

Для цитирования: Абдурахимов Ю.В. Стратегия восстановительного роста и посткризисного развития малых индустриальных городов Южного Урала // Социум и власть. 2017. № 6 (68). С. 73–84.

УДК 332.146.2

СТРАТЕГИЯ ВОССТАНОВИТЕЛЬНОГО РОСТА И ПОСТКРИЗИСНОГО РАЗВИТИЯ МАЛЫХ ИНДУСТРИАЛЬНЫХ ГОРОДОВ ЮЖНОГО УРАЛА

Абдурахимов Юрий Васильевич,

Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте РФ,
Челябинский филиал, профессор,
доктор экономических наук,
Челябинск, Россия.
E-mail: uralmramor@inbox.ru

Аннотация

Рассмотрены прикладные аспекты развития малых индустриальных городов Южного Урала на примере моногорода Верхний Уфалей. Депрессивное состояние экономики многих из этих городов существенно снизило их привлекательность как для населения, так и для потенциальных инвесторов в развитие муниципальной экономики. Сложившиеся обстоятельства требуют поиска относительно простых, реальных, по возможности не требующих больших инвестиций и быстросдействующих решений, обеспечивающих выход экономики малых индустриальных городов из депрессивного состояния. Рассмотрен ряд возможных стратегий: производство уникальной узкоспециализированной конечной продукции, встраивание малых предприятий в глобальные цепочки добавленной стоимости (ГЦДС), диверсификация городской экономики, импортозамещение. Показано, что на основе этих стратегий малые и средние предприятия могут уже в среднесрочной перспективе создать новые высокопроизводительные рабочие места, обеспечивающие улучшение социально-экономического состояния малых индустриальных городов.

Ключевые понятия:

малые индустриальные города,
проблемы развития, малый и средний бизнес,
стратегии развития, уникальная продукция,
глобальные цепочки добавленной стоимости,
диверсификация, импортозамещение,
высокопроизводительные рабочие места.

В России численность населения малых городов на протяжении всего прошедшего XX века постепенно возрастала, но в общей численности городского населения их доля заметно снижалась. Сегодня в России число малых городов, в которых проживает около 15% городского населения¹, составляет около 70% от общего числа городов страны [3]. В жизни страны эти города выполняют важнейшую миссию – в совокупности они образуют развитую пространственную социально-экономическую структуру, связывающую между собой средние и крупные города, постоянно подпитывая их развитие необходимыми ресурсами. Считается, что крупные города имеют статус первого уровня, средние города – второго, малые города имеют статус третьего уровня. Однако это не снижает их значимости в сохранении национальных традиций, духовно-культурной и исторической самобытности регионов России.

В стратегической перспективе негативные тенденции, складывающиеся в жизни многих малых городов, могут стать крайне опасными с точки зрения сохранения жизнеспособности как регионов, так и всей страны в целом. Для России, имеющей огромную, но слабо и неравномерно освоенную территорию, крупные города являются экономическими ядрами. При отсутствии развитой периферийной социально-экономической инфраструктуры, состоящей из малых городов, крупные города будут испытывать серьезные затруднения в своем развитии. Поэтому поиск путей, обеспечивающих социально-экономическое развитие малых городов, является важнейшим условием выхода России на траекторию устойчивого развития.

Эти обстоятельства не являются исключением и для малых городов Южного Урала – одного из крупных индустриальных центров России, в развитии которого, как старопромышленного региона, специфические проблемы малых индустриальных городов становятся все более острыми и трудноразрешимыми.

Вопросам социоэкономического развития регионов, муниципалитетов, городов, в т. ч. и малых, в последнее время уделяется все большее внимание. Известные работы, в т. ч. и ученых Урала, предлага-

¹ Население России: малые города. URL: <http://www.russiafederation.ru/general/193.html> (дата обращения 15.11.2017).

ют не только концептуально-методические проработки выбора приоритетных направлений пространственного социоэкономического развития [19], [20], [9], [22], [5], но и прикладной инструментарий для решения конкретных задач, а также представляют успешный опыт его применения [2], [18], [15], [6], [10].

В 2013 г. по инициативе Союза малых городов РФ Минрегионразвития РФ подготовил «Концепцию федеральной целевой программы социально-экономического развития малых городов Российской Федерации на период до 2020 года» [11]. Однако дальнейшая разработка этой программы решением правительства РФ была прекращена. Существует несколько причин, предопределивших такой ход развития событий. Одной из них является недостаточная проработка реально существующих проблем развития малых городов и обоснование возможных стратегий их разрешения.

Проблемы и специфика развития малых индустриальных городов Южного Урала

Однозначное и количественно определенное понятие, что такое малый город, в настоящее время отсутствует не только в России, но и во всем мире. В России город считается малым, если в нем проживает не более 50000 человек при том, что статус города, вообще, можно получить при численности населения более 10000 человек. Таким образом, к числу малых городов можно относить населенные пункты с численностью населения от 10 до 50 тысяч человек. С точки зрения современной урбанистики такая численность населения является достаточной для формирования всех необходимых признаков городской среды, и даже при отсутствии значительных финансовых ресурсов развития, по ряду параметров в сравнении с крупными городами или небольшими селами создаст определенные преимущества, например, в формировании для населения комфортной и экологически благополучной среды проживания. Сглаживая недостатки одних, малые города сохраняют достоинства других типов поселений. Это подтверждается реалиями жизни людей в Западной и Вос-

точной Европе, в Северной Америке, где значительная, прежде всего, состоятельная часть населения отдает предпочтение проживанию именно в малых городах, образующих агломерации с крупными городами. Со временем следует ожидать, что развитие транспортно-коммуникативных систем может усилить эту тенденцию.

В Челябинской области по состоянию на начало 2017 года существует 23 малых города, в т. ч.: Снежинск – 50323 чел., Сатка – 42214 чел., Чебаркуль – 39914 чел., Южноуральск – 37801 чел., Кыштым – 37480 чел., Коркино – 34967 чел., Трёхгорный – 32355 чел., Аша – 29946 чел., Еманжелинск – 29077 чел., Карталы – 28577 чел., Верхний Уфалей – 27879 чел., Усть-Катав – 22536 чел., Бакал – 19590 чел., Пласт – 17648 чел., Куса – 17368 чел., Касли – 16263 чел., Катав-Ивановск – 16088 чел., Сим – 13170 чел., Нязепетровск – 11752 чел., Юрюзань – 11685 чел., Карабаш – 11178 чел., Миньяр – 9342 чел., Верхнеуральск – 9312². Всего в этих городах проживает немногим более 500 тыс. человек, что, как и в среднем по России, составляет около 15 процентов от общей численности населения области. В сельской местности живет около 600 тыс. человек, а остальная часть населения – 2 млн 400 тыс. человек, или 68% общей численности населения, проживает в крупных и средних городах. Как видно, Челябинская область является не только индустриально-промышленной, но и высокоурбанизированной.

В большинстве малых городов Южного Урала исторически формировалась индустриальная экономика, и многие из них в постперестроечный период столкнулись с серьезными социально-экономическими затруднениями, связанными как со спецификой предыстории их развития, так и с общесистемными для России проблемами в экономике, которые накапливались начиная с конца прошлого века и по настоящее время.

На Южном Урале многие из малых индустриальных городов изначально, еще со времен «эпохи Демидова», как поселения, создавались вокруг или рядом со строящимися промышленными предприятиями, как правило, осуществлявшими добычу и переработку природных ресурсов – руды, минералов, либо это были металлургиче-

² Челябинская область. Список городов. URL: <https://geogoroda.ru/region/chelyabinskaya-oblast> (дата обращения 25.10.2017).

Таблица 1

Динамика численности населения города Верхний Уфалей (Челябинская область) в период с 2005 по 2017 гг.^{4,5}

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
33 700	33 500	33 200	31 751	32 721	30 481	30 434
2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
29 976	29 518	29 096	28 580	28 267	27 879	–

ские заводы. Некоторые из них (уже в советское время) были созданы как ЗАТО вокруг предприятий оборонно-промышленного комплекса.

Значительная часть этих городов относится к категории моногородов, которых в Челябинской области сегодня насчитывается 16³. Из них пять – это города с наиболее сложным социально-экономическим положением, восемь городов в перспективе имеют риск ухудшения социально-экономической ситуации, и лишь в трех городах она считается стабильной.

В качестве примера и объекта исследований далее рассматривается расположенный в приграничной зоне Челябинской и Свердловской областей город Верхний Уфалей. Самым крупным, градообразующим предприятием города до недавнего времени являлось ОАО «Уфалейникель». История социально-экономического развития этого индустриального города на протяжении последних десятилетий, как и формирующиеся в нем тенденции демографической ситуации (табл. 1), в значительной мере являются типичными для многих малых городов как Южного Урала, так и Российской Федерации. В настоящее время Верхний Уфалей находится в состоянии экономической депрессии, а распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 июля 2014 года № 1398-р он отнесен к числу монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации с наиболее сложным социально-экономическим положением.

Тождественность доминирующих сегодня трендов в развитии малых индустриальных городов Южного Урала во многом обусловлена идентичностью причин, порождающих условия для возникновения и развития негативных социально-экономических процессов и порождаемых ими проблем. С другой стороны, понятно, что общность причин возникновения и развития негативных тенденций говорит о возможном существовании некоторых общих подходов к их разрешению. Разработка способов решения таких задач, скорее всего, должна основываться не только на поиске успешных аналогов прошлого времени, но и на изучении и использовании новых возможностей, возникающих и развивающихся в настоящее время.

Основные тренды социально-экономического развития Верхнего Уфалей

Длительная депрессия, характерная для экономики Верхнего Уфалей, неизбежно ведет к замедлению темпов социального и духовно-культурного развития, и это со всей очевидностью отражается в демографических трендах. Еще совсем недавно, в 2015 г., в Верхнеуфалейском городском округе работало 10 достаточно крупных (по меркам малого города) промышленных предприятий (табл. 2)⁶, обеспечивающих занятость и основные денежные доходы населения.

³ Моногорода России: полный список URL: <https://regnum.ru/news/1886332.html> (дата обращения 20.10.2017).

⁴ Верхний Уфалей. Википедия. Население. https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B5%D1%80%D1%85%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%A3%D1%84%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B9 (дата обращения 04.10.2017).

⁵ В 1931 г. численность населения Верхнего Уфалей составляла 13700 человек, строительство никелевого завода резко увеличило численность населения города: в 1939 проживало уже 25600 человек, в 1959 г. – 36934 человека, в 1979 г. – 38595 человек, в 1998 г. – 37000 человек и, как видно из таблицы 1, в 2017 г. – лишь 27879 человек.

⁶ Список промышленных предприятий Верхнеуральского городского округа // Официальный сайт Верхнеуральского городского округа URL: <http://ufaleyadmin.ru/htmlpages/Show/prom> (дата обращения 22.11.2017).

Основные промышленные предприятия Верхнеуфалейского городского округа по состоянию на 2015 г.

Наименование организации	Отрасль
ОАО «Уфалейникель»	Цветная металлургия
ОАО «Завод «Уралэлемент»	Электротехническая
ООО «МетМашУфалей»	Черная металлургия
ОАО «Завод «Дормаш»	Машиностроение
ООО «Уралмрамор»	Строительные материалы
ОГУ «Уфалейское лесничество»	Лесное хозяйство
ООО «Уфалейхлебзавод»	Пищевая
Вагонное депо	Ремонт ж/д состава
ООО «Литейный Центр»	Черная металлургия
ООО «Ариадна»	Строительство

Однако далеко не всем этим предприятиям удалось сохранить сегодня прежние объемы производства и численность персонала. Если среднегодовая численность работников организаций по городскому округу в 2000 г. составляла 13,1 тыс. человек, то в 2009 г. работало только 9,1 тыс. человек, а в 2016-м их число сократилось до 8 тыс. человек. А в связи с банкротством ОАО «Уфалейникель» в 2017 г. численность работников уменьшится еще на 2000 человек. Сальдированный финансовый результат деятельности организаций по Верхнеуфалейскому округу с 1,897 млрд руб. в 2005 г. упал до – 2,797 млрд руб., став отрицательным⁷. Все это сказалось на поступлении налогов в бюджет городского округа, а в итоге и на состоянии его социальной инфраструктуры.

Практически полностью прекратило работу ОАО «Уфалейникель», еще совсем недавно являвшееся в городе наиболее крупным экономическим субъектом с хорошо оплачиваемыми рабочими местами. В 2008 г. на предприятии работали 3,5 тыс.

человек⁸, из которых в 2017 г. под сокращение попадают около 2000 человек.

Причины возникновения проблем в бизнесе второго⁹ после ОАО «Норникель» российского производителя никеля, являющегося уникальным стратегическим ресурсом, во многом связаны с падением цен на мировом рынке с 25 тыс. рублей за тонну в 2011 г. до 11,5 тыс. руб. в октябре 2017 г.¹⁰ Важным обстоятельством также является истощение доступной рудной базы, а устаревшее технологическое оборудование не позволяет снизить издержки производства. Сыграло свою роль и невысокое качество менеджмента предприятия.

Ресурс ранее сформированного на предприятии технологического задела сегодня практически использован не только в моральном плане, но и предметно – в физическом. Оборудование и технологическая база ОАО «Уфалейникель» сегодня в принципе не могут обеспечить требуемую конкурентоспособность выпускаемой продукции по ценовому фактору, а инвесторов, готовых вложить немалые деньги,

⁷ Статистический ежегодник по Челябинской области // Стат.сборник . Челябинскстат. Челябинск. 2016. – 510 с. URL: http://chelstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/chelstat/ru/publications/official_publications/electronic_versions/ (дата обращения 22.10.2017).

⁸ Уфалейникель // Энциклопедия Челябинской области. URL: <http://chel-portal.ru/enc/ufaleynikel> (дата обращения 20.10.2017).

⁹ На внутреннем рынке России доля ОАО «Уфалейникеля» в объеме реализуемого металлического никеля составляет около 15%, а на мировом – 1%.

¹⁰ Сайт FINAM // Московская биржа. Акции URL: <https://www.finam.ru/profile/tovary/nickel> (дата обращения 27.11.2017).

необходимые для модернизации его производственной базы, в условиях высокой неопределенности конъюнктуры мирового рынка никеля пока нет. То же можно сказать и о большинстве других промышленных предприятий города.

Администрация Верхнего Уфалея одной из опор в развитии сегодня рассматривает малый и средний бизнес, однако он, так же как и крупные предприятия, пока не может создать надежную экономическую платформу для развития Верхнего Уфалея. По данным муниципальной программы развития малого и среднего предпринимательства моногорода – Верхнеуфалейский городской округ на 2016–2018 годы, число предприятий малого и среднего бизнеса в 2014 г. составляло 327, а в 2015 г. – лишь 235¹¹. Тем более что большая часть малых предприятий работает в сфере торговли и услуг, а денежные доходы населения города и его покупательная способность заметно снижаются.

Таким образом, на протяжении целого ряда лет в Верхнеуральском городском округе наблюдается процесс вхождения ранне благополучных предприятий в состояние перманентного кризиса, а экономики и социальной сферы города – в состояние депрессии с очевидными последствиями.

Возможные стратегии преодоления социально-экономических кризисов в малых индустриальных городах

Для мировой практики развития городской экономики, в т. ч. даже для крупных «угольных», «металлургических» и «автомобилестроительных» городов, депрессивная траектория развития не является «терра инкогнита». Аналогично развивались события в 70–80-е годы в экономике и социальной сфере городов Детройт и Питтсбург (США), Шеффилд (Великобритания), Рурской городской агломерации-конурбации (Германия), городов Льеж и Шарлеруа (Бельгия) и др. Кризис в базовых сегментах городских экономик привел к значительному снижению привлекательности этих территорий как со стороны инвесторов, так и на-

селения. Однако в этих городах кризисная ситуация была преодолена, и сегодня они устойчиво развиваются, вернув прежнюю привлекательность и для населения, и для инвесторов. В основе изменившихся ситуации действий была заложена стратегия диверсификации экономики с ориентацией на использование новых, интенсивно развивающихся технологий. Конечно, при этом необходимо отметить, что депрессивные территории и города западных стран в решении своих задач по выходу из кризиса получали значительную финансовую поддержку со стороны государственного бюджета, что вряд ли возможно в необходимом объеме в сегодняшней России.

Таким образом, мировая практика показывает, что выход из подобного социально-экономического разрушительного пике принципиально возможен, а при корректном и своевременном упреждающем администрировании на протяжении целого ряда лет вполне можно было избежать возникновения столь острых негативных тенденций в развитии малых индустриальных городов.

Первым шагом в решении подобной задачи является выбор и формирование набора разноуровневых стратегий, имеющих различный временной горизонт осуществления. Стратегия выхода экономики малых индустриальных городов Южного Урала, учитывая их реальное социально-экономическое состояние, вероятно, должна быть комбинированной, содержащей три необходимых составляющих. Во-первых, должна присутствовать краткосрочная стратегия ухода от очевидных и реально существующих опасностей, ведущих к углублению кризиса. Во-вторых, необходима среднесрочная стратегия выхода городской экономики на уровень стабилизации социально-экономического положения и восстановительного роста привлекательности города для российских и международных инвесторов. В-третьих, должна быть проработана долгосрочная стратегия выхода на траекторию длительного устойчивого развития. Перечисленные типы стратегии не являются альтернативными и могут быть разработаны и реализованы одним пакетом одновременно.

¹¹ Паспорт муниципальной программы развития малого и среднего предпринимательства моногорода – Верхнеуфалейский городской округ Челябинской области на 2016–2018 годы // Официальный сайт Администрации Верхнеуфалейского городского округа URL: <http://ufaleyadmin.ru/LegalActs/Show/305> (дата обращения 12.10.2017)

Анализируя мировую практику развития малых городов, можно увидеть целый ряд примеров успешной реализации стратегий развития, в том числе и обеспечивших выход из состояния депрессии. Ниже представлены некоторые схемы и примеры реализации такого рода стратегий. Они могут быть полезными в решении задач развития не только Верхнего Уфалея, но и других малых городов Южного Урала. В частности, это стратегии производства уникальной узкоспециализированной конечной продукции, встраивания малых предприятий в глобальные цепочки добавленной стоимости (ГЦДС), диверсификации городской экономики, импортозамещения.

1. Производство уникальной узкоспециализированной конечной продукции.

Благодаря этой стратегии в мире сегодня немало ранее депрессивных малых городов вышли из этого состояния, и сегодня экономическая и социальная ситуация в них считается стабильно благополучной. В качестве одного из целого ряда примеров можно привести совсем небольшой город-коммуна Виндхаген в Германии, расположенный в земле Рейнланд-Пфальц. Население этой коммуны составляет всего 4260 человек (2010 год). В этом городе расположена штаб-квартира машиностроительной компании Wirtgen и производственного предприятия Geutebruck GmbH.

История компании Wirtgen Group, имеющей сегодня мировую известность, началась не так давно, в предкризисный для Европы 1961 год, с создания небольшой фирмы по перевозке стройматериалов. Постепенно эта фирма расширяла спектр своей деятельности, акцентируя свои ресурсы на разработке и производстве ныне известных всему миру дорожно-строительных машин. Сегодня Wirtgen Group – это предприятие, на котором работает более 3500 человек, имеет представительства более чем в 80 странах мира. Компания производит уникальные дорожно-строительные машины под известными мировыми брендами Wirtgen, Vögele, Hamm и Kleemann, а также является разработчиком новых технологий для дорожного строительства.

Опыт этой компании весьма полезен в поиске стратегий развития для малых предприятий индустриальных городов Южного Урала. Основными факторами успеха Wirtgen Group является, прежде всего, грамотное руководство, ориенти-

ровавшее стратегию развития бизнеса на выпуск уникальной конечной продукции для рынка производства дорожных работ, являющегося «вечно растущим» рынком. Второе – в рамках принятой стратегии продукция изначально адаптируется под заказчика, под будущие условия эксплуатации, и выпускается малыми сериями. Третье – продукция и заложенная в ее основу технологическая база требует на этапе НИОКР и проектирования выполнения сложных инженерных проработок, но не является технологически сложной в изготовлении отдельных деталей и узлов, в технологии сборки. Четвертое – выпускаемая продукция постоянно совершенствуется, для чего компания проводит собственные технологические исследования и разработки. Пятое, как резюмирует вышесказанному, продукция Wirtgen Group имеет высокую добавленную стоимость. Из перечисленного следует, что не только деньги были решающим фактором в становлении этого бизнеса. Необходимо отметить, что подобная стратегия развития предприятия явилась продуктом, адекватно и эффективно использующим доминирующие технологические и социально-экономические тенденции, характерные для экономически развитых стран Европы во второй половине прошлого века.

Есть и другие примеры успешных стратегий развития, прежде всего малого бизнеса в малых городах, характерные уже для XXI века.

2. Встраивание производства малого предприятия в глобальные цепочки добавленной стоимости (ГЦДС) крупных сетевых предприятий.

Сегодня стратегии встраивания малого бизнеса в глобальные цепочки добавленной стоимости (ГЦДС) крупного сетевого бизнеса постепенно приобретают доминирующую роль не только в Европе и Северной Америке, но и в так называемых странах «третьего мира». По данным [23], еще в 2012 г. более 60% мировой торговли приходилось на продажу промежуточных товаров и услуг на разных стадиях производства конечного продукта или услуги.

Классический пример распределения конечной цены произведенного в США автомобиля в глобальной цепочке добавленной стоимости производства показывает [13], что «30% приходятся на произведенные в Корее комплектующие, 17,5% – на японские передовые технологии и запас-

ные части, 7.5% – на дизайн-услуги немецких фирм, 4% – на тайваньские и сингапурские детали, 2.5% – на услуги британских фирм в области маркетинга и рекламы, 1.5% – на плату компаниям Ирландии и Барбадоса за обработку данных, и лишь 37% стоимости автомобиля создается на территории США». Именно с этой стратегией связан сегодня успешный ускоренный рост экономики целого ряда развивающихся стран.

Суть стратегии встраивания в ГЦДС заключается в том, что малый и средний бизнес изначально ориентируется не на выпуск конечной, зачастую технологически сложной продукции, как это было в предыдущем примере, а на создание производства, способного встраиваться в уже существующие и формирующиеся технологические цепочки крупных сетевых корпоративных структур, в т. ч. и трансконтинентальных. Малые предприятия, концентрируя свои ресурсы на развитии узкоспециализированного производства, выводят его на выпуск высококонкурентной по мировым стандартам продукции, например, отдельных комплектующих, узлов, деталей, необходимых крупному сетевому предприятию для выпуска конечной продукции.

При этом фокус управленческого внимания сетевых предприятий, как национальных, так и глобальных, сосредоточен на оптимизации бизнес-процессов, а также их эффективную, четко скоординированную интеграцию в сложную и согласованную совокупность действий на основе концепций Smart Manufacturing (США) [3], Industry 4.0 (Германия) [1], [12] Factories of the Future (Евросоюз) [7], Advanced Green Manufacturing (Китай) [8]. Эта стратегия придает крупным предприятиям важнейшие для наращивания конкурентоспособности характеристики – гибкость и эффективность бизнес-процессов.

По сути дела, современное сетевое предприятие – «это производственная система, в которой различные производственные операции, являющиеся частью единого технологического процесса, осуществляются отдельными самостоятельными участниками, обладающими необходимыми для этого факторами производства и формирующими единую технологическую цепочку без образования юридического лица и передачи прав на средства производства» [21].

Использование концепции сетевого предприятия, опирающейся на реально происходящие в мире процессы экономической глобализации, позволяет бизнесу получить ключевые факторы конкурентного преимущества в условиях растущей изменчивости окружающей среды как рыночной, так и в секторе технологий. Новые разработки и изменения в технологической базе производства сегодня могут принципиально менять приоритеты экономического развития отдельных предприятий, экономик отдельных регионов и целых стран. Стратегия создания ГЦДС позволяет сетевым предприятиям оперативно осуществлять поиск и обработку заказа, быстро реагировать на изменение рыночной конъюнктуры и появление новых технологий, сокращать время освоения новых производств и собственно производственных процессов, повышая их производительность, осуществлять эффективное взаимодействие с партнерами, поставщиками, потребителями, оперативно принимать управленческие решения на основе развитых баз знаний. Ресурсы, необходимые для фронтального выхода на подобные новые стратегии, крупные корпоративные предприятия, как правило, имеют. Следует ожидать, что этот тренд имеет долгосрочный характер.

Можно полагать, что важнейшим организационным компонентом современного сетевого предприятия в создании ГЦДС может стать производственный аутсорсинг, уже хорошо известный в России. Головное предприятие, выпускающее конечную продукцию, целиком или частично передает функции производства отдельных элементов конечной продукции сторонним организациям. Сетевая схема организации производства создает для предприятий малых индустриальных городов новые и очень выгодные возможности встраивания и реализации своих компетенций в уже существующие глобальные технологические цепочки создания добавленной стоимости, обладая при этом ограниченными материальными и финансовыми ресурсами.

3. Диверсификация экономики города и поиск новых специализаций.

Прежние «столпы» экономики Верхнего Уфалея сегодня не могут обеспечить устойчивого развития города и даже не могут удержать позиции города прежних лет в сфере экономики и социума. Надеяться на изменения к лучшему в работе

этих предприятий затруднительно как с точки зрения рыночных условий, так и с точки зрения наличия инвестиций для развития производственной базы. Снижение их вклада в денежный поток городской экономики уже сегодня является фактом. Это обстоятельство подводит городскую администрацию и бизнес-сообщество к необходимости развивать новые, ранее не присутствующие направления в экономике города.

Важным моментом для городов с монопрофильной экономикой является возможность приобретения статуса территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР). Постановлением правительства Российской Федерации от 13.11.2017 № 1369¹² Верхний Уфалей получил статус ТОСЭР. Это создает новые возможности для достижения стабильного социально-экономического развития путем привлечения инвестиций и создания новых рабочих мест. В частности, резиденты ТОСЭР с объемом капитальных вложений не менее 2,5 млн руб. получают льготы по налогам на прибыль, на имущество, на землю, а также льготы по страховым взносам в пенсионный фонд, фонд социального и обязательного медицинского страхования. Перечисленные льготы являются важным мотивирующим фактором для развития на территории ТОСЭР малого и среднего бизнеса.

Перечень видов экономической деятельности, при осуществлении которых действует особый правовой режим при реализации резидентами инвестиционных проектов на территории опережающего социально-экономического развития «Верхний Уфалей», содержит позиции, ориентирующие развитие городской экономики как в уже существующих, так и новых направлениях.

В Челябинской области, насчитывающей 16 городов с монопрофильной экономикой, можно ожидать создания еще четырех-пяти ТОСЭР. Новые возможности, создающиеся в ТОСЭР для резидентов, делают территорию более привлекательной для местных и внешних инвесторов, что позволит расширить спектр направлений деятельности малого и среднего предпринимательства в рамках стратегии диверси-

фикации, обеспечить устойчивое развитие экономики.

4. Импортозамещение на освобождающихся рыночных сегментах.

Совсем недавно, после введения по отношению к России со стороны ряда западных стран экономических санкций, широкое распространение получило развитие экономики в направлении импортозамещения. Данная стратегия основана на том, что на внутренних рынках России, после ухода некоторых групп западных товаров, образовались незаполненные производителями рыночные ниши. Это, безусловно, создает привлекательные направления для развития российского бизнеса с ориентацией на освободившиеся ниши внутреннего рынка [17]. Определенные успехи в этом направлении достигнуты в различных секторах российской экономики, но наилучший успех был получен в сельском хозяйстве и агротехническом комплексе. Тому способствовали не только санкции западных стран и антисанкции российского государства, но также и погодные условия последних лет. Стратегия импортозамещения в ряде отраслей и сегодня имеет неплохие перспективы, но при этом следует отметить, что смысл этой стратегии состоит в сохранении жизнеспособности российской экономики и обеспечении стабильности в социальной сфере, т. е. это стратегия выживания, прежде всего, для малых и средних предприятий. Если рассматривать не только российский, но и зарубежный рынок, успех в реализации этой стратегии сильно зависит от изменчивой политической конъюнктуры. Поэтому она лишь в малой степени является долгосрочной стратегией развития, обеспечивающей успешный выход российских предприятий на мировой рынок.

Нет сомнений, что ориентация малых предприятий на приоритетные стратегии производства уникальной конечной продукции или развития и встраивания собственного производства в технологические цепочки крупных сетевых корпораций будет сопряжена с преодолением значительных трудностей, и не только финансовых. Прежде всего, необходимо менять менталитет собственников, наращивать управленческую квалификацию руководителей предприятий, в корне меняя представле-

¹² Постановление Правительства Российской Федерации от 13.11.2017 № 1369 «О создании территории опережающего социально-экономического развития «Верхний Уфалей». URL: <http://ufaleyadmin.ru/Upload/files/post1369-2017.pdf> (дата обращения 27.11.2017).

ние о том, что в XXI веке успех может быть достигнут некоторыми незначительными улучшениями старых технологий и модернизацией устаревшего оборудования.

В эпоху глобализации значительный устойчивый и долгосрочный успех в экономике может обеспечить ориентация производства на мировой уровень по конкурентоспособности продукции, качественное управление процессами разработки и реализации проектов развития, обеспечение их необходимыми ресурсами. К этому следует добавить и некоторые психологические моменты, в частности амбициозность собственников и их «заряженность» на достижение максимального результата. Если таких целей и задач не ставить, существующие в малых индустриальных городах тенденции угасания экономики могут привести к их вымиранию, чему также есть примеры.

**Основные принципы и процедура
встраивания предприятий
малого бизнеса
в глобальные цепочки
добавленной стоимости**

Главным принципом, обеспечивающим успешное создание ГЦДС, является распределение компетенций между участниками и полная концентрация ресурсов каждого из них на достижение лучших результатов в ключевых для него компетенциях. Для головного предприятия это может быть выполнение НИОКР, организация распределенного производства отдельных комплектующих, деталей и узлов, собственное производство защищенных патентами уникальных, эксклюзивных элементов конечной продукции и ее сборка, маркетинги и сбыт продукции, логистика. Для малых предприятий, входящих в сеть ГЦДС как соисполнители, – это отладка специализированного технологического оборудования, организация и производство высококонкурентоспособных частей конечной продукции по контракту с головным предприятием.

Основные выгоды стратегии создания ГЦДС для головного предприятия в условиях роста технологической изменчивости состоят в том, что ему не требуется значительное инвестирование в создание собственных производственных активов, имеющих относительно короткий жизненный

цикл [16]. Такой подход позволяет одновременно реализовать принципы гибкости, эффективности и распределения рисков. При этом для малых предприятий появляется реальная возможность получения от головного предприятия вполне определенного, часто долгосрочного заказа на поставку отдельных относительно простых элементов, входящих в состав сложной, высококонкурентной конечной продукции. В ряде случаев, работая под зонтичным брендом крупного предприятия, у малого бизнеса появляется возможность получения заемных инвестиций, необходимых для совершенствования своей производственно-технологической базы.

Использование малыми предприятиями стратегии встраивания своего производства в базовые технологии ГЦДС позволяет решить еще одну важнейшую задачу их собственного развития – появляется возможность создания новых высокопроизводительных рабочих мест. В решении этой задачи стейкхолдерами являются также и органы государственной и муниципальной власти, что позволяет малому бизнесу рассчитывать на поддержку с их стороны. При этом следует понимать, что приоритет в финансовой поддержке будут иметь наиболее успешно развивающиеся предприятия, имеющие в качестве партнера крупное предприятие, имеющее имидж устойчиво развивающегося.

В России эта стратегия уже сегодня находит все большее применение, о чем в ходе круглого стола «Глобальная стратегия для развития российской экономики» на праздновании юбилея Российской экономической школы 20 октября заявил министр экономического развития Максим Орешкин: «Новая экономическая стратегия России должна включать в себя встраивание в глобальные цепочки стоимости, рост производительности труда, диверсификацию экспорта и развитие международной кооперации» [14]. Такую стратегию используют практически все крупные корпорации мира, взаимодействующие в сфере производства с малыми предприятиями.

Стратегия встраивания малого бизнеса в производственно-технологические сети ГЦДС, в т. ч. международные, может быть реализована в следующей пошаговой последовательности:

1. Проводится анализ базовых технологий и компетенций малого предприятия с учетом возможных перспектив развития.

2. С учетом результатов п. 1 осуществляется анализ российских и зарубежных производителей конечной продукции в родственных отраслях, работающих на перспективных рынках.

3. Выполняется оценка обязательных требований потенциальных партнеров – головных предприятий – по базовым производственным технологиям, качеству и цене продукции малого предприятия – поставщика отдельных комплектующих, узлов, деталей.

4. С учетом результатов анализа возможных конкурентов для потенциальных партнеров – сетевых предприятий – готовится предложение о сотрудничестве, имеющее экономическое обоснование и построенное на использовании как собственных конкурентных преимуществ, так и на устранении своих слабых позиций.

5. Проводятся переговоры с потенциальными партнерами, формулируются конкретные параметры и требования к продукции и организационным моментам совместной деятельности

6. Выполняется технико-экономическое обоснование альтернативных вариантов реализации проекта встраивания в технологические цепочки, осуществляется выбор приоритетных вариантов, оценка достаточности ресурсов для их реализации.

7. Заключаются контракты на производство и поставку продукции головному предприятию, при необходимости осуществляется модернизация производственно-технологической базы и собственно производство.

Малые индустриальные города, в т. ч. и Верхний Уфалей, сегодня имеют большое количество практически готовых к организации производства промышленных площадок, на которых имеется необходимая инженерная инфраструктура, а частично и необходимое оборудование, а также производственные кадры. Ключевым моментом, ограничивающим возможность эффективного использования этой стратегии встраивания в ГЦДС, кроме преодоления проблемы ограниченности собственных финансовых ресурсов, является низкое качество организационно-управленческой работы как руководителей и специалистов муниципалитетов, так и топ-менеджеров малых предприятий. Именно в этом сегодня заключаются основные проблемы, сдерживающие использование этой стратегии: от незнания иностранного языка, до низко-

го уровня подготовки в сфере маркетинга, управления коммуникациями, логистики, стратегического менеджмента.

Тем не менее привлекательность стратегии встраивания малого бизнеса в глобальные технологические цепочки, создающие добавленную стоимость, а также перспективы ее развития в будущем, должны играть решающую роль в принятии положительных решений по ее использованию. В этом случае руководители города и бизнес-сообщество должны найти возможность создания муниципальных центров технологического развития, в работе которых в качестве консультантов будут принимать участие специалисты, обладающие теми компетенциями, которых сегодня недостаточно у действующих управленцев, собственников бизнеса, а также практическим опытом решения подобных задач. Следует отметить, что разрабатываемая в настоящее время Стратегия социально-экономического развития Челябинской области до 2035 года предполагает использование новых стратегий, обеспечивающих выход экономики региона и малых городов из состояния депрессии на траекторию устойчивого развития.

1. «Индустрия 4.0»: создание цифрового предприятия // ООО «ПрайсвотерхаусКуперс Консалтинг». Всемирный обзор реализации концепции «Индустрия 4.0» за 2016 год. 2016. URL: https://www.pwc.ru/ru/technology/assets/global_industry-2016_rus.pdf (дата обращения: 04.11.2017).

2. Абдурахимов Ю.В. Стратегическое планирование социально-экономического развития города / Челябин. Гос. Ун-т. Челябинск. 2002. 222 с.

3. Брендл Д. Умное производство: конвергенция различных составляющих // Control Engineering Россия. 2016. № 6 (66). С. 26–29.

4. Булдакова Н. Б. Проблемы и перспективы развития малых городов России // Вестник Шадринского государственного педагогического института. 2011. Вып. 1. С. 166–169.

5. Гордеев С.С., Зырянов С.Г., Иванов О.П., Кочеров А.В. Устойчивое развитие региона в изменчивой внешней среде // Социум и власть. 2015. № 2. С. 48–55.

6. Дмитриев М. Итоги пространственного развития России и его вклад в будущий экономический рост // Доклад на юбилейной конференции Леонтьевского центра «25 лет после СССР». Санкт-Петербург. 2016. URL: http://www.leontief-centre.ru/UserFiles/Files/Dmitriev_M.pdf (дата обращения: 23.11.2017).

7. Добсон П. Пресс-конференция «Power the Future»: Инновационные технологии и

предприятия будущего // Oxford and Warwick Manufacturing Group, Уорикский университет. 2015. URL: http://www.skf.com/ru/news-and-media/news-search/2015-02-04_emerging_technologies_and_future_factories.html (дата обращения: 22.11.2017).

8. Захарова Т. В. Перспективы Китая как возможного лидера «Зеленых» инноваций: факторы удешевления // Вестник Томского университета. Экономика и экономические науки. 2013. № 4 (24). С. 103–109.

9. Зырянов С.Г., Иванов О.П., Гордеев С.С. Устойчивость регионального развития и практика муниципального взаимодействия // Научный ежегодник Центра анализа и прогнозирования. 2017. № 1. С. 10–19.

10. Иванов С.А., Ложко В.В. О пространственном подходе в теории региональной экономики // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия Экономика и менеджмент. 2015. Т. 9. Вып. 1. С. 18–25.

11. Концепция федеральной целевой программы «Социально-экономическое развитие малых городов Российской Федерации на период 2015–2020 годов». URL: <http://smgrf.ru/kontseptsiya-federalnoj-tselevoj-programmysotsialnogo-i-ekonomicheskogo-razvitiya-malyh-i-srednih-gorodov-rossijskoj-federatsii-do-2017/> (дата обращения: 03.11.2017).

12. Коробенков А. Цифровая система управления производством – важный шаг к «Индустрии 4.0» // Технологии в электронной промышленности. 2016. № 7. С. 50–52.

13. Лукьянов С., Драпкин И. Глобальные цепочки создания стоимости: эффекты для интегрирующейся экономики // Мировая экономика и международные отношения. 2017. Том 1. № 4. С. 16–25.

14. Маврина Л. Место в глобальной цепочке // Эксперт Online. Москва. URL: http://expert.ru/2017/10/25/kooperatsiya-kak-novaya_staraya-strategiya/ (дата обращения: 26.11.2017).

15. Мазоль О. Депрессивные регионы // Белорусский экономический исследовательско-образовательный центр BEROC, Минск, Беларусь. 2015. 19 с. URL: http://eng.beroc.by/webroot/delivery/files/PP_no.33.pdf (дата обращения: 27.10.2017).

16. Ромашкин, А.Е. Распределенное производство. Состояние и перспективы развития // Представительная власть. 2007. №3 (76). С. 42–44.

17. Соловьев А. И. Импортзамещение в России: проблемы и пути решения // Экономика. Налоги. Право. // Экономика и управление. 2016. № 4. Том 9. С. 66–71.

18. Стратегии малых городов: территория творчества. Под ред. Б.С. Жихаревича. СПб.: Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр». 2016. 53 с.

19. Татаркин А.И. Программно-проектное развитие регионов как условие устойчивого социально-экономического развития Российской Федерации // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. 2011. № 4. С. 46–55.

20. Татаркин А.И., Лаврикова Ю.Г. Программно-проектная модернизация федеративного

устройства России // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2011. № 6 (18). С. 17–33.

21. Флек М.Б., Богуславский И.В., Угнич Е.А. Совершенствование организации высокотехнологичных производств: индустриальная модель // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. 2016. № 1. Том 18. С. 342–348.

22. Штеменко К.С. Пространственный подход к формированию стратегий социально-экономического развития малых и средних городов // Научные ведомости. Серия История. Политология. Экономика. Информатика. 2013 № 22 (165). Выпуск 28/1. С. 42–47.

23. World Development Indicators / Washington, D.C.: The World Bank. 2013. URL: <http://data.worldbank.org/indicator> (дата обращения: 03.11.2017).

References

1. «Industrija 4.0»: sozdanje cifrovogo predpriyatija / OOO «PrajsvoterhausKupers Konsul'tirovanie». Vsemirnyj obzor realizacii koncepcii «Industrija 4.0» za 2016 god. 2016, available at: https://www.pwc.ru/ru/technology/assets/global_industry-2016_rus.pdf (accessed 04.11.2017) [in Rus].

2. Abdurahimov Ju.V. (2002) Strategicheskoe planirovanie social'no-jekonomicheskogo razvitiya goroda. Cheljabinsk, 222 p. [in Rus].

3. Brendl D. (2016) Sontrol Engineering Rossija, no. 6 (66), pp. 26–29 [in Rus].

4. Buldakova N.B. (2011) Vestnik Shadrinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo institute, no. 1, pp. 166–169 [in Rus].

5. Gordeev S.S., Zyrjanov S.G., Ivanov O.P., Kocherov A.V. (2015) Socium i vlast', no. 2, pp. 48–55 [in Rus].

6. Dmitriev M. (2016) Itogi prostranstvennogo razvitiya Rossii i ego vklad v budushhij jekonomicheskij rost // Doklad na jubilejnoj konferencii Leont'evskogo centra «25 let posle SSSR». Sankt-Peterburg, available at: http://www.leontief-centre.ru/UserFiles/Files/Dmitriev_M.pdf (accessed 23.11.2017) [in Rus].

7. Dobson P. (2015) Press-konferencija «Power the Future»: Innovacionnye tehnologii i predpriyatija budushhego / Oxford and Warwick Manufacturing Group, Uorikskij universitet, available at: http://www.skf.com/ru/news-and-media/news-search/2015-02-04_emerging_technologies_and_future_factories.html (accessed 22.11.2017) [in Rus].

8. Zaharova T.V. (2013) Vestnik Tomskogo universiteta. Jekonomika i jekonomicheskie nauki, no. 4 (24), pp. 103–109 [in Rus].

9. Zyrjanov S.G., Ivanov O.P., Gordeev S.S. (2017) Nauchnyj ezhegodnik Centra analiza i prognozirovanija, no. 1, pp. 10–19 [in Rus].

10. Ivanov S.A., Lozhko V.V. (2015) Vestnik Juzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Serija Jekonomika i menedzhment, t. 9, vyp.1, pp. 18–25 [in Rus].

11. Konceptcija federal'noj celevoj programmy

«Social'no-jekonomicheskoe razvitie malyh gorodov Rossijskoj Federacii na period 2015-2020 godov», available at: <http://smgrf.ru/kontseptsiya-federalnoj-tsevoj-programmy-sotsialnogo-i-ekonomicheskogo-razvitiya-malyh-i-srednih-gorodov-rossijskoj-federatsii-do-2017/> (accessed 03.11.2017) [in Rus].

12. Korobnikov A. (2016) *Tehnologii v jelektronnoj promyshlennosti*, no. 7, pp. 50–52 [in Rus].

13. Luk'janov S., Drapkin I. (2017) *Mirovaja jekonomika i mezhdunarodnye otnoshenija*, tom 1, no. 4, pp. 16–25 [in Rus].

14. Mavrina L. (2017) *Mesto v global'noj cepochke / Jekspert Online*. Moskva, available at: http://expert.ru/2017/10/25/kooperatsiya-kak-novaya_staraya-strategiya/ (accessed 26.11.2017) [in Rus].

15. Mazol' O. (2015) *Depressivnye regiony / Belorusskij jekonomicheskij issledovatel'sko-obrazovatel'nyj centr BEROC*, Minsk, Belarus', 19 p., available at: http://eng.beroc.by/webroot/delivery/files/PP_no.33.pdf (accessed 27.10.2017) [in Rus].

16. Romashkin, A.E. (2007) *Predstavitel'naja vlast'*, no. 3 (76), pp. 42–44 [in Rus].

17. Solov'ev A.I. (2016) *Jekonomika i upravlenie*, no. 4, tom 9, pp. 66–71 [in Rus].

18. *Strategii malyh gorodov: territorija tvorchestva*. Pod red. B.S. Zhiharevicha. SPb.: Mezhdunarodnyj centr social'no-jekonomicheskikh issledovanij «Leont'evskij centr». 2016. 53 p. [in Rus].

19. Tatarkin A.I. (2011) *Vestnik UrFU. Serija jekonomika i upravlenie*, no. 4, pp. 46–55 [in Rus].

20. Tatarkin A.I., Lavrikova Ju.G. (2011) *Jekonomicheskie i social'nye peremeny: fakty, tendencii, prognoz*, no. 6 (18), pp. 17–33 [in Rus].

21. Flek M.B., Boguslavskij I.V., Ugnich E.A. (2016) *Izvestija Samarskogo nauchnogo centra Rossijskoj akademii nauk*, no. 1, tom 18, pp. 342–348 [in Rus].

22. Shtemenko K.S. (2013) *Nauchnye vedomosti. Serija Istorija. Politologija. Jekonomika. Informatika*, no. 22 (165), vypusk 28/1, pp. 42–47 [in Rus].

23. *World Development Indicators / Washington, D.C.: The World Bank*. 2013, available at: <http://data.worldbank.org/indicator> (accessed 03.11.2017) [in Eng].

For citing: Abdurakhimov Yu.V. Strategy of recovery growth and post-crisis development of small industrial towns of the Southern Urals // *Socium i vlast*. 2017. № 6 (68). P. 73–84.

UDC 332.146.2

STRATEGY OF RECOVERY GROWTH AND POST-CRISIS DEVELOPMENT OF SMALL INDUSTRIAL TOWNS OF THE SOUTHERN URALS

Abdurakhimov Yuriy Vasilyevich,
The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
Chelyabinsk branch,
Professor, Doctor of Economics,
Chelyabinsk, Russia.
E-mail: uralmramor@inbox.ru

Annotation

The author considers applied aspects of developing small industrial towns of the Southern Urals as exemplified by a single-industry city Verkhny Ufaley. Doldrums of many of these towns decreased their attractiveness both for the residents and potential investors into the development of municipal economics. These circumstances makes it necessary to search for relatively easy, real, not requiring high investments and fast-acting decisions, which will provide doldrums recovery for the economy of small industrial towns. The author considers a number of possible strategies: production of extraordinary specialized final product, incorporating of small enterprises into global chains of added value, diversification of town economy, import substitution. The author shows that on the basis of these strategies small and medium enterprises in the long-term prospects can create new highly effective work positions, which will provide the improvement of social and economic health of small industrial towns.

Key concepts:

small industrial towns,
problems of development,
small and medium business,
strategies of development,
extraordinary production,
global chains of added value,
diversification,
import substitution,
new highly effective work positions.