной территории в том, что основные движущие силы экономического развития городов генерируются самой средой крупных городов. Используя то или иное преимущество на старте своего развития (удобное транспортное положение, природные ресурсы, административный статус и т. д.), со временем города поменяли основную «пружину» своего развития, и в современном мире большинство из них генерирует внутренние, эндогенные стимулы экономического роста: за счет синергетического эффекта взаимодействия экономических акторов, сконцентрированных на территории города и привлеченных в значительной степени близостью друг к другу. Именно на экономии издержек, проистекающих из самого факта деятельности на плотно освоенной территории, вблизи целой сети поставщиков, смежников и потребителей, вблизи образовательных институтов, источников инноваций и креативности, строятся знаменитые агломерационные и кластерные эффекты. Выявление внутренних, эндогенных, факторов развития территории – важное достижение новой экономической географии. Однако территория за пределами точек роста при этом практически не рассматривается; по сути, речь идет о ситуации стихийной поляризации территории.

Проблема решается при совмещении данной концепции с концепцией Б. Б. Родомана о поляризованном ландшафте (подробнее см. главу 3). Используя ее в данном случае в предельно расширительной трактовке, возьмем лишь основную идею – системно увязать экономические центры и периферийные территории, рассматривая их не как лидеров и аутсайдеров, а как взаимодополняющие, нуждающиеся друг в друге территории. С точки зрения концепции рациональное использование пространства подразумевает баланс между экономическими очагами развития и их противоположностью – природоохранными зонами, располагающимися в удалении от основных транспортных магистралей и обеспечивающими экологический каркас территории, потенциал устойчивого развития, усло-

вие сохранения биоразнообразия, мощный рекреационный ресурс и экологический резерв территории. Между ними размещаются промежуточные зоны, наиболее комфортные для проживания. В современных условиях можно констатировать, что это зоны с развитой социальной инфраструктурой, с менее дорогой (чем в точках ускоренного экономического роста) недвижимостью, с высокой транспортной доступностью, с одной стороны, мест работы, с другой – рекреационного использования. Принципиальная и важная для пространственного зонирования Югры идея заключается в следующем:

- зоны максимальной концентрации ресурсов экономического роста не обязательно являются наиболее комфортными для проживания;

- зоны наименее интенсивного экономического развития должны быть переосмыслены не как «отстающие», но как важный элемент гармоничного развития территории в целом, выполняющий те функции, которые не выполняются наиболее плотно освоенными территориями; только в системной увязке функционально различных зон достигается системное единство региона и его сбалансированное развитие.

Среди других работ наших предшественников упомянем советские работы по зонированию территорий нового освоения (например, работы К. П. Космачёва²), среди которых, в первую очередь, выделяется работа по определению разных «градаций» зоны Севера С. В. Славина³. Большое влияние на формирование нашей уверенности в необходимости выделения кольцевых расширяющихся зон разной степени освоенности оказала работа А. С. Наумова о волнах (кольцах) сельскохозяйственного освоения территории Колумбии⁴.

В условиях Югры и пространственный рисунок данных зон, и их экономическое «наполнение» будет совсем иным, нежели в классической теории и даже в практике развития староосвоенных районов. Здесь необходима собственная уникальная система рациональной организации территории. В первую очередь, в условиях Югры *иные движущие факторы экономического развития* и иной пространственный характер сочетания основных зон, чем на староосвоенных территориях.

² Космачёв К. П. Пионерное освоение тайги (экономико-географические проблемы). Новосибирск: Наука, 1974. 143 с.

³ Славин С. В. Промышленное и транспортное освоение Севера СССР. М.: 1961. 302 с.

⁴ Наумов А. С. Социально-экономическая многоукладность сельского хозяйства и современная интерпретация модели «центр – периферия» для развивающейся страны // Вопросы экономической и политической географии зарубежных стран. Вып. 13: Проблемы общественной географии. М., 1993. С. 155–174.

Как уже говорилось, здесь внутренние, эндогенные, факторы развития городских центров только формируются и возможны лишь при тесном расположении городских центров, которое создает условия, приближенные к условиям староосвоенной территории (в первую очередь, район Сургута и в целом Среднего Приобья от Нефтеюганска до Нижневартовска, а также отдельные территории Советского и Октябрьского районов) – для остальных участков территории нормы западной региональной экономики с ее агломерационными и кластерными эффектами просто не имеют почвы: здесь социально-экономическое развитие идет по законам специфической северной экономики, с высокой зависимостью от циклов добычи природных ресурсов.

Поэтому перейдем к специфическим факторам формирования зон экономического роста в условиях Югры.

Фронтирный экономический цикл. Главный экономический актив Югры – нефтегазодобыча. Ханты-Мансийский автономный округ – Югра – основной нефтегазодобывающий регион страны, что обеспечивает ему устойчивое место среди наиболее экономически успешных регионов России. Нефтегазодобыча (в отличие от крупногородской экономики, преимущественно и являющейся предметом изучения западных, да и российских специалистов по региональной экономике) имеет иной пространственный рисунок и иные законы развития.

По экономической динамике нефтегазодобыча резко отличается от других отраслей экономики, в современных условиях – даже от других ресурсных циклов северных регионов страны (лесопромышленного комплекса, золотодобычи): при благоприятной экономической конъюнктуре она создает ситуацию сверхдоходов, вызывает бум, взрывное развитие территории (по типу «золотых лихорадок» прошлых веков) с соответствующими проблемами быстрого роста населения, социальной необустроенности пионерных территорий. Напротив, при неблагоприятных условиях и при истощении месторождений ресурсные регионы легко становятся депрессивными. Поэтому, в первую очередь, говоря о пространственном развитии Югры, нельзя говорить о «нефтегазодобывающих районах» вообще. Необходимо выделить зоны, развитие которых детерминировано отдельными стадиями фронтирного цикла освоения ресурса; здесь необходимо применять подходы, наработанные в рамках изучения северной экономики, зависимой от редкой плотности населения, концепцию баз освоения (а не центрo-периферийную модель в ее классическом виде) – см. табл. 8.

**Специфика социально-экономического развития территорий
на разных стадиях фронтального цикла**

Стадия	Специфика формирования пространственной структуры	Специфика социально-экономического развития
Пионерная	Разработка ресурса идет в условиях низкой инфраструктурной обустроенности, часто – с удаленных (форпостных) баз, вахтовым методом. Крупных населенных пунктов нет (иногда нет и постоянного населения)	Высокие издержки на освоение, строительство инфраструктуры, геологоразведку. Слабая социальная сфера. Характерны конфликты по поводу землепользования (в т. ч. – с с коренными малочисленными народами Севера), острые экологические проблемы. Социальные проблемы, связанные с семейной неустойчивостью, гендерным дисбалансом
Пиковой добычи и стабилизации	Классические монопрофильные города (чаще приближенные к месторождениям – т. н. локальные базы освоения). Повышение уровня освоенности, формирование корпоративной социальной сферы	Доминирование градообразующего предприятия в местной экономической и социальной сферах («эпоха расцвета» монопрофильных городов). За счет этого – снижение креативности местного сообщества, подавление развития малого предпринимательства, развитие «социального иждивенчества»
Истощения	Сложившиеся города с развитой социальной инфраструктурой. Эксплуатация все более удаленных от города месторождений (в т. ч. вахтовым методом)	Стагнация и снижение уровня доходности градообразующего предприятия при увеличении издержек на эксплуатацию ресурсов. Характерно развитие малого предпринимательства как вынужденная компенсация снижения экономической базы развития города. Возможны два сценария дальнейшего развития: а) диверсификация, основанная на активизации внутренних ресурсов развития, синергетического потенциала местной производственной системы, а также на взаимодействии с соседними городами с использованием агломерационного, кластерного эффектов; б) затянувшаяся «рецессия» нефтедобычи – с поддержкой уровня добычи путем введения инновационных технологий или перехода на удаленные месторождения; тем не менее, в удаленной перспективе такой сценарий чреват деградацией (обычно на фоне пассивности, прогрессирующего «социального иждивенчества» местного населения, привыкшего к высокому уровню социальной защиты со стороны градообразующего предприятия)

Для конкретных условий Югры *модель фронтального цикла* будет означать следующее: основными источниками экономического роста в плановый период будут зоны на периферии старых нефтегазоносных районов. Это относительно более молодые продуктивные месторождения Красноленинского, Приобского нефтегазоносных районов (Ханты-Мансийский и соседние районы), Салымского НГР (Нефтеюганский район), молодые участки на периферии Нижневартовского (Бахилковский НГР), на северо-западе Сургутского района.

Таким образом, в Югре складывается парадоксальная ситуация: основными точками роста оказываются не центральные, а периферийные районы. В центре же находятся города Сургутского Приобья, выросшие в качестве локальных баз при ближних месторождениях (в первую очередь, Сомотлор, Фёдоровское, Усть-Балыкское, Мамонтовское), сегодня все больше переходящие на вахтовый метод эксплуатации все более удаленных территорий как Югры, так и вовсе удаленных территорий России (например, эксплуатация Талаканского месторождения в Якутии «коренной» структурой округа – ОАО «Сургутнефтегаз»). Города – бывшие локальные базы – становятся форпостными.

В меньших масштабах подобная кольцевая (точнее, в данном случае – дуговая) структура повторяется в западной части округа, где от более истощенных месторождений Шаимского и Березовского нефтегазовых районов (НГР) экономическая активность смещается к расположенным на территории Ханты-Мансийского муниципального района зонам более молодых месторождений Красноленинского и Сергинского НГР.

Две кольцевые зоны перспективной нефтедобычи особенно четко проявляются в расположении перспективных поисковых зон новых нефтегазовых месторождений округа.

Наиболее крупные города Югры – наиболее ранние базы нефтегазодобычи округа – оказываются сегодня как бы внутри «дырок от бубликов», окруженные валом освоения более молодых, но уже удаленных месторождений (рис. II-2 и II-3). Именно эти «внутренние», оставленные фронтиром 1960–1970-х годов, города сегодня оказываются в числе наиболее комфортных для проживания. В них развитая социальная и экономическая инфраструктура, лучшая в округе транспортная доступность. Уже сформировались преимущества жизни в крупных городах (или вблизи них): разнообразие мест работы, товаров и услуг, возможности получения образования и др. Здесь наилучшие возможности для развития предпринимательства, образования, человеческого потенциала. Здесь возможно форми-

рование агломераций и кластеров с получением эффектов от так называемых «перетоков знания», когда близость производственных и научно-образовательных структур друг к другу позволяет получить конкурентные преимущества на скорости генерации инноваций под конкретные производственные запросы.

Многие создаваемые в России кластеры, объединяющие предприятия, разнесенные на сотни и тысячи километров, не являются кластерами в классическом западном понимании данного слова, поскольку в них не возникает обусловленных близостью преимуществ для перетоков знания; все существующие в них преимущества вызваны повышением уровня взаимодействия между членами кластера исключительно за счет административной близости – очень специфическое преимущество, ценное не само по себе, но исключительно на фоне низкого уровня доверия в российском экономическом пространстве в целом. В этой связи формирование кластеров из организаций *в близко расположенных населенных пунктах «старых» нефтяных районов Югры* позволило бы получить не только это специфическое преимущество, но и подлинное кластерное преимущество *упрощения перетоков знания за счет тесного соседства членов кластера.*

Таким образом, классическая схема экономического зонирования территории в Югре в силу ее северной (ресурсной) специфики оказывается как бы вывернутой наизнанку по сравнению с обычной зоной падения интенсивности экономической деятельности с удалением от крупных городов, как это происходит на староосвоенных территориях. В центре располагаются наиболее удобные с точки зрения развитой социальной инфраструктуры города – но не они пока еще являются основными генераторами экономического роста; их внутренние, эндогенные резервы еще не сформировались (за исключением, пожалуй, Сургута) и даже не всегда осознанны. Главные генераторы экономического роста – это передовой «вал» фронтального освоения, кольцом охватывающий более старые районы с уже истощенными месторождениями и движущийся постепенно на все более удаленные территории округа.

Транспортная ситуация и плотность городской сети

На базовую дифференциацию территории по месту во фронтальном ресурсном цикле (передний край – зона пиковой добычи – зона истощающихся ресурсных баз, стоящих перед острой проблемой выбора сценария социально-экономического развития) накладываются

более частные условия – транспортная доступность, соседство городов друг с другом, административный статус и организационная структура нефтегазодобывающих компаний.

Важнейший (после стадии ресурсного цикла) фактор развития территорий в условиях северной экономики – это их транспортно-логистическая ситуация (см. табл. 9). Если в условиях Европейской части России наличие в городе железнодорожной станции давно не является критическим, то в условиях Севера, общей удаленности и больших затрат на транспортировку, наличие аэропорта, железной дороги, магистральной автотрассы (меньше – расположение на судоходной реке), а также близость к другим центрам экономического развития обеспечивает большие преимущества.

Таблица 9

**Доступность муниципальных образований
(городских округов и муниципальных районов)
разными видами транспорта**

Муниципальное образование	Круглогодичное наземное сообщение		Сообщение по зимникам (в случае отсутствия круглогодичного наземного сообщения)	Регулярное сообщение водным транспортом	Регулярное авиасообщение		Сумма баллов
	Железнодорожным транспортом	Автомобильным транспортом			Межрегиональные рейсы (за пределы округа)	Местные рейсы (внутри округа) – в случае отсутствия межрегиональных рейсов	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Вес критерия	1	1	0,5	1	1	0,5	
г. Когалым	1	1		0	1		3
г. Лангепас	1	1		0	0		2
г. Мегион	1	1		0	0		2
г. Нефтеюганск	0	1		1	0		2
г. Нижневартовск	1	1		1	1		4
г. Нягань	1	1		0	1		3
г. Покачи	0	1		0	0		1
г. Пыть-Ях	1	1		0	0		2
г. Радужный	0	1		0	0		1
г. Сургут	1	1		1	1		4

1	2	3	4	5	6	7	8
г. Урай	0	1		1	0	0,5	2,5
г. Ханты-Мансийск	0	1		1	1		3
г. Югорск	1	1		0	0		2
Белоярский район (пос. Белоярский)	0	1		1	0	0,5	2,5
Березовский район (пос. Березово)	0	0	0,5	1	1	0,5	3
Кондинский район (пос. Междуреченский)	1	1		1	0	0,5	3,5
Нефтеюганский район: – административный центр (г. Нефтеюганск)	0	1		1	0		2
Нижневартовский район: – административный центр (г. Нижневартовск)	1	1		1	1		4
Октябрьский район (пос. Октябрьское)	0	1		0	0		1
Советский район (г. Советский)	1	1		0	1		3
Сургутский район: – административный центр (город Сургут)	1	1		1	1		4
Ханты-Мансийский район: – административный центр (г. Ханты-Мансийск)	0	1		1	1		3

Таблица подготовлена выпускницей географического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова И. В. Зябровой.

Своеобразным интегральным индикатором социально-экономической ситуации может служить стоимость недвижимости (см. табл. 10). Сопоставление ее с данными по численности населения городов хорошо показывает роль внешних факторов – транспортного положения, административного статуса.

Особенно чувствительны к транспортному положению старые базы освоения территории. Дело в том, что на ранней и пиковой стадии освоения месторождений развитие городов при них (локаль-

ные базы) обеспечивается сверхприбылями фронтальной экономики. Зачастую полное отсутствие инфраструктуры не является преградой к освоению месторождения (хотя нередко и тормозит его): инфраструктура идет к молодому месторождению, а не наоборот. Однако на стадии истощения месторождений города становятся более чувствительными к местным условиям. В этот период их судьба может определиться близостью к железной дороге, к другим экономическим центрам. Яркий пример – очевидное торможение социально-экономического развития удаленных от железных дорог городов Урай, Покачи, Радужный – все «внетрассовые» города расположены в нижней части рейтинга городов, например, по стоимости жилой недвижимости, обычно очень чутко реагирующей на общую динамику социально-экономического развития. Напротив, именно удобством транспортного положения «на входе» в округ по железной дороге можно объяснить, например, высокую позицию г. Пыть-Ях, необъяснимую ни с точки зрения уровня местных зарплат (один из самых низких по округу), ни общей численности населения.

Таблица 10

Средняя стоимость жилья в городах Югры (апрель 2016)

№ п/п	Город/поселок	Средняя стоимость 1 кв. м жилья, руб.	Численность населения города (городского округа) на 1 января 2016 года, тыс. чел.
1	Сургут	71 765	348,6
2	Ханты-Мансийск	69 395	96,9
3	Нефтеюганск	65 107	125,4
4	Нижневартовск	59 815	270,8
5	Пыть-Ях	59 191	40,9
6	Когалым	58 514	63,3
7	Югорск	54 249	36,7
8	Лянтор	49 881	40,0
9	Мегион	49 275	48,8
10	Урай	49 127	40,5
11	Советский	48 795	29,2
12	Нягань	47 283	57,1
13	Белоярский	46 825	20,3
14	Лангепас	44 110	43,4
15	Покачи	41 919	17,9
16	Радужный	17 809	43,0

Источник: Аналитический центр SRG. <http://www.9r.ru/analytics/hanty-mansiyskiy%20avtonomnyy%20okrug%20-%20yugra/nefteyugansk> (Дата обращения 5 мая 2016 г.).

Что касается таких городов, как Мегион и Лангепас, казалось бы, удобно расположенных вдоль основной экономической оси округа, на Оби и железной дороге (Мегион – в 15 км от станции), то их экономическое развитие тормозится иным образом. Они слишком близко расположены к одному из наиболее крупных экономических центров округа – Нижневартовску, и здесь имеет место проявление известной отрицательной составляющей агломерационного эффекта⁵. Расположение вблизи более крупного центра тормозит развитие сферы услуг, «перетянутой» на себя более крупным центром (это особенно ярко видно по уровню развития малого бизнеса в этих городах), способствует оттоку наиболее активного населения на работу: Мегион и Лангепас оказываются как бы «в тени» Нижневартовска. Шансы на интенсификацию их экономического развития лежат не только в успехах их структурообразующих предприятий – но и в значительной степени в комфортности их среды по сравнению с Нижневартовском и Сургутом – в том числе речь идет о бизнес-климате. Расположенные в пределах агломераций второстепенные города вынуждены становиться более уютными и более удобными для бизнеса, чем центр их агломерации, – чтобы не теряться в его «тени».

Напротив, зачастую изолированные территории развиваются более динамично в силу вынужденного развития полного набора услуг и производств (яркий пример – небольшой изолированный город Урай, где есть даже «свой» нефтеперерабатывающий завод, ориентированный на удовлетворение местного спроса в нефтепродуктах, в т. ч. авиационном керосине).

В силу неоднозначности влияния положения городов вблизи более крупных населенных пунктов или в удалении (иными словами, внутри или вне агломерационных пространств) данный фактор исключается из числа фундаментальных; в качестве фундаментального фактора, дифференцирующего социально-экономическое развитие, далее выбирается транспортная доступность.

Административный статус города.

Место структурообразующего предприятия в головной корпорации

Северная экономика, как она описана в классических научных работах, основана на балансе государственного и корпора-

⁵ Замятина Н. Ю., Пилясов А. Н. Россия, которую мы обрели: исследуя пространство на микроуровне. М.: Новый Хронограф, 2014.

тивного секторов экономики; при этом, пожалуй, нигде в мире государственный сектор не играет такой важной роли для судьбы населенных пунктов, как на Севере. В условиях редкой плотности населения и крайне суженного спектра ресурсов экономического развития административный фактор приобретает особое значение, обеспечивая ускоренное развитие городов, казалось бы, не имеющих собственных ресурсов развития. Ханты-Мансийск (заметим, равно как и Салехард, схожий с Ханты-Мансийском редкостным с точки зрения современных реалий неудобством транспортно-географического положения) – яркий тому пример.

Аналогично большое значение для развития города имеет расположение в нем штаб-квартиры ресурсной корпорации (или ее филиала), а также органов власти разного уровня. Югра знает судьбоносные изменения статуса населенных пунктов по организационным или административным причинам (например, перенос центра Кондинского района из Кондинского в Междуреченск в середине 1990-х годов радикально ослабил перспективы развития поселка Кондинское).

Важно понимать, что влияние штаб-квартиры на развитие города идет не только через увеличение налогооблагаемой базы. Размещение штаб-квартиры в районе добычи ресурсов способствует развитию социальной укорененности руководства компании – что классик исследований по данной проблематике М. Грановеттер считал ключевым фактором влияния на политику компании, повышения социальной ответственности ее политики вне рамок официальных соглашений. Социальная укорененность руководства компании (по Грановеттеру) проявляется через включение конкретных руководителей в местные социальные сети, которые начинают играть роль гражданской сдержки против узко понятой политики эффективного менеджмента в ущерб социальному развитию. Ярчайшим подтверждением данного обстоятельства долгое время была зарегистрированная в округе компания «Сургутнефтегаз» – лидер среди всех нефтегазодобывающих компаний страны по уровню экологической ответственности⁶.

Обобщая вышеизложенное, отметим, что зонирование территории округа осуществляется по следующим основным факторам: место конкретной территории в пространственно-временном фрон-

⁶ Здравый смысл. Рейтинг экологической ответственности нефтегазовых компаний России. 2015 год.

тирном цикле освоения нефтегазовых ресурсов округа, транспортно-логистическое положение и административный статус (размещение корпоративных штаб-квартир и региональных органов управления).

Значение пространственно-временного цикла освоения территории для современного социально-экономического развития Югры состоит в том, что на территориях, находящихся на разных стадиях освоения базовых природных ресурсов, финансово-экономические, технологические, организационные, экологические и социально-культурные процессы подчиняются принципиально разным закономерностям. В условиях Югры стадия освоения ресурсов выступает основным фактором пространственной дифференциации социально-экономического развития.

Многие социально-экономические процессы в отдельных городах и районах Югры оказываются детерминированы стадией жизненного цикла месторождений, отрабатываемых основными нефтегазодобывающими предприятиями этого города или района. Особенно ярко иллюстрирует данную закономерность средний возраст населения муниципальных образований (рис. II-4).

Хорошо заметно, как в соответствии со стадиями прохождения фронтального цикла освоения природных ресурсов внутри округа сложились существенные различия и даже контрасты в уровне жизни и развития сектора услуг. В первую очередь это касается уровня средней заработной платы. Здесь безусловными лидерами (помимо Сургута, пользующегося преимуществами агломерационного эффекта и «столичности» для таких крупных компаний, как «Сургутнефтегаз», «Газпром трансгаз Сургут» и «Газпром переработка») являются муниципальные образования, промышленность которых связана с освоением сравнительно более молодых нефтегазовых месторождений на территории округа (Когалым, Белоярский, Нефтеюганский, Сургутский и Ханты-Мансийский районы) или за его пределами (Югорск, через которой осуществляется транспорт газа с северной части ЯНАО) – см. табл. 11. Напротив, в зоне истощенных на данный момент месторождений (Кондинский район, города Лангепас, Мегион, Нягань, Урай), районах преимущественно лесопромышленной специализации (Советский) или преобладания бюджетной сферы и предприятий сферы услуг (Пыть-Ях) уровень жизни населения существенно ниже; отставание по уровню жизни наблюдается в муниципальных образованиях староосвоенной зоны с пониженной транспортной доступностью (Покачи, Радужный).

Таблица 11

**Среднемесячная заработная плата работников
(по крупным и средним предприятиям) за 2015 год, рублей**

Муниципальное образование	2015 год	в % к 2014 году	Место
Ханты-Мансийский автономный округ – Югра	64 599,9	104,0	х
г. Когалым	64 435,4	101,6	8
г. Лангепас	50 181,0	98,9	20
г. Мегион	56 047,4	104,9	15
г. Нефтеюганск	59 945,1	103,9	10
г. Нижневартовск	58 208,6	101,8	12
г. Нягань	55 039,4	102,1	16
г. Покачи	53 170,0	100,3	17
г. Пыть-Ях	47 504,1	103,0	22
г. Радужный	51 708,5	102,4	18
г. Сургут	75 839,1	104,7	1
г. Урай	56 601,4	101,7	14
г. Ханты-Мансийск	67 300,4	101,0	6
г. Югорск	74 904,5	103,2	2
Белоярский район	73 023,9	107,4	3
Березовский район	57 988,4	103,8	13
Кондинский район	49 464,4	101,5	21
Нефтеюганский район	69 400,0	106,7	5
Нижневартовский район	59 315,6	107,0	11
Октябрьский район	61 124,0	103,9	9
Советский район	50 578,8	103,8	19
Сургутский район	70 669,9	105,4	4
Ханты-Мансийский район	66 305,0	107,5	7

Источник: Ханты-Мансийский автономный округ -- Югра: статистический ежегодник. Ханты-Мансийск, 2016.

Районный разрез показателя подушевых внебюджетных инвестиций также подчиняется логике фронтального цикла. В лидерах четко обособляются территории нового освоенческого фронта в виде прежде всего Ханты-Мансийского района (рис. П-5), затем Белоярского района; муниципалитеты накопленных крупных материальных активов начатого еще в 1960–1970-е годы нефтепромышленного освоения, которые теперь нуждаются в регулярной модернизации основных производственных фондов, – Нижневартовский,

Сургутский, Нефтеюганский районы; зоны относительно средней инвестиционной активности – Березовский и Октябрьский районы, которые волны фронтального нефтегазового освоения «задевали» лишь частично, на короткое время; наконец, аутсайдеры по инвестиционной активности лесопромышленные Советский и Кондинский районы: объем лесных инвестиций здесь настолько не сопоставим с нефтепромысловыми районами, что вплоть до начала нефтепромышленного освоения в этих районах они обречены оставаться аутсайдерами окружного рейтинга.

Современное и перспективное развитие малого и среднего предпринимательства также чувствительно к характеру основного для всей экономики округа нефтепромышленного освоения. Поэтому предпринимательская энергия, тонус, формальные показатели будут радикально различаться в каждой из трех зон освоения.

В *первой зоне* нового ресурсного фронта очень активного поведения крупных нефтегазовых компаний трудно надеяться на предпринимательский бум. Новые нефтепромыслы просто «перешибут» всякие попытки окружной и муниципальной власти выращивать местный предпринимательский слой. Создаваемая здесь корпоративная экономика, всецело подчиненная интересам крупных компаний, будет враждебна предпринимательству, которое здесь будет присутствовать в очень скромном виде нестационарной торговли (приходящие извне фирмы), очень слабо диверсифицированного и слабо развитого малого бизнеса, абсолютно отчужденного от процесса нефтедобычи. Разумно ожидать, что не более 15–18 % всего экономически активного населения будет занято в малом и среднем предпринимательстве. В тональности отчетов по результатам господдержки предпринимательства, как это принято в таких случаях, будут превалировать жалобы на проблемы – дефицит помещений для аренды, иждивенческие настроения среди местного населения, малая инициативность, безответственность и так далее. На самом деле это означает лишь то, что все талантливые и энергичные местные люди просто уже «разобраны» по новым нефтепромыслам и заняты в деятельности, прямо или косвенно связанной с новым ресурсным фронтиром. Речь идет о районах нового освоения в Ханты-Мансийском, Октябрьском, Белоярском, Сургутском, Нижневартовском, Нефтеюганском, Кондинском районах.

Во *второй зоне* прошлого ресурсного фронта проявляются абсолютно другие тенденции в развитии предпринимательства. Во-первых, предпринимательство здесь – прежде всего городской феномен, приуроченный к цепочке мощных, созданных в послед-

ние 50 лет приобских нефтегородов. Для сравнения отметим, что очень вяло развивающееся предпринимательство первой зоны – это районный феномен, который не может опираться на городскую культуру, на городские якори просто в силу того, что крупных городских поселений в первой зоне практически нет. Городская природа здешнего предпринимательства очень многогранна: это и возможность активно использовать инфраструктуру поддержки, инновационную инфраструктуру, которая создается в последние годы во многих нефтегородах; это и городской характер многих предпринимательских проектов, ориентированных на радикальную комфортазацию местной городской среды, жилищно-коммунального хозяйства; это и возможность работать одновременно на рынках соседних городов, входящих в одну городскую агломерацию или расположенных в одном местном рынке труда.

Во-вторых, предпринимательство многих нефтегородов имеет вынужденный характер – в том смысле, что характер истощения природных активов здесь уже таков, что поддерживать занятость прежнего количества работников просто невозможно. Поэтому у них есть выбор между выездом из города, округа на материк, либо – если место комфортно и они к нему прикипели – поиска себя в самозанятости, в предпринимательстве.

В-третьих, именно истощенный характер основных природных активов (о чем ярко свидетельствует рост доли бездействующих и малодебитных скважин) обеспечивает предпринимателям возможность, наконец, вхождения на этот рынок, прежде десятилетия для них закрытый. Поэтому абсолютно естественно ожидать, что уже в среднесрочной перспективе будет происходить поэтапная передача на договорных условиях низкорентабельных месторождений (как старых, так и новых), затем отдельных скважин, групп скважин от «Сургутнефтегаза», «Роснефти», «Лукойла» малым добычным предприятиям, аффилированным с крупными нефтегазовыми компаниями. В этом случае вблизи мест добычи будут возникать мобильные сервисные компании по обслуживанию скважинного оборудования.

Базовое зонирование территории округа

На основе стадий фронтального цикла территорию автономного округа легко дифференцировать на три основные зоны, различающиеся по спектру социально-экономических условий развития: 1) районы наиболее интенсивной добычи ресурсов нефти, 2) районы старопромышленного освоения (их интенсивное хозяйственное развитие началось 50–55 лет назад) и 3) районы, пока еще слабо затронутые промышленным освоением (рис. II-6).

В целом пространственная структура округа определяется наложением двух «колец» освоения, расширяющихся и трансформирующихся в соответствии с фронтальным ресурсным циклом освоения-истощения месторождений углеводородов. Каждая из кольцевых зон разделяется на две подзоны: внутренняя, с месторождениями на стадии падающей добычи и одновременно с наиболее развитыми городами, с полноценным городским образом жизни, инфраструктурно обустроенная – и внешняя. Внешняя зона – зона пионерного освоения – состоит из участков молодых, недавно введенных в эксплуатацию месторождений или даже участков на стадии разведки, без крупных постоянных поселений, зачастую без достаточной транспортной инфраструктуры. Эти участки складываются в более-менее четкие дуги, кольцом охватывающие благоустроенные ядра, и проходят по территории почти всех муниципальных районов (за исключением Березовского). Этот передний край освоения нефтегазовых ресурсов встречается лицом к лицу с территориями традиционного природопользования на периферии округа.

Восточная кольцевая структура фронтального ресурсного цикла

Восточное «кольцо» фронтального ресурсного цикла включает в ядре истощающиеся месторождения и связанные исходно с их развитием города. При более детальном рассмотрении эта структура трехъядерная: в ее «сердце» лежат Фёдоровское, Самотлорское и Усть-Балыкское месторождения, давшие жизнь, соответственно, трем крупнейшим городам восточной части округа – Сургуту, Нижневартовску и Нефтеюганску. Сегодня эти города (в большей степени Сургут и Нижневартовск) составляют основу второй зоны ресурсного фронта – зоны социальной укоренённости. Здесь максимальная

концентрация инфраструктурных объектов и объектов социально-культурной сферы, здесь проживает основная часть населения; расположены крупнейшие научно-образовательные учреждения – потенциал инновационного развития. На границе с зоной пионерного освоения стоят Когалым и Радужный – хотя они возникли в первой волне нефтегазового освоения округа, однако в непосредственной близости от них сохранились новые месторождения.

Современная дифференциация социально-экономического развития внутри этого ядра определяется дополнительными факторами: транспортным положением (по которому Покачи и Радужный резко проигрывают остальным городам, стоящим на железнодорожной магистрали), а также «столичной» ролью (расположение штаб-квартир компаний).

Между отдельными городами ядра возникают различия по уровню жизни и особенностям социально-экономического развития. На это влияет социальная укорененность крупнейших компаний, возникающая в результате размещения/неразмещения в них штаб-квартир, эффективность муниципального управления и др. Но главная ***развилка социально-экономического развития*** здесь определяется тем, становится ли данный город базой освоения удаленных месторождений или переходит к опоре на внутренние ресурсы развития, характерной для староосвоенных территорий.

Часть фирм, штаб-квартиры и активы которых связаны с городами «ядра» нефтегазового цикла, выбрала первую стратегию: из локальных баз освоения близлежащих месторождений они становятся базами освоения дальних месторождений. Такая судьба отчасти предназначена Сургуту (с выходом на Талаканское месторождение в Якутии и, возможно, в будущем в других регионах). Кроме того, «Сургутнефтегаз» активно осваивает месторождения западной части Сургутского района (здесь очевидно соперничество за новые участки «Сургутнефтегаза» и «Лукойла») и на прилегающей территории Белоярского района, а также – отдельные участки южной части Нефтеюганского района (Салымский и Югорский НГР).

Очень выгодная позиция у Нефтеюганска: ООО «РН-Юганскнефтегаз» активно осваивает новые месторождения на границе Нефтеюганского и Ханты-Мансийского районов и в самом Ханты-Мансийском районе. Как сообщается на официальном сайте компании, «среди месторождений, разрабатываемых Юганскнефтегазом, есть сравнительно новые, такие как Приобское и Приразломное. Они отличаются низкой степенью выработанности запасов, и их разработка осуществляется с использованием наиболее современ-

ных и эффективных методов. Данные месторождения обеспечивают значительную часть органического прироста добычи нефти НК «Роснефть». Неслучайно Нефтеюганск – один из немногих городов округа со значительным миграционным приростом (после городов Ханты-Мансийск, Югорск и Сургут).

Мощно работает с новыми месторождениями «Роснефть» с базой в Радужном (Бахилковский и соседние участки, разрабатываемые ОАО «РН-Варьёганнефтегаз»).

Кольцо молодых месторождений, окаймляющих ядро более раннего освоения, складывается из нескольких дуговых участков. На востоке это Бахилковский, Северо-Хохряковский и некоторые соседние участки (зона влияния форпостной базы в Радужном). На севере это молодые месторождения «Лукойла» (в основном к западу от Когалыма – Тевлинско-Русскинское и соседние месторождения). Далее на северо-западе это молодые месторождения «Сургутнефтегаза» (контролируемые главным образом из самого Сургута): Нижнесортымское месторождение и далее Ватлор на границе с Белоярским районом. На западе передний край ядра – это граница Нижневартовского и Ханты-Мансийского районов (Приразломное, Приобское месторождения, контролируемые из Нефтеюганска). Наконец, на юге условное кольцо⁷ замыкают богатые месторождения Салымского и Югорского НГР (частично контролируемые «Сургутнефтегазом», частично – другими недропользователями).

Таким образом, обособляется подгруппа городов, которые, с одной стороны, принадлежат к ядру староосвоенной территории с развитой инфраструктурой, с другой – выполняют роль локальных (Когалым) и все более удаленных, форпостных баз освоения новых месторождений (Нефтеюганск, Радужный). Определенными признаками сходства с данной группой городов обладает и Сургут (хотя по своему размеру и потенциалу он должен рассматриваться отдельно).

Доступ к месторождениям «переднего края» освоения создает в городе – форпостной базе освоения молодых месторождений – мощный ресурс для увеличения благосостояния, развития социальной сферы – и одновременно привычку к относительно «легким» деньгам (по сравнению с районами истощенных месторождений), социальную пассивность, типичную для монопрофильных и ресурсных городов эпохи стабильной работы градообразующего предприятия. Здесь еще нет острой нужды в инновациях, как правило, хуже развивается малый бизнес, сложнее проявляется инициатива: налицо

⁷ Строго говоря, его границы уходят на севере в ЯНАО, на юго-востоке – в Томскую и Тюменскую области.

классические когнитивные и политические блокировки инновационного развития на фоне кажущегося благополучия. Такие города встанут перед сложным выбором в будущем, при истощении сегодня молодых месторождений.

Потенциал развития значительно лучше у Нефтеюганска с его удобным расположением в центральной части округа, вблизи других городов – и значит, с возможностью формирования агломерационного эффекта. Хороший потенциал и у Когалыма (ему помогает транзитное положение). Напротив, благополучие Радужного, расположенного на большом удалении от основных транспортных магистралей, более иллюзорно (и уже сегодня об этом свидетельствуют, например, низкие цены на жилье и отток населения). Очевидно, что уже сегодня необходимо прорабатывать механизмы управляемого сокращения размеров города или выхода на принципиально новые источники социально-экономического развития.

Сургут как центр крупной ресурсной корпорации, а также город с относительно диверсифицированной экономикой (крупные ТЭС, штаб-квартиры таких важных фирм, как «Газпром переработка» и «Газпром трансгаз Сургут», университет, развитая сфера социально-бытовых, медицинских услуг, культуры) выходит из группы городов – форпостных баз пионерного освоения. Здесь сложились все условия для перехода на принципиально иной механизм развития, основанный на внутренних ресурсах и инновационном поиске, – для этого необходимо усиление взаимодействия с соседними городами в целях получения синергетического (агломерационного) эффекта.

Компании Мегиона, Покачей, Лангепаса, Пыть-Яха работают, в первую очередь, на ближних месторождениях. В целом это же можно сказать и о Нижневартовске. Предприятия Нижневартовска работают и на удаленных месторождениях (в первую очередь, это можно сказать про ОАО «Нижневартовское нефтегазодобывающее предприятие», где «отдаленность месторождений... от г. Нижневартовска составляет от 60 до 300 километров, что накладывает особый отпечаток на характер производственной деятельности. Работа организована вахтовым методом»⁸). Тем не менее судьба города остается связанной, в первую очередь, с Самотлором, где остались преимущественно «трудноизвлекаемые углеводороды, добыча которых требует современных технологий, знаний и существенных вложений»⁹.

⁸ http://www.rosneft.ru/Upstream/ProductionAndDevelopment/western_siberia/nignevartovskneftegaz/

⁹ http://www.rosneft.ru/Upstream/ProductionAndDevelopment/western_siberia/samoltorneft/

Таким образом, Нижневартовск, Лангепас, Покачи, Мегион, Пыть-Ях – типичные локальные базы эксплуатации истощающихся месторождений. Выход их на новые ресурсные источники по тем или иным обстоятельствам затруднен. Здесь ситуация «требуется от специалистов особого внимания геологическим вопросам, грамотного и умелого применения современных технологий разработки пластов, таких, к примеру, как зарезка вторых стволов скважин, проведение многостадийных гидроразрывов пласта, реорганизация поддержания пластового давления и третичные методы повышения нефтеотдачи»¹⁰.

Вызовы, аналогичные стоящим перед их структурообразующими предприятиями, стоят и перед их сообществами. Особенности текущего развития таких городов, как Покачи, Мегион и в значительной степени Нижневартовск, определяются тем, что основные эксплуатируемые их крупнейшими нефтегазодобывающими предприятиями месторождения вступили в стадию падающей добычи. В более выгодном положении здесь находится более крупный город Нижневартовск, в наименее выгодном – отдаленный от основных транспортных магистралей Покачи. К этой же группе, по-видимому, следует относить и Лянтор (по нему практически отсутствуют статистические данные). Лангепас имеет потенциал сохранения роли базы освоения удаленных месторождений. Главный вызов и задачи для данной группы городов – всемерное усиление внутренних, креативных ресурсов развития, внедрение новых технологий бережливого производства, развитие малого предпринимательства, инновационных услуг.

Неслучайно именно Нижневартовский университет стал пилотной площадкой по внедрению концепции «Бережливого региона» – здесь это намного логичнее, чем в городе, чьи компании ориентированы на разработку более прибыльных, «горячих» месторождений. Аналогично неслучайно «Компания «ЛУКОЙЛ» определила ТПП «Покачевнефтегаз» пилотной площадкой для реализации мероприятий по энергоэффективности и энергосбережению»¹¹. Города ядра фронтального цикла, лишённые выхода на новые месторождения, буквально обречены на инновации, на переход от безоглядного расточительства пионерного освоения к «европейским» стандартам рационального хозяйствования – для городов данной зоны это не прихоть, а суровая необходимость. Именно для этих городов остро

¹⁰ http://www.rosneft.ru/Upstream/ProductionAndDevelopment/western_siberia/nignevarovskneftegaz/

¹¹ <http://www.lukoil-zs.ru/about/structure/pokachevneftegaz/>

стоит вопрос реального (не декларативного) «запуска» агломерационного эффекта, основанного на формировании единого рынка труда, единой системы перетоков знаний и технологий.

Со временем здесь должны быть выстроены модели развития, адекватные условиям староосвоенных территории, – а не условиям ускоренного освоения природных ресурсов, как это было на протяжении последних десятилетий. Новые модели должны быть нацелены на получение синергетического эффекта на локальном межмуниципальном взаимодействии, общем рынке труда, технологий, на включении инновационного поиска в местном сообществе. Более крупные города здесь могут выиграть на концентрации деловой активности, на предоставлении инновационных, социальных, культурных, транспортно-логистических, досуговых и других услуг соседним территориям (в частности, для Нижневартовска это не только Мегион и Лангепас, но и Стрежевой в Томской области). Для городов, которым суждено стать периферией агломераций (Пыть-Ях, Мегион, Лангепас), очевидными преимуществами должны стать большая комфортизация, более «домашняя» социальная среда, более низкие цены – то есть типичные преимущества малых городов, заставляющие жителей перебираться из больших городов в пригороды. В противном случае города ядра ждут постепенное обезлюдение и социально-экономическая деградация по типу многих периферийных поселков староосвоенной зоны страны.

Западная кольцевая структура фронтального ресурсного цикла

Аналогичные зоны сложились в западной части округа. Здесь основное «ядро» раннего фронтального цикла – город Урай, сложившийся на освоении Шаимской группы месторождений. Сегодня «Урайнефтегаз» ведет себя подобно предприятиям Нижневартовска: ориентируясь в основном на отработку ближайших истощенных месторождений, компания параллельно выходит на отдельные более молодые месторождения, удаленные на сотни километров (Красноленинское и др.)¹². Однако глубинное положение Урая вдалеке от основных трасс округа не позволяет ему перейти на агломерационные механизмы развития, и практически безальтернативным ресурсом инновационного развития здесь должны стать механизмы,

¹² <http://www.lukoil-zs.ru/about/structure/uraineftegaz/>

типичные для островных инновационных систем; очевидно, что и возможность вовлечения в эксплуатацию молодых месторождений пока исчерпана. Именно изоляция парадоксальным образом уже способствовала и достройке в Урае элементов обрабатывающей промышленности (например, строительство НПЗ, производящего, в частности, авиакеросин для местных нужд).

Еще один центр в ядре западной кольцевой подструктуры фронтального цикла – Нягань со штаб-квартирой компании¹³, долгое время имевшей в активе главным образом разрабатываемые с 1980-х годов старые участки месторождений Краснотуркменской группы (Талинский и др.). Как и Нижневартовск, столкнувшись с истощением месторождений (но в отличие от Урая, имея выгодное транспортное положение на железнодорожной станции), Нягань сумела активизировать внутренние ресурсы, стать одним из главных центров развития малого предпринимательства округа. Здесь же появилось одно из немногочисленных предприятий окружного лесоперерабатывающего комплекса. В последние годы наметился поворот в развитии Нягани: в 2007–2008 годах градообразующее предприятие приобрело четыре лицензионных участка в Тимано-Печорской нефтегазоносной провинции за пределами округа¹⁴. Таким образом, Нягань, пройдя стадии локальной базы фронтального, бумового освоения (80-е годы) и стадию города – ядра фронтального цикла освоения, отрезанного от новых участков, эволюционирует в тыловую базу фронтального освоения нефтегазовых ресурсов далеко за пределами округа.

Югорск также имеет самобытную историю и позицию. Структурообразующее предприятие города – «Югорсктрансгаз» сложилось в период освоения ближних газовых месторождений Березовского района (Игримская группа). В настоящее время структура обслуживает транспорт газа на огромной территории от ямальских месторождений (Уренгойское, Заполярное, Ямбургское, Медвежье) – таким образом, из локальной базы город стал тыловой – что, в общем, является одной из типичных стратегий развития городов в ядре фронтального цикла освоения ресурсов. По этой роли, по удобному транспортному положению «на входе» в округ из Свердловской области, по развитой инфраструктуре, самобытному культурному развитию (югорские карнавалы) Югорск, безусловно, выделяется из прочих городов Югры – даже несмотря на то, что административным центром района стал соседний Советский. Все это позволяет

¹³ В настоящее время – ОАО «РН-Няганьнефтегаз».

¹⁴ http://www.rosneft.ru/Upstream/ProductionAndDevelopment/western_siberia/njaganeft/

сопоставлять Югорск по его роли для западной части округа с Сургутом – соответственно, по его роли деловой столицы востока округа (с оговоркой на несопоставимый масштаб).

Таким образом, западная внутренняя зона фронтирного кольца, как и восточная, оказывается на самом деле трехъядерной – она сложилась на основе первичного освоения месторождений, во-первых, Шаимской группы на границе Кондинского и Советского районов (база – Урай), во-вторых, на основе почти смыкающейся с предыдущей зоны освоения Талинского месторождения и, в-третьих, зоны освоения Игримской группы газовых месторождений, давшей толчок к развитию Югорска, ныне связанного с транспортом газа по огромной территории.

Передовой край освоения здесь выражен слабее, чем в восточной части округа: по сути, сегодня это только молодые участки Красноленинской группы, а также месторождения Ханты-Мансийского района. Перспективной, однако, считается разведка месторождений Карабашского НГР (юг Кондинского района) и Сергинского НГР (север Октябрьского района). Эти направления замыкают обращенную на восток дугу пионерного освоения западной фронтирной зоны.

В период до нефтяного освоения Югры территория Кондинского, Советского, Октябрьского районов стала зоной совершенно иного цикла ресурсного освоения – лесного. По уровню генерации доходов лесной цикл был несопоставим с нефтяным, тем не менее, современная картина складывается не только из нефтегазового цикла, но и из «остатков» лесопромышленного.

Аналогично район игримских месторождений Березовского района – по сути, ядро первого газового освоения Сибири на самой поздней своей стадии развития. Игрим и Березово не успели вырасти до масштабов городов Сургутского Приобья (или даже Нягани); не успели конвертировать успех краткого фронтирного бума в дальнейшее социально-экономическое развитие, накопить агломерационный потенциал. Современный восток Березовского и часть Советского района носят следы структуры более раннего фронтирного цикла. По совокупности факторов Березовский район сегодня относится к территории окружного резерва, несмотря на краткий период освоения месторождений игримской группы. Однако в будущем (с реализацией проектов освоения Приполярного Урала) может начаться новый фронтирный цикл. То же относится и к южной части Кондинского района (здесь ожидается начало фронтирного цикла с освоением Карабашского НГР).

Впереди вала фронтального освоения лежат пока малоосвоенные территории традиционного природопользования, а также стагнирующие территории более ранних этапов освоения в Березовском, Кондинском, Белоярском районах, в окраинных зонах Сургутского, Нижневартовского, Нефтеюганского районов.

Эти территории нельзя считать «отстающими», депрессивными – напротив, это очень важная для Югры зона, поставляющая «на экспорт» символические ресурсы развития округа. Это источник своеобразия Югры на фоне других нефтедобывающих территорий, основа ее имиджа, ее культуры. Неслучайно именно чум стал узнаваемым символом Югры и на официальных логотипах, и в ландшафте городов Югры, ее аэропортов. Районы традиционного хозяйствования коренных малочисленных народов Севера – это и важнейший ресурс компетенций и творческих идей в деле освоения Севера; материальная культура народов практически всех северных районов планеты дала и продолжает давать прототипы специфической техники и приемов освоения этих территорий (сборно-разборные жилища, глухая полярная одежда, байдарки, санные виды транспорта и др.). Разработка новой техники и предметов обихода для освоения северных и арктических территорий мира при активном и творческом использовании материальной культуры местных народов – потенциальная высокотехнологическая ниша Югры, пока «перехватываемая» у нее соседними регионами¹⁵.

В то же время фундаментальная черта зоны контакта территорий окружного резерва и передового «вала» ресурсного освоения – это опасность особенно острых конфликтов в отношении прав землепользования. Фронтирные конфликты и способы их разрешения – мощный ресурс формирования имиджа территории; здесь округ имеет хороший потенциал для выстраивания бренда территории «зеленой нефтедобычи» или «нефтедобычи, дружественной коренным малочисленным народам Севера».

Уникально место Ханты-Мансийска в современной территориальной структуре округа. В период раннего освоения город был в стороне от основных точек экономического роста, и только административный статус столицы округа способствовал его экономическому и градостроительному росту. Сейчас же, когда «передовые

¹⁵ Речь идет, например, о Лаборатории арктического дизайна в Екатеринбурге, разрабатывающей транспорт специального назначения и мобильные жилища с использованием опыта коренных народов Югры.

валы» фронтального освоения, кольцеобразно расходящиеся от двух основных его очагов – восточного (Сургут – Нефтеюганск) и западного (месторождения Октябрьского района), буквально сошлись на Ханты-Мансийском районе, столица округа оказалась в эпицентре событий не только административных, но и экономических. Быстро прирастает добыча нефти в некогда периферийном для нефтегазового освоения Ханты-Мансийском районе; закономерно Ханты-Мансийск стал штаб-квартирой крупного подразделения нефтегазодобывающей компании – «Газпромнефть – Хантос».

Сложившиеся компетенции и инфраструктура оказания мобильных услуг, сформированная в период почти что изоляции Ханты-Мансийска от остальной территории округа (например, сформированная служба мобильной медицинской помощи и диагностики на базе как плавучего судна, так и автотранспортных средств), в современных условиях становятся важным конкурентным преимуществом города не только как локальной, но и как форпостной базы освоения удаленных территорий (так, например, бригады Центра профессиональной медицины действуют в ЯНАО и Якутии)¹⁶. В будущем у Ханты-Мансийска и всего округа в целом есть перспектива занять нишу центра удаленных услуг, связанных с освоением территорий Севера и Арктики (медицинских, транспортных, строительных, коммуникационных – в т. ч. удаленного образования, экологического консалтинга, адаптации техники к суровым климатическим условиям и т. п.).

Распределение муниципальных образований Югры по трем зонам фронтального цикла приведено в табл. 12. Отнесение того или иного административного района к зональному типу социально-экономического развития условно: отдельные участки крупных районов (например, Сургутского) очевидно попадают во все три зоны. То, что в качестве критерия зональной дифференциации условий социально-экономического развития выбран фронтальный пространственно-временной цикл освоения ресурсов, делает динамичной саму классификацию: по мере продвижения переднего края освоения смещаются и границы зон. В частности, в связи с потенциальным освоением новых месторождений Карабашского нефтегазоносного района Кондинский район может перейти в зону экономического роста.

¹⁶ https://cphmao.ru/corporate-customers/kdpp/index.php?sphrase_id=1049

Таблица 12
Зональные типы социально-экономического развития муниципальных образований Югры

Тип социально-экономического развития	Ключевой фактор развития – стадия фронтального цикла	Ключевые факторы развития вне фронтального цикла (столичное положение, агломерационный эффект и др.)
Бум экономического роста	Пиковая и пионерная стадии пространственно-временного цикла фронтального освоения нефтегазовых ресурсов	Ханты-Мансийский р-н, Белоярский р-н, Западная (Приразломное Нефтеюганского района, Восточная часть Октябрьского района (прилегающие к Оби участки Красноленинской группы месторождений), Северо-восточная часть Нижневартовского района (Бахлювский и Варьеганский НГР) В перспективе: север Октябрьского р-на (Сергинский НГР), юг Кондинского района (Карабашский НГР)
Социальное укоренение	Ядро фронтального цикла (локальные базы месторождений с падающей добычей)	Города, наряду с ролью локальной базы выполняющие роль форпостной или тыловой базы для удаленных молодых месторождений: Коталым, Радужный, Нефтеюганск, Нягань (с 2008 года), Югорск. Районы в данной группе нет (т. к. речь идет о доходах, концентрирующихся по месту регистрации штаб-квартиры)
Окружной резерв: территории ранних стадий освоения, территории традиционного землепользования	Нет	Города – локальные базы месторождений с падающей добычей, вынужденные осуществлять переход на внутренние ресурсы развития: Урай, Покачи, Лангепас, Метлон, Пыть-Ях, Нижневартовск, Нягань (в начале 2000-х), а также прилегающие к названным городам территории районов: Кондинского (северная часть), Нижневартовского (юго-западная часть), Нефтеюганского (северо-восточная часть), Сургутского (центральная часть), Октябрьского (западная часть); Советский район (полностью)
		г. Сургут
		Березовский; окраинные зоны Нижневартовского, Сургутского, Белоярского, Ханты-Мансийского и др. р-нов

Примечание: курсивом показаны города с негативной ролью транспортного положения (города-изоляты, *расположенные дальше 50 км от основных наземных транспортных магистралей округа*).

Вторая зона – это фронтир эпохи 1960-х годов, районы активно-нефтепромышленного освоения в бассейне Оби, которые сейчас превратились в старопромышленный район с мощной своеобразной культурой нефтегородов. Для них характерны самый высокий уровень развития инфраструктуры и социальной сферы, концентрация основного (около 80%) населения Югры.

Первая зона – это территории нового, современного фронта, куда перекидывается основная нефтепромысловая активность в последние годы и на среднесрочную перспективу. Для них сегодня характерны удаленность от основных транспортных осей округа, ранее проложенных преимущественно для экономической деятельности во второй зоне; средний и низкий уровень экономического развития. Это пока слабоосвоенные части Белоярского, Кондинского, Советского, Октябрьского, Нижневартовского и Нефтеюганского районов.

Для территорий третьей зоны, слабо затронутых нефтепромышленным и лесопромышленным освоением прошлых лет, в которых местные аборигенные и переселенческие сообщества продолжают жить в основном по принципам экономического самообеспечения, с минимальным производством ориентированной на вывоз товарной продукции, и на перспективу будут характерны предельно низкая плотность населения и очень слабая заселенность, значительные площади территорий традиционного природопользования оленеводства и традиционных промыслов коренных малочисленных народов Севера, развитие этнического туризма, природопользования с очень щадящим воздействием на окружающую природную среду. Поэтому можно назвать эту зону территорией окружного резерва, зоной концентрации имиджевого потенциала Югры. Это части Березовского, Белоярского, Нижневартовского, Сургутского районов, находящиеся на периферии абсолютно от всех транспортных магистралей округа. Качество жизни местных сообществ в значительной степени зависит от внедрения сетевых форм экономического и социального взаимодействия (социальные сети как форма гражданского общества здесь наиболее важны), обеспечения устойчивого развития. Для округа же данная зона важна как «производитель» его символического капитала: источник его имиджа и брендов.

Одна стратегия – три Югры

Проведенное зонирование позволило дифференцировать особенности реализации приоритетных направлений социально-экономического развития округа. Инструменты и формы пространственного развития, выработанные для плотно заселенных территорий (агломерации, технологические парки), обеспечат максимальную отдачу в зонах наибольшей концентрации населенных пунктов – в югорском Приобье по линии Нефтеюганск – Сургут – Нижневартовск (сложившиеся городские агломерации). Поэтому именно здесь необходимо сосредоточить усилия по стимулированию дальнейшего развития агломерационных процессов с целью максимизации агломерационного эффекта. Меры, способствующие развитию геологоразведочных работ, а также введению инновационных методов добычи нефтегазовых ресурсов, должны быть сосредоточены в зоне освоения новых месторождений (современная зона нового фронта и часть зоны окружного резерва, которая может стать зоной нового фронта при вводе в эксплуатацию новых месторождений).

Приоритетные направления социально-экономического развития автономного округа будут представлены во всех трех зонах округа, однако форма их реализации будет зависеть от местных условий.

В направлении «умная экономика» староосвоенная, городская зона станет научной и технологической базой хозяйственного освоения территории Югры, здесь же будут сосредоточены новые маркетинг-ориентированные отрасли. Расположенные близ городов старые месторождения станут площадками отработки инновационных методов повышения нефтеотдачи, технологий энергосбережения, инновационных природоохранных технологий. Зона нового фронтального освоения, новых месторождений станет основным источником поддержания объемов нефтедобычи. Зона окружного резерва может быть использована как источник решений в сфере технологий жизнеобеспечения, северной экологии на основе многовекового опыта существования коренных малочисленных народов Севера.

В направлении «благоприятная окружающая среда» староосвоенная зона также станет основной технологической и научной базой развития, а в формировании экологического каркаса территории большую роль будут играть городские парки, водоохранные зоны. Здесь же будут развиваться инновационные технологии обеспечения благоприятной окружающей среды в условиях города. На старых месторождениях приоритетное значение будут иметь ликвидация накопленного вреда окружающей среде, отработка технологий удале-

ния отходов нефтедобычи. В зоне нового фронта основное внимание будет уделено инновационным «зеленым» технологиям бурения, нефтегазодобычи, транспортировки нефти и газа, а также оптимизации процессов урегулирования интересов разных землепользователей, институционального оформления особо охраняемых природных территорий и территорий размещения туристических объектов. В зоне окружного резерва будет найдено рациональное сочетание экологического каркаса Югры, включающее особо охраняемые территории с наиболее строгими режимами охраны, с участками территории, перспективными для активного вовлечения в хозяйственное использование. Здесь будет развиваться экологический и этнографический туризм. Она же станет главной территорией отработки технологий жизнеобеспечения в условиях Севера.

В направлении «Конкурентоспособный человеческий капитал» староосвоенная зона станет основным центром предоставления интеллектуальных образовательных, медицинских, социальных и иных услуг, здесь будут расположены крупнейший локомотив инновационного развития округа – Инновационно-образовательный комплекс (кампус) в городе Сургуте и другие университетские и научные центры округа. Организации и предприятия, ведущие деятельность в зоне нового фронта, станут главными заказчиками, а сама она для новых месторождений – главным учебным и испытательным полигоном новых технологий. Зона окружного резерва будет играть роль гаранта культурного разнообразия и уникальной идентичности Югры, станет источником новых идей для ее бренда, основой вдохновения для имиджевых культурных событий.

С точки зрения эффективного управления само зонирование округа будет важной новацией, пространственной формой реализации концепции «Бережливого региона». С точки зрения формирования нового общественного договора староосвоенная зона будет главной ареной деятельности местных городских сообществ как институтов гражданского общества, применения наиболее передовых технологий городского самоуправления и самоорганизации; особое значение здесь приобретут меры по формированию толерантной и безопасной многонациональной среды, благоприятных условий для инновационного развития, концентрации высококвалифицированных специалистов. В зоне нового фронта будут отработаны институциональные технологии взаимодействия власти, гражданского общества и крупного бизнеса в сфере обеспечения благоприятной окружающей среды, бережливого производства. В зонах нового фронта и окружного резерва будет продолжено создание упро-

щенного режима для ведения социального и других видов предпринимательства в целях обеспечения условий для повышения качества жизни; будет обеспечено повышение транспортной и информационной доступности, поддержание условий для сохранения и развития культуры и традиционных хозяйственных практик коренных малочисленных народов Севера.

Цель пространственного развития состоит в максимальном использовании потенциала каждой зоны освоения в интересах устойчивого развития всего региона как целостной социально-экономической системы, повышения качества жизни жителей Югры и создания благоприятных условий для инновационного развития экономики и повышения ее конкурентоспособности в глобальном масштабе.

Отнесение того или иного муниципального района к зональному типу социально-экономического развития условно: отдельные участки крупных районов, например Сургутского, очевидно попадают во все три зоны. То, что в качестве критерия зональной дифференциации условий социально-экономического развития выбран фронтальный пространственно-временной цикл освоения ресурсов, делает динамичной саму классификацию: по мере продвижения переднего края освоения смещаются и границы зон.

Приоритеты стратегического развития зоны социального укоренения (староосвоенные районы Югры)

К зоне социального укоренения относятся два ядра, восточное и западное, концентрирующие большинство городских округов и прилегающие территории. Основная специфика пространства этих условно староосвоенных районов – это наиболее высокая плотность населения, густая и в основном качественная дорожная сеть, наличие во многих населенных пунктах сразу нескольких взаимодополняющих видов транспорта (речной, автомобильный, железнодорожный). Здесь сформировались предпосылки для получения синергетических эффектов от высокой плотности населения и высокой транспортной проницаемости пространства – то есть для развития городских агломераций.

Концентрация усилий по поддержке процессов диверсификации именно здесь позволит создать конкурентоспособные в национальном масштабе новые виды деятельности – в первую очередь, маркетинг-ориентированные. В зоне социального укоренения и, в первую очередь, на территории ведущих, сложившихся городских агломераций получают развитие отрасли обрабатывающей

промышленности, широкий спектр услуг; радикально более мощно будет развернуто жилищное строительство. Первым и главным потребителем продукции и услуг местных предприятий и организаций будут, в первую очередь, сами жители городов и поселков второй зоны – и уже опираясь на надежную базу местного спроса, они смогут выходить на внешние рынки. Таким образом, главное направление социально-экономического развития зоны социального укоренения – это создание экономически эффективной системы воспроизводства и развития максимально комфортной среды жизнедеятельности и социокультурного развития югорчан.

Действующие в данной зоне нефтегазодобывающие предприятия все больше и больше специализируются на отработке новых технологий добычи нефти на истощающихся месторождениях, энергосберегающих технологий (как это происходит, например, в Покахчах); именно здесь первостепенно стоит проблема газопереработки, обеспечения экологической безопасности, развития экологической промышленности. Именно вторая зона будет и главной базой для организаций научного обеспечения внедрения современных методов нефтегазодобычи, головных подразделений нефтесервиса.

Приоритеты стратегического развития зоны нового фронта: районы освоения новых нефтегазовых месторождений

На протяжении последних десятилетий основной прирост новых источников экономического развития округа достигался за счет ввода в строй новых нефтегазовых месторождений, и эта тенденция будет сохраняться и в ближайшее время, пока в течение 10–15 лет не будет достигнут существенный уровень диверсификации экономики округа. Данное обстоятельство обуславливает повышенное внимание к пространственному развитию первой, фронтальной, зоны.

Пространственные особенности этой зоны характеризуются значительным (250–500 км) удалением от крупнейших экономических баз округа, зачастую отсутствием постоянного наземного сообщения (использование вертолетов приводит к существенному удорожанию продукции). Здесь редкая сеть небольших поселений (в том числе национальных сел).

Традиционно нефтедобыча рассматривается как основной вид экономической деятельности округа, обеспечивающий Югре роль «локомотива» российской экономики, передового в экономическом отношении региона страны. Это, безусловно, и сегодня так – однако

в современных условиях у передовой зоны нефтегазодобычи округа появляется еще одна миссия, вытекающая из необходимости трансформации роли Югры в экономике России. Потенциальная роль Югры для России будет состоять не только непосредственно в добыче углеводородов, но и в функции плацдарма для масштабного освоения новых ресурсных районов страны на Севере и в Арктике.

Соответственно, внутри Ханты-Мансийского автономного округа – Югры меняются и функции отдельных зон. Сегодня передовая зона нефтедобычи важна не только собственно добычей нефти, но и как полигон отработки новых технологий, причем не только в добывающей промышленности, но и в целом в сфере обеспечения жизнедеятельности в условиях Севера.

Освоение природных ресурсов сегодня совершенно не обязательно должно приводить к повышению плотности населения, строительству новых городов и постоянных поселков. Это связано как с изменением технологической оснащенности нефтедобычи (внедрение малолюдных и безлюдных технологий, развитие транспортных средств и др.), так и с большим вниманием к экономической эффективности разработки ресурсов по сравнению с советским периодом. Фронтирная зона – единственная из трех зон округа – должна быть осмыслена как зона временной (в горизонте одного-трех десятилетий) интенсивной экономической деятельности. За периодом бума освоения закономерно должен следовать период управляемого сжатия экономической деятельности, снижения людности поселков, рекультивации земель. Поэтому к хозяйствованию в первой, фронтирной, зоне сегодня предъявляются совершенно новые, специфические требования: уже на начальной стадии освоения здесь необходимо предусматривать организационные, экономические и технологические механизмы демонтажа оборудования, восстановления почвенного и растительного покрова. Огромное значение приобретает удаление отходов – и в первую очередь профилактика накопления на месторождениях загрязняющих веществ в результате нефтедобычи (шламовые амбары), металлолома и другого мусора.

На территориях нового фронта необходимо прилагать все усилия, чтобы обеспечить экономически эффективную и экологически безупречную временность активной хозяйственной деятельности с последующим ее плановым свертыванием (по мере продвижения нефтегазодобычи в новые районы округа) без ущерба для местной среды. Необходима радикально новая для России система хозяйствования, разработка новых организационных, технологиче-

ских, институциональных механизмов, обеспечивающих экономич- ный и экологически безопасный цикл разворачивания-сворачива- ния добывающей промышленности, причем затраты на санацию и восстановление территории в будущем должны учитываться уже на стадии ввода месторождений в эксплуатацию.

Фронтирная зона Югры обретает в этой связи новую миссию в экономике страны: это передний край выработки и апробации совершенно новых, инновационных для России технологий, приемов и институциональных норм освоения Севера и Арктики.

Приоритеты стратегического развития зоны окружного резерва

Потенциал зоны окружного резерва двойственный. С одной сто- роны, часть территории со временем перейдет в зону фронта (по мере введения в эксплуатацию новых нефтяных месторождений – например, в Карабашском нефтегазовом районе в Кондинском районе автономного округа). В случае начала освоения Приполярного Урала на территории зоны окружного резерва возникнет еще одна зона нового – горного – фронта.

С другой стороны, именно в зоне окружного резерва проживает существенная часть коренных малочисленных народов Севера. Территория окружного резерва – источник имиджа и бренда округа в национальном и мировом масштабе; сохранение здесь традицион- ных видов хозяйствования и относительной «чистоты» территории – источник ее туристической привлекательности, потенциал развития специфических для этой зоны видов экономической деятельности: этнографического туризма, традиционных видов хозяйствования, поставки дикоросов. Поэтому здесь необходимо сосредоточить усилия на сохранении идентичности, традиционного ландшафта и образа жизни местных жителей (как из числа коренных малочис- ленных народов Севера, так и русских старожилов) – при обеспе- чении необходимого социального минимума для местных жителей. Вместо прежнего пафоса освоения и догоняющего (по отношению к более плотно освоенным районам округа) развития сегодня данная зона стоит перед необходимостью поиска путей включения потен- циала территории и ее жителей в социально-экономическое про- странство округа без нарушения местной специфики. Очевидно необходима новая административная система управления данной территорией, необходимо восстановление традиционных институтов устойчивого природопользования.

В энергетическом отношении зона окружного резерва станет главным районом применения систем автономного энергообеспечения (в том числе с использованием возобновляемых, альтернативных источников энергии).

Крупный потенциал экономического стимулирования развития зоны окружного резерва – в создании туристско-рекреационных особых экономических зон, в получении дополнительной помощи по линии поддержки социального предпринимательства и НКО, в инвестиционных проектах в сфере развития ремесленничества, развития туризма. Главный ресурс экономического развития здесь – это сохранение культурного и природного наследия, живой традиционной культуры, традиционных форм хозяйствования.

Заключение: от стратегического планирования к региональному консалтингу

Все больший уровень универсализации, зарегулированности государственного и муниципального управления и, в частности, сферы стратегического управления (регламентируется принятым в 2014 году федеральным законом 172-ФЗ) зачастую вызывает вопрос: а нужны ли специальные исследования, направленные на выработку региональных и муниципальных стратегий, современным российским регионам, районам и городам? Весь наш практический опыт разработки десятков стратегических документов убеждает в том, что важно смотреть не только на результат, но и на тесно связанный с ним процесс коллективного обучения местной власти, местного бизнеса и местного сообщества, на процесс коллективного инновационного поиска новых возможностей и новых траекторий развития.

Мы назвали этот творческий процесс *региональным консалтингом*. Он существенно шире собственно стратегирования, включает активнейшую постоянную коммуникацию экспертов-разработчиков стратегий с заказчиком в лице местной власти, и именно он исключительно востребован сегодняшними российскими регионами, городами и районами, большинство из которых находится в ситуации поиска и выбора новых траекторий социально-экономического развития, одоления десятилетиями складывающихся мифов, которые являются сегодня сильнейшими блокировками для инновационной модернизации местной экономики.

Именно эта работа позволила сформулировать нам основные принципы, которые и стали нашими внутренними нормами, – и одновременно конкурентными преимуществами:

- абсолютная уникальность и штучность каждого создаваемого научного продукта (региональной стратегии, городской программы или комплексного инвестиционного плана модернизации моногорода), радикально отличающегося от работ конкурентов, нередко выполненных по стандартным «конвейерным» технологиям;

- умение работать на микроуровне современного пространственного развития, используя для этого инструменты муниципальной статистики, социологических опросов и интервью, способность видеть роль локальных факторов предпринимательской энергии,

креативности местного сообщества, сетевых структур и проектов в региональном развитии;

- прекрасное знание передового зарубежного опыта в области стратегического планирования, в том числе по механизмам формирования местных инновационных систем, локальных кластеров и промышленных районов, активизации перетоков знания – и умение творчески его применить в специфичных пространствах России, работать в новой идеологии эндогенного экономического роста, новой экономической географии и новой промышленной политики;

- одновременно близость к федеральным органам исполнительной власти и при этом живое, неформальное, экспедиционное знание проблем российских регионов и городов – как результат постоянных командировок и коммуникации с региональными и муниципальными элитами России;

- огромное внимание к ритму и свойствам пространства, которое воплощается в авторских оригинальных техниках и технологиях зонирования региона и подготовке карт как инструмента оперативного и эффективного принятия решений в области стратегического планирования;

- междисциплинарный подход к разработке документов стратегического планирования в результате включения в команду разработчиков экономистов, социологов, картографов, демографов и антропологов.

Так сложилось, что во многих теоретико-методических вопросах разработки региональных и муниципальных стратегий мы в последние годы были первыми в России: мы впервые обратили внимание научного сообщества коллег-экспертов на потенциал новой теории эндогенного экономического роста в подготовке прогнозных документов, мы впервые применили принцип пространственно-временного зонирования в региональном и муниципальном стратегировании, провели сравнительный мультипликаторный анализ и анализ производительности различных видов экономической деятельности при формировании региональной стратегии, мы впервые обратили внимание на экономический потенциал диаспоры в развитии российских регионов и городов.

Оглядываясь назад, неожиданно осознаешь, что самые крупные наши находки в сфере регионального консалтинга рождались в результате исключительно внимательного отношения к пространственным свойствам объекта стратегирования – будь то регион,

район или город. Именно внимание к карте, к экономико-географическому положению, территориальной структуре, пространственно-временному циклу, возвращало нас от шаблона унифицированного подхода к уникальному, «штучному» взгляду на конкретный объект нашего прогнозирования и становилось платформой интеллектуальной концентрации для последующего творческого поиска новых возможностей развития. Было очень приятно видеть, что именно на фундаменте пространства собираются новые элементы и факторы местного экономического роста.

Один из побочных, но очень для нас важных выводов этой книги состоит в том, что колоссальные контрасты в степени освоенности и заселенности российских пространств делают абсолютно непригодными общие рыночные рецепты унифицированного устройства всей территории России. Как раз наоборот! В европейской части высокой плотности населения и значительной заселенности, как показывает наш опыт регионального стратегирования и консалтинга, рыночные модели и подходы оказываются вполне работоспособными. Однако в вязких, слабо инфраструктурно обустроенных и освоенных пространствах Арктики, Севера, Сибири и Дальнего Востока, которые составляют по площади более двух третей нашей страны, буксуют подходы мирового экономического мейнстрима. Здесь требуются наши общие интеллектуальные усилия по формированию абсолютно новых представлений о драйверах пространственного развития. Сил конкуренции и конкурентных рынков здесь никогда не было и в обозримой перспективе они вряд ли возникнут. Вместо них здесь работают кооперативность и взаимовыручка в экономической форме перекрестного субсидирования, корпоративной социальной ответственности монопольных структур, поддерживаемого государством волонтерства и некоммерческих инициатив.

Практически в каждом описанном в книге кейсе стратегирования идет речь о постепенном, подчас подспудном, появлении новой специализации у города, района, региона. Она везде вызревает очень специфично, подчас неожиданно и случайно, из свойств местности, из комбинации местных компетенций и принесенного знания, из поиска сотен местных предпринимателей, когда успех обнаруженной новой ниши одним быстро подхватывается и тиражируется десятком других. Нам представляется, что это до такой степени важный процесс для современной России, ее городов и регионов, что его

следует признать ядром и императивом всего процесса регионального консалтинга.

Как увидеть эту новую специализацию? Как сформировать для нее новые институты поддержки? Ведь новые отрасли и виды экономической деятельности работают по другим, чем прежние, индустриальные, законам размещения и развития, они существенно более чувствительны к средовым, пространственным факторам, к качеству местного пространства. Но именно от них зависят темпы национального экономического роста.

Литература

Анимица Е. Г., Новикова Н. В. Проблемы и перспективы развития моногородов России // Управленец, 2009. № 1–2. С. 46–54.

Джекобс Дж. Экономика городов / пер. с англ.; под общ. Ред. О. Н. Лугового. Новосибирск: Культурное наследие, 2008. 294 с. (Библиотека девелопера).

Замятина Н. Ю. Зона освоения (фронт) и ее образ в американской и русской культурах // Общественные науки и современность. 1998. № 5. С. 75–89.

Замятина Н. Ю. Метод изучения миграций молодежи по данным социальных Интернет-сетей: Томский государственный университет как центр производства и распределения человеческого капитала (по данным социальной Интернет-сети ВКонтакте) // Региональные исследования. 2012. № 2. С. 15–28.

Замятина Н. Ю., Пилясов А. Н. Россия, которую мы обрели: исследуя пространство на микроуровне. М.: Новый Хронограф, 2013. С. 548.

Замятина Н. Ю., Пилясов А. Н. Индустриальные дрожжи сельскохозяйственного Алтая // Отечественные записки. 2012. № 6(51). С. 239–249.

Замятина Н. Ю., Пилясов А. Н. Инновационный поиск в монопрофильных городах: блокировки развития, новая промышленная политика и план действий. М.: URSS, 2015. 216 с.

Здравый смысл. Рейтинг экологической ответственности нефтегазовых компаний России. 2015.

Зубаревич Н. Социальная дифференциация регионов и городов // Pro et contra. 2012. Т. 16. № 4–5. Июль – октябрь. С. 135–152.

Космачёв К. П. Пионерное освоение тайги (экономико-географические проблемы). Новосибирск: Наука, 1974. 143 с.

Маршалл А. Принципы экономической науки. М.: Прогресс, 1993. 594 с. (электронная версия). URL: <http://institutiones.com/strategies/1229-principy-ekonomicheskoy-nauki.html>

Наумов А. С. Социально-экономическая многоукладность сельского хозяйства и современная интерпретация модели «центр–периферия» для развивающейся страны // Вопросы экономической и политической географии зарубежных стран. Вып. 13: Проблемы общественной географии. М., 1993. С. 155–174.

Парки, где растут инвестиции // Сайт газеты «Тверские Ведомости». URL: <http://www.vedtver.ru/news/18726>

Пилясов А. Н. Алтайский край: как регионы меняют кожу – малый бизнес, конверсия и региональная комбинаторика компетенций // Современные производительные силы. 2012. С. 59–76.

Пилясов А. Н. Алтайский край: опыт институционального анализа // Социально-экономическая география. Вестник Ассоциации российских географов-обществоведов. 2012. № 1. С. 166–187.

Пилясов А. Н. Внешний и внутренний федерализм в развитии Ханты-Мансийского автономного округа – Югры // Проблемы регионального развития. Финно-угорское пространство в географических исследованиях. Материалы Первой международной заочной научно-практической конференции. Саранск. 13 июня 2012 года. Издательство Мордовского университета. С. 36–47.

Пилясов А. Н. И последние станут первыми. Северная периферия на пути к экономике знания. М.: УРСС, 2009. 542 с.

Пилясов А. Н. Креативность наперекор старению: о докладах конгресса Европейской ассоциации региональной науки // Современные производительные силы. 2012. № 1. С. 160–166.

Пилясов А. Н. От потенциала к активам: переинтерпретация старых понятий экономической географии // Города и городские агломерации в региональном развитии. М.: ИГРАН, 2003. С. 20–59.

Пилясов А. Н. Региональная инновационная система как фактор модернизации российской экономики // Социально-экономическая география-2011: теория и практика. Калининград: Изд-во Балтийского федерального университета. 300 с. С. 131–138.

Пилясов А. Н. Собрание земли кузбасской // ЭКО. 2002. № 4. С. 3–18.

Пилясов А. Н. Факторы разнообразия в экономическом развитии городов: экстерналии Джекобс, пример Ханты-Мансийска и обобщение европейских исследований // Разнообразие как фактор и условие территориального развития: Сборник статей. М.: Эслан, 2013. С. 60–75.

Пилясов А. Н., Колесникова О. В. Оценка творческого потенциала российских региональных сообществ. Новый масштаб творческого процесса как главное отличие постиндустриальной и агроиндустриальной трансформации экономики России // Постиндустриальная трансформация старопромышленных районов России. М., 2011. С. 226–310.

Пилясов А. Н., Разбегин В. Н. Обобщение опыта регионального программирования в России в 1992–2004 годах // Федеральные целевые программы регионального развития как инструмент государ-

ственной политики в современных условиях. Москва, СОПС. 2005. 168 с. С. 65–140.

Пилясов А. Н., Хомич Ю. В. Периферийная региональная инновационная система: факторы и направления становления и развития // Российская глубинка – модели и методы изучения. М., 2012. С. 22–40.

Пути активации социально-экономического развития монопрофильных городов России / Под ред. Г. Ю. Кузнецова, В. Я. Любовного. М.: Москов. общ. науч. фонд, 2004. 217 с.

Родоман Б. Б. Поляризованная биосфера: Сборник статей. Смоленск: Ойкумена, 2002. 336 с.

Северная экономика и радикальная реформа (американский опыт и российские реалии). Отв. ред. А. Н. Пилясов. Магадан: СВКНИИ ДВО РАН, 1996. 180 с.

Славин С. В. Промышленное и транспортное освоение Севера СССР. М., 1961. 302 с.

Траутвейн С. Как строили город... // Северная вахта. 11 сентября 2010 г., № 166.

Три эпохи Ноябрьскнефтегаза. Тюмень: ООО «Топ», 2011. С. 16. URL: http://nng.gazprom-neft.ru/about/history/30_let_nng.pdf

Усенюк С. Г. Дизайн для условий Севера: принцип сотворчества в проектировании транспортных средств. Автореферат дисс. на соискание степени кандидата искусствоведения. Екатеринбург, 2011.

Хитачи привлечет в Тверскую область 500 млн рублей новых инвестиций // Информационный портал Tverigrad.ru URL: <http://tverigrad.ru/publication/khitachi-privlechet-v-tverskuyu-oblast-500-mln-rublejj-novykh-investicijj>

Чистяков П. Вклад стратегии пространственного развития в социально-экономическое развитие России: Презентация Центра экономики инфраструктуры на Форуме стратегов. СПб., 2016 [Электронный документ].

Эстонцы в Твери: народная дипломатия // Postimes. 5 июня 2014 г. URL: <http://rus.postimees.ee/2818036/jestoncy-v-tveri-narodnaja-diplomatija>

Agrawal Ajay, Cockburn Iain, Rosell Carlos. Not Invented Here? Innovation in company towns // Journal of Urban Economics. 2010. Vol. 67. P. 78–894.

Anas Alex, Xiong Kai. The formation and growth of specialized cities: efficiency without developers or Malthusian traps // Regional Science and Urban Economics. 35 (2005). P. 445–470.

Audretsch David B., Thurik A Roy. What's new about the new economy? Sources of growth in the managed and entrepreneurial

economies // *Industrial and Corporate Change*. 2001. Vol. 10. Iss. 1. P. 267–315.

Bartik T. J. The Revitalization of Older Industrial Cities: A Review Essay of Retooling for Growth // *Growth and Change*. 2009. Vol. 40. №1. P. 1–29.

Billington R. A. *America's Frontier Heritage*. Albuquerque: University of New Mexico Press, 1991. 432 p.

Billington R. A. *How the Frontier Shaped the American Character*. American Heritage, 1958. 6 p.

Caravelis Mary, Ivy Russell. From Mining Community to Seasonal Visitor Destination: The Transformation of Sotiras, Thasos, Greece // *European Planning Studies*. Vol. 9. №2. 2001. P. 187–199.

Caring Contexts of Rural Seniors: A case study of diversity among older adults in rural communities. Phase III – Technical Report. June 19, 2006.

Chinitz Benjamin J. Contrasts in Agglomeration: New York and Pittsburgh // *American Economic Review*. 1961. Vol. 51. P. 279–289.

Crescenzi Riccardo, Rodriguez-Pose Andres, Storper Michael. The Geographical Processes behind Innovation: A Europe-United States Comparative Analysis (#486). Papers of the 47th ERSA Congress in Cergy. 2007.

de Vor Friso. Performance of Industrial Sites: The Case of Amsterdam (#123); Boix Rafael, Trullen Joan. Knowledge externalities and networks of cities in creative metropolis: the case of the metropolitan region of Barcelona (#240); Boschma Ron, Iammarino Simona. Related variety and regional growth in Italy (#682). Papers of the 47th ERSA Congress in Cergy. 2007.

Fujita M., Mori T. On the dynamics of frontier economies: endogenous growth or the self-organization of a dissipative system? // *The Annals of Regional Science*. February 1998. Vol. 32. Iss. 1. P. 39–62.

Gebauer Andrea, Nam Chang Woon, Parsche Rüdiger. Regional Technology Policy and Factors Shaping Local Innovation Networks in Small German Cities. ERSA. 2003. 22 p.

Hausmann R., Rodrik D. and Sabel C. F. Reconfiguring industrial policy: a framework with an application to South Africa. August 31. 2007. 22 p.

Hausmann R., Rodrik D. Economic development as self-discovery. NBER Working Paper Series. 2002. № 8952 (May). 44 p.

Rodrik D. *Green Industrial policy*. Princeton, 2013. 33 p.

Hausmann Ricardo, Rodrik Dani, and Sabel Charles F. Reconfiguring industrial policy: a framework with an application to South Africa. August 31. 2007. 22 p.

Hausmann Ricardo, Rodrik Dani. Economic development as self-discovery. NBER Working Paper Series. Working Paper 8952. May 2002. 44 p.

Innis H. The Fur Trade in Canada: An Introduction to Canadian Economic History. Toronto: University of Toronto Press. 1930.

Jacobs Jane. The Death and Life of Great American Cities. NY. 1961; Jacobs Jane. The Economies of the Cities. 1969.

Maier Gunter and Trippl Michaela. New Path Creation in Old Industrial Regions. The Case of the Software Park Hagenberg in the Province of Upper Austria. Paper prepared for the 51st European Congress of the Regional Science Association International. 30th August – 3rd September 2011. Barcelona, Spain. 21 p.

Otto Anne, Fornahl Dirk. Growth determinants of young businesses in Germany – Effects of regional concentration and diversification (№ 382). Papers of the 47th ERSA Congress in Cergy. 2007.

Rodrik D. Industrial policy for the twenty-first century. Harvard University, 2004. 57 p.

Rodrik D. Industrial policy: don't ask why, ask how // Middle East Development Journal. 2008. Demo issue. P. 1–29.

Rodrik Dani. Green Industrial policy. Princeton. 2013. 33 p.

Rodrik Dani. Industrial policy for the twenty-first century. Harvard University, 2004. 57 p.

Todtling Franz, Trippl Michaela. Like Phoenix from the Ashes? The Renewal of Clusters in Old Industrial Areas // Urban Studies. 2004. Vol. 41. № 5/6. P. 1175–1195.

Tötzer Tanja, Gigler Ute. Managing urban dynamics in old industrial cities: Lessons learned on revitalising inner-city industrial sites in six European case studies. 45th Congress of the European Regional Science Association – Land Use and Water Management in a Sustainable Network Society. Amsterdam. 2005. 12 p.

Trippl Michaela, Otto Anne. How to turn the fate of old industrial areas: a comparison of cluster-based renewal processes in Styria and the Saarland // Environment and Planning A. 2009. Vol. 41. P. 1217–1233.

Turner F. J. The Significance of the Frontier in American History // Annual Report of the American Historical Association for 1893. Washington, D. C. 1893. P. 199–227.

Yezer A. Intellectual Space for Regional Science. International Regional Science Review. 1995. Vol. 18. № 2. P. 153–157.

**Приложение 1.
Научно-исследовательские
работы, выполненные
сотрудниками Центра экономики
Севера и Арктики СОПС
в 2003–2016 годах¹**

2016

Корректировка Стратегии социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года и на период до 2030 года (заказчик – Правительство Ханты-Мансийского автономного округа – Югры)

Проект «Арктическое предпринимательство как фактор устойчивого развития экономики Ямало-Ненецкого автономного округа» (грант РФФИ-ЯНАО № 16-46-890363)

2015

Проект «Новая структурность арктического пространства (территориальные сети, центры, линии взаимодействия)» в рамках Программы фундаментальных исследований Президиума РАН № 16: Пространственное развитие России в XXI веке: природа, общество и их взаимодействие, направление: Изменение моделей пространственного развития, качественно новое освоение территорий (Арктика, Сибирь и Дальний Восток, крупногородские ареалы, приграничные регионы)

Информационно-аналитическое и научно-методологическое сопровождение подготовки ежегодного доклада о состоянии и развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации и мерах по его развитию (заказчик – Минэкономразвития РФ, проект 0301-05-15)

Стратегия социально-экономического развития Калининского района Тверской области на период до 2030 года (заказчик – администрация Калининского района Тверской области)

Организация и проведение научно-практической конференции, направленной на развитие и поддержку инновационной деятельности в муниципальном образовании, по теме: «Губкинский как лаборатория арктических инноваций: кадры, энергия, комфорт» и подготовка

¹ Если не указано иное, научный руководитель проектов – А. Н. Пилясов.

необходимых сопровождающих научно-аналитических документов» (Некоммерческая организация «Фонд “Окружной инновационно-технологический центр “Старт”» и администрация города Губкинского)

2014

Проект 1.2. «Размещение производительных сил в условиях инновационной экономики» в рамках Программы фундаментальных исследований президиума РАН № 31: «Роль пространства в модернизации России: природный и социально-экономический потенциал» (научные руководители проекта – акад. РАН П. А. Минакир, д. г. н., проф. А. Н. Пилясов)

Проект «54-й Конгресс Европейской ассоциации региональной науки “Конкурентоспособность и экономическое сотрудничество регионов в условиях глобализации: лучшая практика регионального развития”» (грант РГНФ № 14-02-14013)

Разработка региональной программы «Развитие монопрофильных населенных пунктов Республики Саха (Якутия), направленной на стратегическое планирование развития монопрофильных населенных пунктов» (заказчик – Центр стратегических исследований Республики Саха (Якутия))

Разработка Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город Ноябрьск на период до 2025 года и разработка комплексного плана ее реализации до 2025 года (заказчик – администрация г. Ноябрьска)

Разработка методик применения промышленной политики в решении проблемных вопросов градообразующих предприятий, в том числе организация системы мониторинга их состояния (заказчик – Минпромторг России, шифр темы ЭМА-14-05 Город; научный руководитель проекта – д. э. н. А. О. Полынев, в Центре экономики Севера и Арктики выполнены отдельные направления работы)

2013

Проект 1.2. «Размещение производительных сил в условиях инновационной экономики» в рамках Программы фундаментальных исследований президиума РАН № 31: «Роль пространства в модернизации России: природный и социально-экономический потенциал» (Научные руководители проекта – акад. РАН Минакир П. А., д. г. н., проф. А. Н. Пилясов, чл.-корр. РАН Г. Г. Фетисов)

Оценка эффективности реализации дорожных карт Национальной предпринимательской инициативы (заказчик – Минэкономразвития России, шифр темы П306-13-13)

Анализ существующей инфраструктуры социально-экономического развития Российского Севера и прогноз ее изменений (заказчик – Всемирный фонд дикой природы (WWF))

Разработка Программы социально-экономического развития города Ханты-Мансийска до 2020 года (заказчик – Югорский государственный университет)

Обоснование продления и актуализации режима Особой экономической зоны на территории Магаданской области (заказчик – Комитет экономики администрации Магаданской области; научные руководители – чл.-корр. РИА В. Н. Разбегин, д. г. н., проф. А. Н. Пилясов)

2012

Проект 1.2. «Размещение производительных сил в условиях инновационной экономики» в рамках Программы фундаментальных исследований президиума РАН № 31: «Роль пространства в модернизации России: природный и социально-экономический потенциал» (научные руководители проекта – акад. РАН П. А. Минакир, д. г. н., проф. А. Н. Пилясов, чл.-корр. РАН Г. Г. Фетисов)

Проект «Региональная инновационная система как важнейший фактор модернизации российской экономики» (грант РГНФ № 11-02-00443а)

Разработка Стратегии социально-экономического развития города Губкинского до 2020 года и Программы социально-экономического развития города на 2013–2017 годы (на основе Стратегии) (заказчик – администрация г. Губкинского)

2011

Проект 1.1. «Теоретико-методологические и методические основы междисциплинарного синтеза знаний о пространственном развитии» в рамках Программы фундаментальных исследований президиума РАН «Фундаментальные проблемы пространственного развития Российской Федерации: междисциплинарный синтез» (научные руководители – академик РАН П. А. Минакир, д. г. н., проф. А. Н. Пилясов)

Проект «Новые закономерности размещения производительных сил России» (грант РФФИ № 10-06-00275а)

Проект «Региональная инновационная система как важнейший фактор модернизации российской экономики» (грант РГНФ № 11-02-00443а)

Разработка актуализированной Стратегии Алтайского края (заказчик – Правительство Алтайского края)

Разработка Стратегии развития города Муравленко Ямало-Ненецкого автономного округа до 2020 года (заказчик – администрация города Муравленко)

Разработка комплексного инвестиционного плана модернизации монопрофильного города Курчатова Курской области (заказчик – администрация города Курчатова)

2010

Проект 1.1. «Наука о пространстве: система понятий, многоаспектность и междисциплинарность» в рамках Программы фундаментальных исследований президиума РАН «Фундаментальные проблемы пространственного развития Российской Федерации: междисциплинарный синтез» (научный руководитель – академик А. Г. Гранберг, исполнитель – д. г. н., проф. А. Н. Пилясов)

Проект 1.2. «Методологические основы междисциплинарного синтеза знаний о пространственном развитии» в рамках Программы фундаментальных исследований президиума РАН «Фундаментальные проблемы пространственного развития Российской Федерации: междисциплинарный синтез» (научный руководитель – академик А. Г. Гранберг, исполнитель – д. г. н., проф. А. Н. Пилясов)

Проект «Новые закономерности размещения производительных сил России» (грант РФФИ № 10-06-00275а)

2009

Корректировка Схемы развития и размещения производительных сил Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (2006–2015 годы и до 2020 года) (заказчик – Правительство Ханты-Мансийского автономного округа – Югры)

2008

Разработка Стратегии социально-экономического развития Березовского района до 2020 года (заказчик – администрация Березовского района Ханты-Мансийского автономного округа – Югры)

Разработка Программы социально-экономического развития Березовского района на 2009–2013 годы (заказчик – администрация Березовского района Ханты-Мансийского автономного округа – Югры)

Разработка Стратегии социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа-Югры до 2020 года (заказчик – Правительство Ханты-Мансийского автономного округа – Югры)

2007

Разработка Стратегического плана развития города Магадана до 2020 года (доработка варианта 2005 года) (заказчик – мэрия г. Магадана)

Разработка Стратегии развития Кондинского района Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года (заказчик – администрация Кондинского района Ханты-Мансийского автономного округа – Югры)

Разработка Программы экономического и социального развития Кондинского района Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на 2008–2012 годы (заказчик – администрация Кондинского района Ханты-Мансийского автономного округа – Югры)

Разработка целевой программы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Повышение эффективности внешних связей в целях устойчивого развития ХМАО – Югры на 2007–2010 годы» (заказчик – Комитет внешних связей Правительства ХМАО – Югры)

2006

Разработка программы экономического и социального развития Эвенкийского муниципального района на 2008–2012 годы (заказчик – администрация Эвенкийского муниципального района)

2005

Разработка Схемы развития производительных сил Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (заказчик – Правительство Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, руководители – д. г. н., проф. А. Н. Пилясов, В. Н. Разбегин, д. э. н., проф. А. А. Арбатов)

Оценка системы закупок для муниципальных нужд города Казани на основе базовой системы индикаторов, реестра и выборки муниципальных контрактов; Рекомендации на основании сопоставления г. Казани с другими городами Российской Федерации (анализ нормативной правовой базы) и рекомендации на основании анализа развития городской экономики (заказчик – администрация г. Казани)

2004

Разработка Программы экономического и социального развития Кемеровской области на 2005–2010 годы (заказчик – администрация Кемеровской области)

Разработка Программы социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на 2005–2010 годы (заказчик – Правительство ХМАО – Югры)

2003

Разработка Методики отбора регионов и проектов Программы «Сокращение различий в социально-экономическом развитии регионов Российской Федерации (2002–2010 годы и до 2015 года)» для финансирования из Фонда регионального развития (заказчик – Минэкономразвития России, руководители – В. Н. Разбегин, д. г. н., проф. А. Н. Пилясов)

Разработка Программы экономического и социального развития Еврейской автономной области на 2003–2005 годы (заказчик – Правительство Еврейской АО, руководители – В. Н. Разбегин, д. г. н., проф. А. Н. Пилясов)

Разработка Программы экономического и социального развития Республики Коми на 2004–2008 годы (заказчик – Правительство Республики Коми; руководители – В. Н. Разбегин, д. г. н., проф. А. Н. Пилясов)

Анализ влияния политико-экономических факторов на эффективность функционирования региональной экономики. Оренбургская область (заказчик – администрация Оренбургской области; руководители – В. Н. Разбегин, д. г. н., проф. А. Н. Пилясов)

Приложение 2. Словарь терминов и понятий

Конечно, наши новшества в процессе регионального и муниципального стратегирования неизбежно потребовали использовать и новую лексику в этом процессе. Поначалу она нелегко воспринималась нашими заказчиками и партнерами по разработке документов долгосрочного прогнозирования для городов, районов и регионов России. Но мы убеждены, что эти понятия не только имеют права гражданства в региональном консалтинге, но как раз выпукло высвечивают то самое новаторство инновационного поиска, о котором мы все время говорим и пишем.

Бренд территории – образ территории в массовом сознании, отражающий коммерчески значимые ее особенности, легко воспринимаемый и передаваемый на интуитивном и эмоциональном уровне. Одной из форм выражения бренда может быть логотип (официально утвержденный визуальный символ) территории. Бренд не сводим к логотипу и часто формируется в массовом сознании. Напротив, официально утвержденные логотипы нередко не приводят к формированию устойчивого бренда.

Голландская болезнь – экономический термин, означающий негативный эффект, оказываемый экономическим бумом в отдельном секторе экономики (как правило, добыча природных ресурсов) на общее социально-экономическое развитие региона.

Институциональная сфера – устойчивая система формальных и неформальных норм и правил, регулирующих деятельность в каком-то определенном обществе.

Кастомизация – индивидуализация продукции под заказы конкретных потребителей: подбор определенной комплектации или варианта дизайна товара, формы и особенностей предоставления услуги и др. Одна из характерных тенденций информационной экономики как новой фазы экономического развития по сравнению с так называемой индустриальной эпохой (эпохой массового производства). Является важной формой повышения конкурентоспособно-

сти производителя товаров и услуг по отношению к производителям, работающим по стандартам индустриальной эпохи.

Коворкинг (от англ. Co-working, «совместная работа») – рабочее пространство, коллективный офис без четкого закрепления рабочих мест, обычно используется для сдачи рабочих мест в аренду независимым внешним работникам или проектным командам. Коворкинги обеспечивают широкие возможности для перетоков знания между работниками, и поэтому считаются формой организации рабочего пространства, способствующей развитию инновационного процесса. В России коворкинги успешно реализуются в Москве и других городах.

Кластер – в сфере промышленной политики и инновационного развития: форма территориальной организации экономической деятельности, при которой среда осуществления производственной деятельности (местный искушенный спрос, конкурентная среда, система сопутствующих и вспомогательных производств, система материальных и нематериальных ресурсов) обеспечивает в определенном месте пространства конкурентные преимущества для определенного вида экономической деятельности. Перечисленные факторы влияют на конкурентоспособность экономической деятельности через естественное стимулирование инновационного развития. Поэтому кластеры эффективны в тех отраслях, где прирост добавленной стоимости обеспечивается в значительной степени именно инновационной составляющей (в первую очередь, это высокотехнологичные отрасли, а также так называемые творческие индустрии, где прирост добавленной стоимости обеспечивается за счет реализации инноваций в дизайне продукции). В традиционных отраслях, связанных с производством типовой, массовой продукции (черная и цветная металлургия, нефтепереработка, целлюлозно-бумажная промышленность и т. п.), кластеры, как правило, менее эффективны. Кластеры могут складываться стихийно (классический пример – Кремниевая долина в США, основной район инноваций в сфере компьютерных технологий мира), но могут быть и оформлены в виде официальной организационной структуры. В последнем случае конкурентное преимущество для входящих в кластер предприятий и организаций обеспечивается, помимо стандартных кластерных преимуществ, также за счет упрощения процесса обмена знаниями и инновациями, экономии на совместном маркетинге продукции и др. В Россий-

ской Федерации для официально оформленных в организационные структуры кластеров предусмотрены экономические льготы, предоставляемые на конкурсной основе (см.: <http://economy.gov.ru/mines/activity/sections/innovations/politic/20160718>).

Маркетинговое мышление – стратегическое планирование экономической (или иной) деятельности, отталкивающееся от возможности коммерческой реализации конечной продукции. Ключевой вопрос планирования при маркетинговом мышлении: «Что нужно сделать, чтобы повысить спрос на виды продукции, производство которых соответствует нашей миссии» – при этом планируются меры по улучшению качества продукции, ее правильному позиционированию. Маркетинговое мышление принципиально отличается от доминирующего в сфере социально-экономического развития ряда регионов страны типа мышления, унаследованного от советского планового хозяйства и заключающегося в идеологии максимизации использования наличных ресурсов. Ключевой вопрос при таком типе мышления: «Что нужно сделать, чтобы повысить производство такой-то продукции на основе имеющегося сырья», без учета потенциала спроса на нее со стороны рынка. Отсутствие маркетингового мышления часто приводит к реализации убыточных хозяйственных проектов, появлению избыточных мощностей и т. п.

Мультипликатор – в экономике: коэффициент, показывающий влияние изменений в отдельной отрасли экономики на экономику региона или страны в целом. Может вычисляться для занятости (в таком случае показывает, как изменение занятости в одной отрасли влияет на создание рабочих мест в других отраслях), инвестиций, дохода и др.

Партиципаторное бюджетирование – формирование бюджета с привлечением граждан и институтов гражданского общества; инструмент влияния граждан на распределение средств (обычно муниципального бюджета). Реализуется во многих регионах России через механизм финансирования так называемых «Общественных инициатив», инициативных проектов и т. п.

Перетоки знания – обмен знанием между участниками экономического процесса, основа инновационного процесса. В традиционной отечественной терминологии близко понятию «обмена опы-

том», однако в теории инновационного процесса понятие «перетоков знания» имеет более широкую трактовку: речь идет о трех формах перетоков знания: через научные и другие публикации, через общение и миграции людей – носителей знания и через движение товаров (образцы новой продукции). Согласно теории инновационного процесса, перетоки знания – важнейший фактор формирования кластерного и агломерационного эффектов. Резиденты кластеров и городских агломераций, как правило, обладают лучшими условиями для перетоков знания между собой, что позволяет быстрее находить инновационные решения производственных задач, что и является главным преимуществом кластерной формы размещения экономики и одним из важнейших преимуществ городских агломераций. Для создания условий для перетоков знания также проводятся специальные мероприятия: производственные выставки, конференции и др.

Распределенная энергетика – концепция строительства источников энергии и распределительных сетей, которая подразумевает наличие множества потребителей, производящих тепловую и электрическую энергию для собственных нужд, а также направляющих излишки в общую сеть (электрическую или тепловую). Распределенная энергетика технически более сложная по отношению к более распространенной централизованной энергетике, в которой основные объемы генерируемой энергии производятся на ограниченном числе крупных объектов. Однако, как правило, она более эффективна за счет уменьшения потерь на транспортировку энергии, более широкого применения альтернативных источников энергии и др.

Региональная инновационная система (РИС) – система обеспечения инновационного процесса на уровне региона, включающая совокупность участников экономического процесса (производственные, научные, образовательные и административные структуры, местное население, институты гражданского общества), взаимодействующих между собой адекватно условиям местной среды генерации и внедрения инноваций (институциональные условия и нормы, культурные установки местного населения, способствующие или препятствующие восприятию инноваций, и др.), и саму эту среду.

Социальная укорененность деятельности компании – в концепции М. Грановеттера, важнейший фактор обеспечения баланса

между экономической эффективностью и социальной ответственностью компании. Социальная укорененность, в первую очередь, выше у тех компаний, которые возглавляются людьми, проживающими на территории деятельности компании длительное время. Большую роль в обеспечении социальной укорененности компании играет также высокая доля занятости в ней местных жителей (а не привлекаемой вахтовым методом или на основе краткосрочных контрактов рабочей силы из других регионов).

Субконтрактинг – одна из форм оптимизации производственного процесса, важнейшая форма взаимодействия фирм крупного, малого и среднего бизнеса внутри кластеров и региональных инновационных систем. Заключается в том, что одно промышленное предприятие (контрактор) размещает на другом предприятии (субконтракторе) заказ на разработку или изготовление некоторой продукции, или на выполнение технологических процессов в соответствии с требованиями заказчика, позволяющее компании-контрактору выстроить более действенную и эффективную организационную структуру производства. Субконтрактинг – одна из форм реализации законодательно установленной для госкомпаний квоты по закупке товаров и услуг у малого бизнеса.

Фронтир – граница, передний край территории нового освоения. В последние годы термин широко используется в России для обозначения перспективных зон освоения в контексте приоритетов государственной политики; см., например, экспертно-аналитический портал федерального уровня «Сибирский фронтир» (<http://sibfrontier.ru/>).

Фронтирный цикл – пространственно-временной цикл освоения территории. Суть явления состоит в том, что на разных стадиях освоения базовых природных ресурсов финансово-экономические, технологические, организационные, экологические и социально-культурные процессы на территории освоения подчиняются принципиально разным закономерностям.

Экологическая промышленность (экоиндустрия) – отрасль экономики, включающая производство оборудования и материалов, используемых в целях обеспечения экологической безопасности жизнедеятельности и рационального природопользования (оборудование и материалы для удаления и переработки отходов, ликвида-

ции загрязнения окружающей среды, предотвращения загрязнения окружающей среды), а также соответствующие сервисные услуги и опытно-конструкторские разработки.

Экстерналии – непреднамеренные позитивные или негативные эффекты экономической или иной деятельности (например, повышение стоимости жилья после прокладки новой автомагистрали).

Эндогенизация – смещения ключевых движущих сил экономического развития с внешних (экзогенных) факторов к внутренним (эндогенным); качество человеческого капитала, состояние институциональной среды (например, административные барьеры предпринимательской деятельности), способность местного сообщества к проявлению креативности и инновационного поиска.

Научное издание

Н. Ю. Замятина, А. Н. Пилясов

**РЕГИОНАЛЬНЫЙ КОНСАЛТИНГ:
ПРИГЛАШЕНИЕ К ТВОРЧЕСТВУ
Опыт разработки документов
стратегического планирования регионального
и муниципального уровня**

Фото *Н. Ю. Замятина, А. Н. Пилясов*

Верстка *Л. В. Черных*

Корректор *И. И. Плотникова*

ISBN 978-5-91076-155-5



9 785910 761555

Подписано в печать 10.04.2017. Формат 60х90/16
Бумага ВХИ. Набор компьютерный. Печать цифровая
Усл. печ. л. 13,0. Усл. изд. л. 10,07. Тираж 500 экз. Заказ № _____



Рис. 1-1. Жилой дом по ул. Советской, 98: пример трансформации недостроенного панельного пятиэтажного здания



Рис. 1-2. Один из неофициальных символов Ноябрьска – памятник комару, проклятью первых лет строительства города и освоения нефтяных месторождений

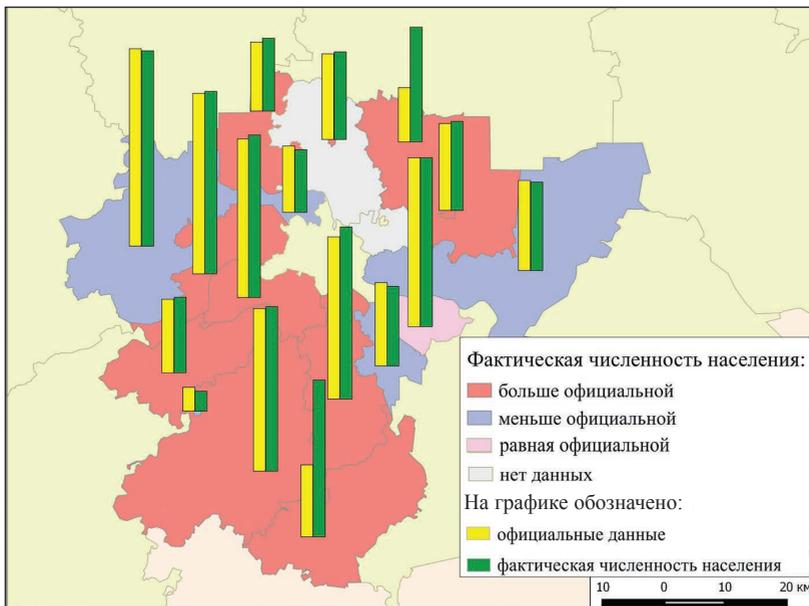


Рис. 1-3. Оценка численности населения поселений Калининского района. Источник: данные администраций поселений, 2015. Картограф А. С. Хусаинова

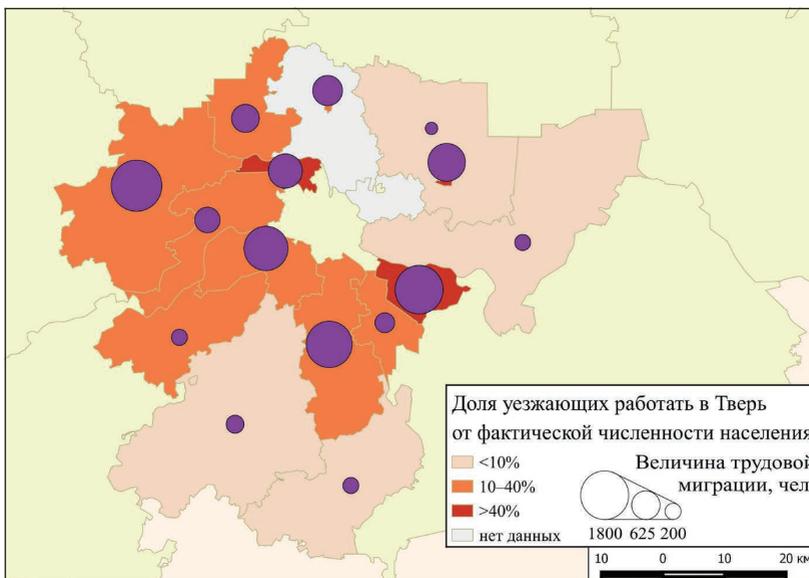


Рис. 1-4. Агломерационные процессы в Калининском районе: оценка объемов трудовой миграции в Тверь. Источник: данные администраций поселений, 2015. Картограф А. С. Хусаинова

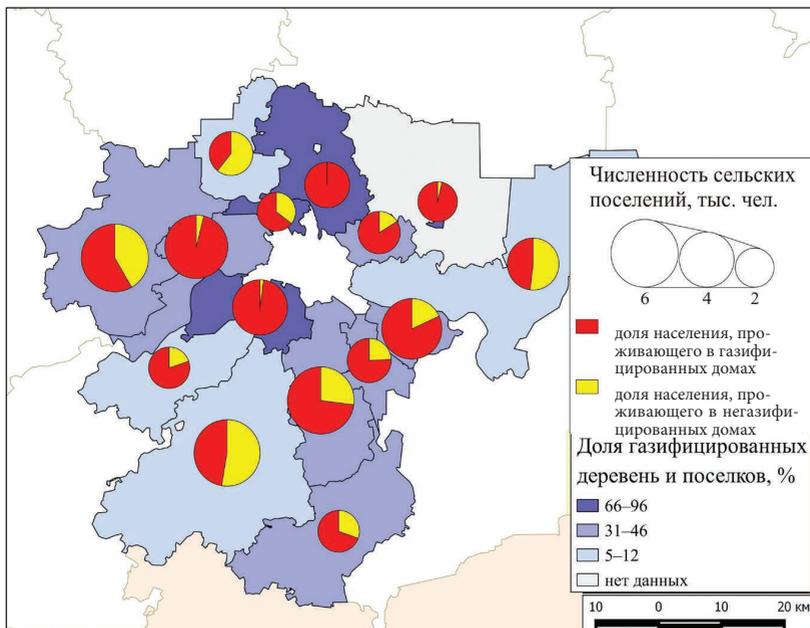


Рис. 1-5. Территориальные различия в уровне газификации поселений Калининского района. Источник: данные администраций поселений, 2015. Картограф А. С. Хусаинова

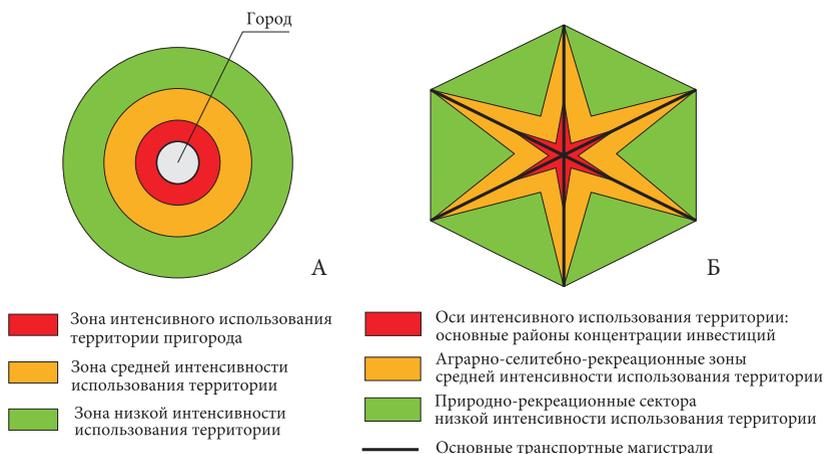
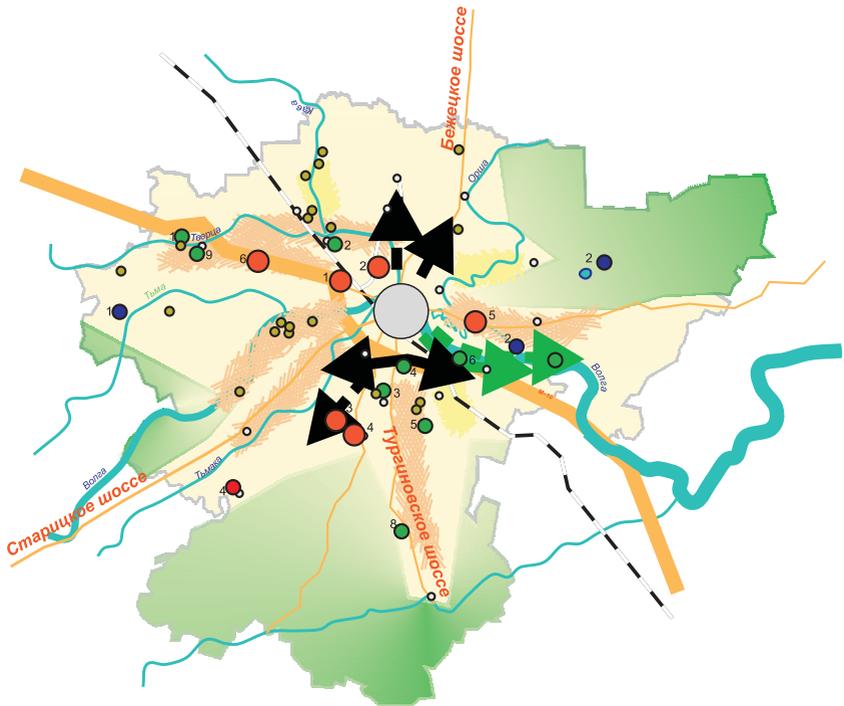


Рис. 1-6. Теоретическая модель структуры пригородной территории: А. Наиболее распространенная в литературе модель территориальной структуры пригородной территории (модель Тюнена). Б. Современный вариант на основе модели Б. Б. Родомана



- **Важнейшие производственные объекты АПК и пищевой промышленности:**
 - 1 – ОАО Племзавод «Заволжское», ООО «Заволжский мясокомбинат»
 - 2 – ЗАО «Калининское»
 - 3 – ОАО «Птицефабрика Верхневолжская»
 - 4 – ЗАО «Тверской птицеводческий комплекс» (ЗАО ТПК)
 - 5 – ООО ЗПЗ «Савватьево»
 - 6 – ООО «Меха», ООО «Новые меха» (Мермерины)
 - 7 – ООО «Ритм»
 - **Туристическо-рекреационные объекты:**
 - 1 – Детский лагерь «Компьютерия»
 - 2 – Санаторно-курортные объекты в Черногубовском поселении (Новое Брянцево, комплекс отдыха ООО «Ракурс» и др.)
 - 3 – Загородный бизнес-комплекс «Ю-Питер»
 - 4 – Гостиничный комплекс «Колыба»
 - 5 – Усадьба Домотканово
 - 6 – Отель «Эммаус Волга Клуб»
 - 7 – Парк отдыха Юрьевское
 - 8 – ООО «ЖСК Слободака»
 - 9 – La Fattoria del Sole
 - **Удаленные рекреационные объекты низкой интенсивности использования:**
 - 1 – Князево, музей Лемешева
 - 2 – оз. Песочное, церковь Спас-на-Сози
 - **Коттеджные поселки**
 - **Центры поселений**
-
- Оси интенсивного развития:**
 - ▶ промышленно-логистического
 - ▶ интенсивного рекреационного
 - Оси перспективного интенсивного развития:**
 - ▶ преимущественно промышленного
 - ▶ интенсивного рекреационного
 - Аграрно-селитбно-рекреационные зоны средней интенсивности развития территории**
 - в т. ч.:
 - зоны наиболее плотного освоения: — сложившиеся
 - перспективные
 - Природно-рекреационные сектора**

Рис. 1-7. Схема зонирования территории Калининского района на основе модели поляризованного ландшафта. Составлена А. С. Хусаиновой по эскизу Н. Ю. Замятиной

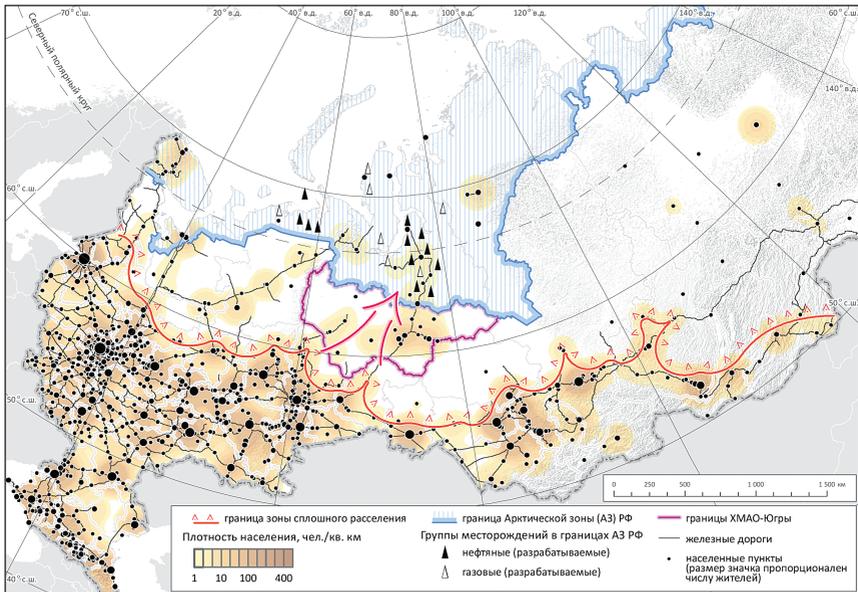


Рис. II-1. Макрогеографическое положение Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: между освоенной и арктической зонами России. Картограф Р. В. Гончаров

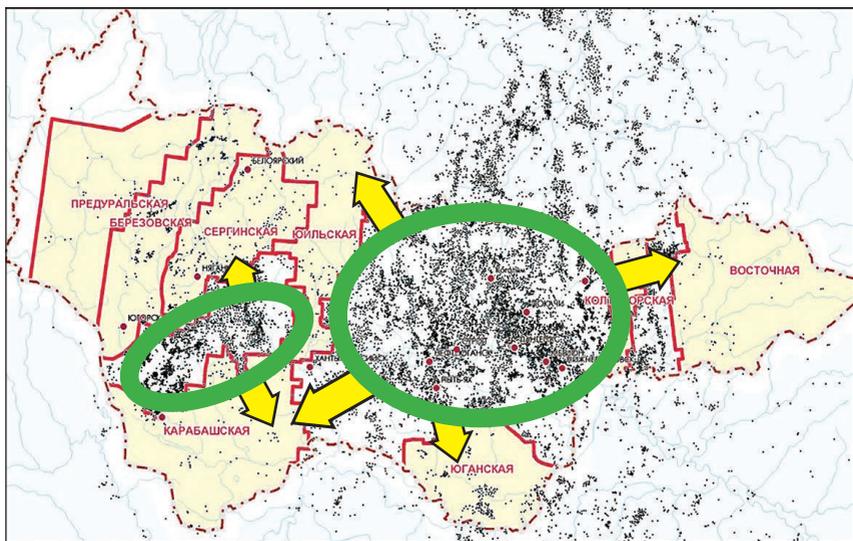


Рис. II-2. Кольцевое расположение поисковых зон нефтегазовых месторождений как проявление в Югре фронтального пространственно-временного цикла. Источник: Энергетическая стратегия округа. <http://www.oilnews.ru/23-23/3-geologorazvedochnyey-raboty-i-vozpolnenie-resursnoj-bazy-neftedobychi/>

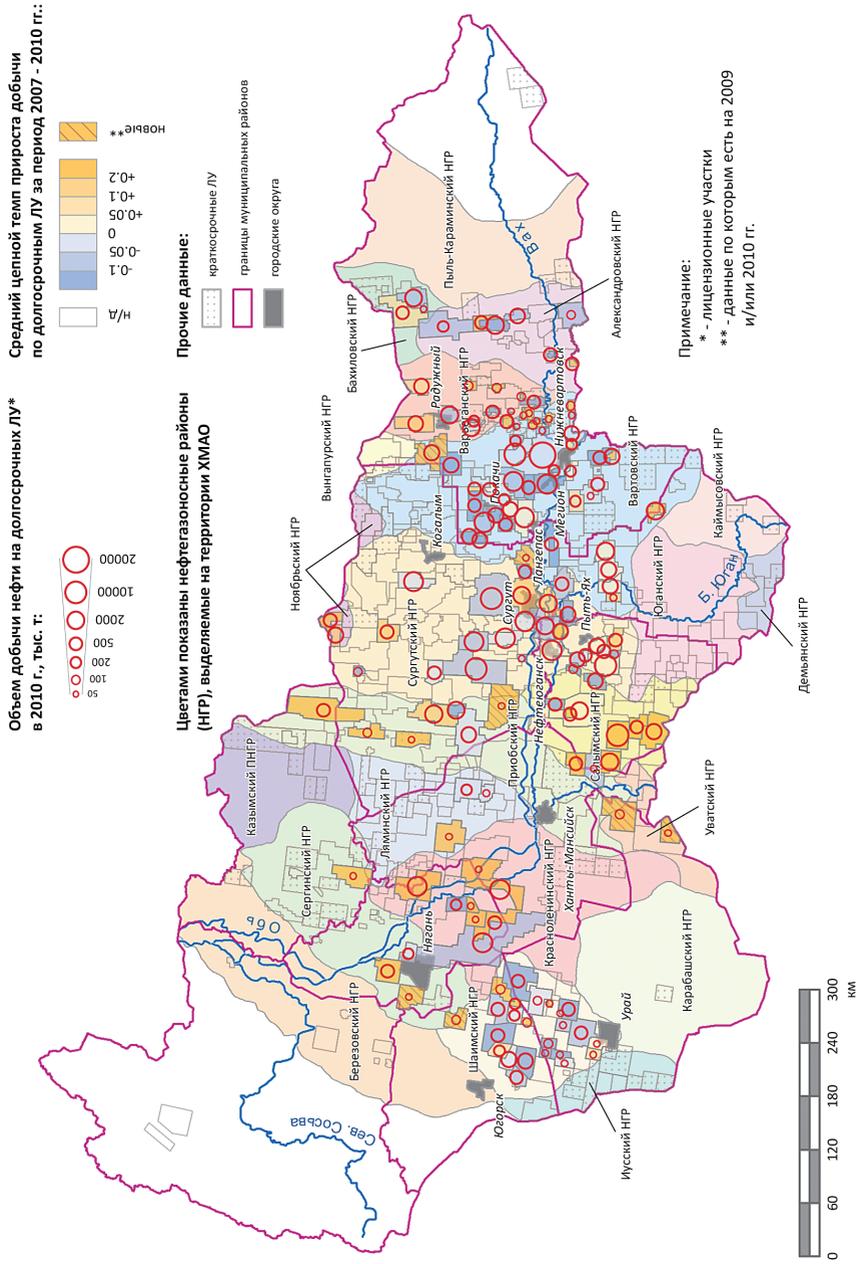


Рис. П-3. Истощающиеся и молодые месторождения Югры (оценка на основе данных о динамике нефтедобычи, 2007–2010 годы). Источник: расчеты по данным территориальной информационной системы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры. Картограф Р. В. Гончаров

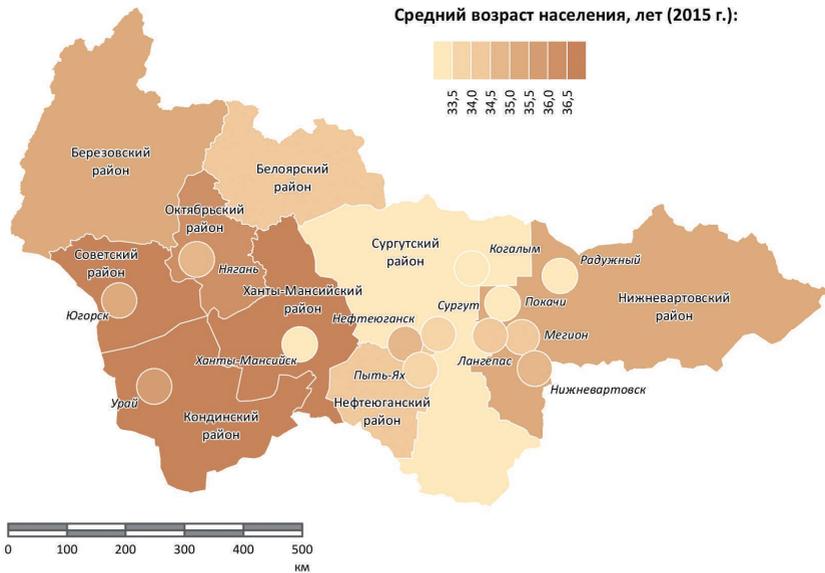


Рис. П-4. Пространственные различия в среднем возрасте населения Югры.
 Источник: Росстат. Картографы А. А. Никифорова, Р. В. Гончаров

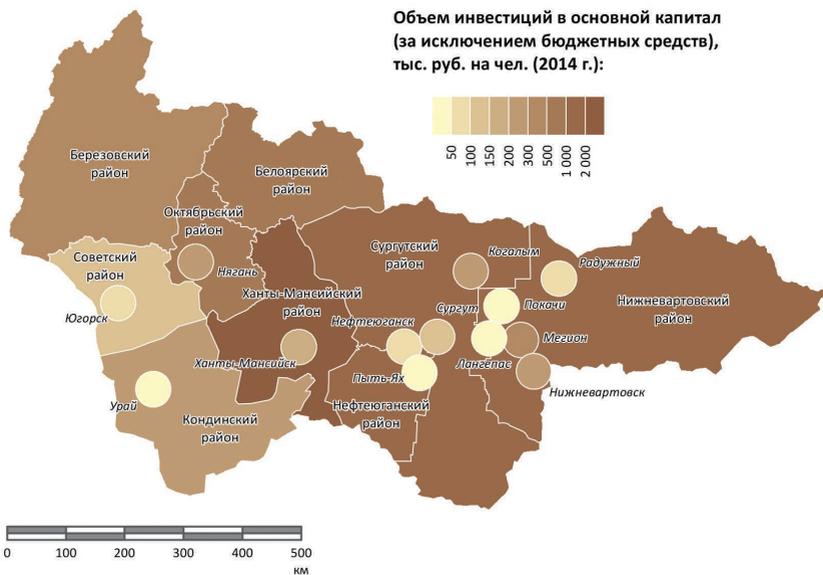


Рис. П-5. Объем подушевых внебюджетных инвестиций по муниципальным образованиям Югры, 2014 год. Картографы А. А. Никифорова, Р. В. Гончаров

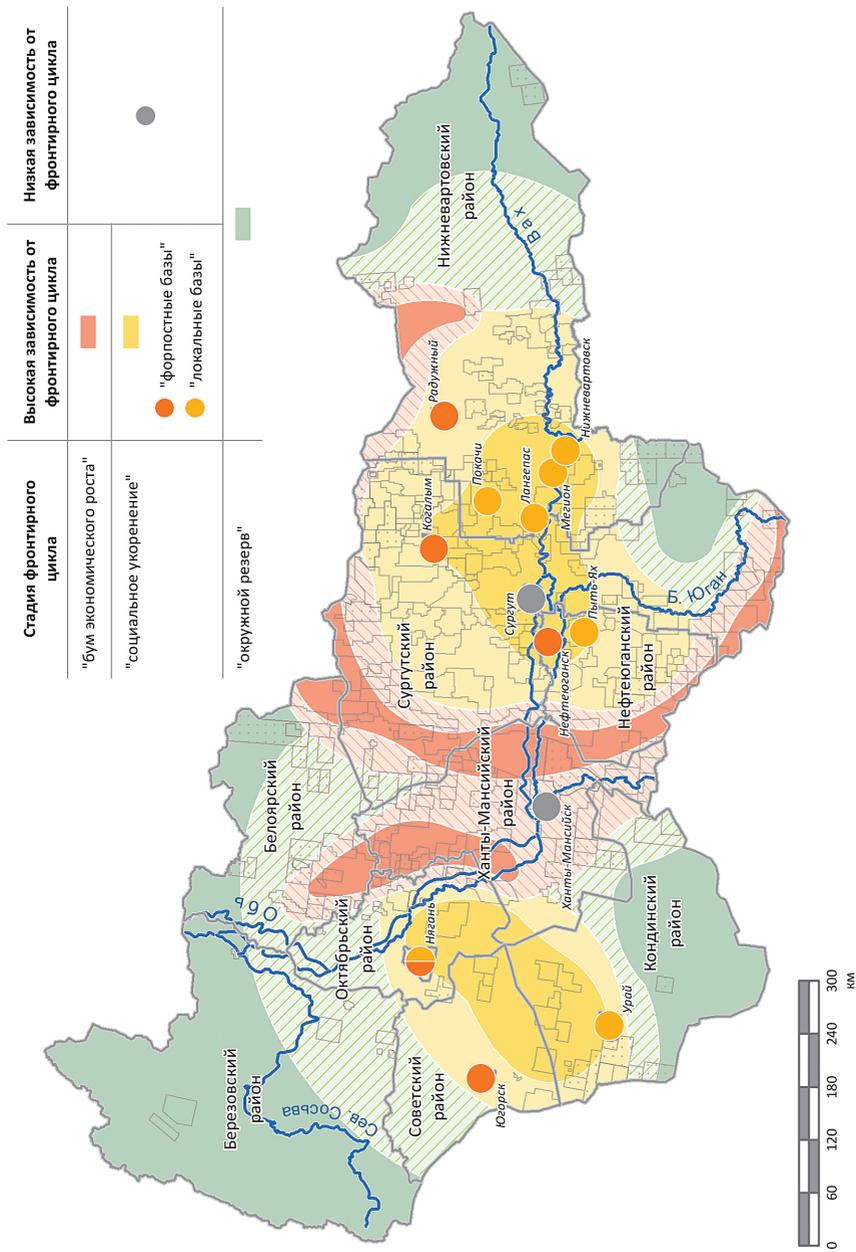


Рис. П-6. Общая схема зонирования социально-экономического развития Югры. Эскиз – Н. Ю. Замятина, картограф Р. В. Гончаров