

## КОНКУРЕНТНОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ РЕГИОНОВ И ТЕРРИТОРИЙ В ПРОСТРАНСТВЕННОМ РАЗВИТИИ РОССИИ

Рассмотрены направления и источники повышения конкурентных возможностей территорий посредством наращивания материальных и нематериальных активов, активного использования рыночных инициатив развития и формирования благоприятной макроэкономической среды. Предложено авторское определение территориальной конкуренции, конкурентного позиционирования и конкурентного иммунитета. Выделены особенности и источники конкурентной активности территорий. Исследованы причины и факторы, ограничивающие конкурентную активность территорий.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентная активность, конкурентные возможности и преимущества, конкурентное позиционирование, конкурентный иммунитет, активы территории, рыночные институты развития, программно-проектное планирование.

Системной особенностью современного экономического пространства является вступление национальных экономик в фазу глобализации, характеризующейся, в частности, повышением рыночной активности и обострением конкурентной борьбы между всеми субъектами рыночных отношений. Основой последних становится, *во-первых*, лидерство в инновационном обновлении производства использованием и «скупкой» научно-технических и технологических разработок для удержания лидирующих позиций. *Во-вторых*, подключение к процессу формирования конкурентных преимуществ компании, возможностей государства, а также потенциала регионов и территорий страны – мест размещения и функционирования рыночных агентов.

Формы и методы государственной (властной) поддержки многообразны и постоянно обновляются, формируя основу для развития конкуренции между территориями (странами, регионами, городами) за создание более комфортных и эффективных условий для проживания населения и развития бизнеса. XXI век наглядно демонстрирует развернувшуюся конкурентную борьбу между территориями за трудовые ресурсы, инвестиции, бизнес и за сферы влияния на региональном, национальном и мировом рыночном пространстве.

### Конкуренция возможности регионов и территорий в пространственном развитии

Под устойчивыми конкурентными преимуществами (возможностями) традиционно понимается *обладание рыночным субъектом «ценны-*

*ми или уникальными, не имеющими аналогов ресурсами и компетенциями»* [10, с. 13]. Аналогичной позиции придерживаются и другие авторы. О.Б. Веретенникова и Е.А. Королев определяют конкуренцию «как процесс противоречивого взаимодействия качественно тождественных по тому или иному параметру (параметрам) систем, имеющим один и тот же источник существования в процессе их взаимодействия с этим источником». По их мнению, «в основе конкурентного противоборства всегда лежит борьба за ресурсы» [31, с. 26].

Но обладание уникальными ресурсами, равно как и ценными компетенциями далеко не всегда означает наличие у субъекта конкурентного преимущества. Последнее появляется только у тех субъектов и тогда, когда они начинают серийно и системно имеющиеся возможности (ресурсы, компетенции, инновационные решения) производительно *использовать и получают дополнительный доход (ренту)* от их использования. Именно последняя, выступая в качестве цели любой рыночной деятельности и является мотивом, конечным результатом конкуренции и источником устойчивости.

**Конкурентное преимущество – это всегда реализованная посредством рыночных отношений и признанная (оцененная) рынком возможность рыночного агента занять лидирующие позиции на рыночном пространстве страны и мира, позиционироваться в качестве лидера.**

Нами уже обосновывалось положение [1, с. 29–30], что *под конкурентоспособностью субъекта рыночных отношений понимается его способность не только формировать конкурент-*

ные преимущества, использовать их в интересах системного и устойчивого развития, но и удерживать их в течение длительного времени постоянным развитием и обновлением конкурентных преимуществ<sup>1</sup>. Ее сущностной особенностью становится повышение инновационной активности регионов и территорий в части:

– создания преимуществ перед другими участниками рынка посредством активного использования в производстве и управлении инновационных решений и разработок;

– оперативного и максимального использования инновационных разработок в интересах развития, увеличения производства товаров и услуг, повышения их качества и снижения затрат;

– удержания созданных преимуществ от использования другими субъектами рынка постоянным инновационным обновлением производства и расширения рыночных возможностей.

Рассмотрение конкурентоспособности регионов, территорий и рыночных агентов в предложенном триедином процессе (создание, удержание и обновление) предлагается оценивать как конкурентное позиционирование, как осознанную их претензию на сохранение и укрепление лидирующих позиций на соответствующем рынке.

В современном экономическом пространстве хорошие перспективы в глобальной конкуренции получают и те территории, которые имеют ресурсы и квалифицированные кадры, содействуют росту мобильности своей экономики, основанное на «созидательном разрушении» на соответствующем рынке не эффективных рыночных агентов посредством входа на рынок более эффективных компаний и ухода с рынка старых. Укрепляют свои конкурентные позиции и территории, которые активно формируют и реализуют свои нематериальные активы, включая привлекательный имидж и позитивную репутацию, позволяющие им успешно конкурировать за инвестиции, госзаказ, целевые программы и другие источники территориаль-

ного развития и решения социальных, экономических и инфраструктурных проблем территории [6, с. 45–60; 5, с. 189–203].

Признание существования межрегиональной и межтерриториальной конкуренции как объективной реальности не исключает неоднозначного отношения к ней. В 2007 и 2010 гг. Институт экономики УрО РАН проводил социологические опросы на территории Уральского федерального округа, в которых приняли участие представители органов власти, бизнеса и эксперты, в качестве которых выступали представители научного сообщества. Большинство респондентов (более 80%) – поддерживает конкуренцию между территориями, поскольку она активизирует руководство, население и рыночных агентов на формирование, использование и удержание конкурентных преимуществ. Если среди представителей власти доля тех, кто «положительно» и «скорее «положительно» относится к территориальной конкуренции, имеет некоторую тенденцию к повышению (с 83% в 2007 г. до 87,5% в 2010 г.), среди представителей бизнеса наблюдается обратная картина – 89% в 2007 году и лишь 75% – 2010 году.

Территориальная конкуренция – относительно новое направление экономической теории, региональной (муниципальной) экономики и маркетинга. Представляется своевременным активизировать исследования и такого понятия как «Конкурентный иммунитет территории» [2, с. 50–61; 25]. Конкурентный иммунитет территории это не только ее *способность успешно вести конкурентную борьбу с другими регионами и городами за инвестиции, бизнес, за людей и т. д. Это безусловно главное, но не единственное направление деятельности. Это и способность территории на протяжении длительного времени противостоять потенциальным рискам от внешних и внутренних потрясений* (кризис, стихийное бедствие, аварии и другие чрезвычайные ситуации), *оперативно восстанавливаться после деструктивных событий благодаря нали-*

<sup>1</sup> См.: Татаркин, А. И. Конкурируют не только фирмы, но и территории / А. И. Татаркин // Губернский. – 2008. – № 4. – С. 29–30. В литературе продолжает обсуждаться проблема «исторической неконкурентоспособности России и ее регионов в глобализируемом рыночном пространстве» по причине природно-климатических, транспортно-географических и других условий, требующих повышенных затрат и на производство, и на обеспечение жизнедеятельности населения территорий. Включение нашей страны в мировое рыночное пространство, по мнению А. Паршева, «вызывает мгновенную по историческим меркам смерть нашей экономики» (Паршев, А. Почему Россия не Америка / А. Паршев. – Москва : Крымский мост, 9Д. – 1999. – С. 5). И эту точку зрения в той или иной степени разделяют и другие авторы, принимавшие участие в обсуждении книги А. Паршева (см.: Кузнецов, С. Прогресс на вечной мерзлоте / С. Кузнецов // Эксперт Урал. – 2005. – С. 17; Ханин, Г. И. Почему Россия не Америка? Размышления над книгой / Г. И. Ханин // ЭКО. – 2001. – № 3 и др.).

*цию внутренних, порой еще не востребованных и не задействованных ресурсов и активов.*

Актуальность концентрации внимания на сохранение и укрепление конкурентного иммунитета территории вызывается и тем, что в современном экономическом пространстве с его регулярными кризисами, стихийными бедствиями, терактами и прочими нестандартными ситуациями руководителям стран, регионов и городов уже нельзя не задумываться о снижении уязвимости своих территорий и постоянно заниматься вопросами как безопасности, так и жизнестойкости территории (развития способности быстро восстанавливаться).

Возрастающий интерес к проблемам территориальной конкуренции инициируется и тем, что регионы и муниципалитеты *постепенно становятся самостоятельными экономическими субъектами национальной экономики, активнее включаются в международные экономические проекты.* В современном мире конкурентную борьбу ведут уже не только хозяйствующие субъекты, но и отдельные территории (страны, регионы и города), которые все активнее заявляют о себе как о самостоятельном субъекте мировой конкуренции.

Перспективным представляется двухуровневая сущность территории, с одной стороны, как **особого товара, со специфической мультиполезной потребительной стоимостью**, которая способна удовлетворять потребности населения и рыночных агентов территории: жителей территории; бизнеса, осуществляющего свои операции на территории; госорганов и др. С другой – территория представлена в экономическом пространстве как **мегапредприятие (квазикорпорация)**, производящее и предоставляющее определенный комплекс благ и услуг (создает стоимость), удовлетворяющих потребности целевых аудиторий<sup>2</sup> [3, с. 13].

Определенной новизной концепции эволюции территориальной конкуренции в экономическом пространстве является рассмотрение активов территории. Под активами территории нами понимается особая совокупность разнообразных ресурсов, возможностей и инновационных идей, которые, будучи вовлечены в про-

цесс производства и воспроизводства, способны приносить доход, т. е. играть роль капитала или активов, материальных или нематериальных, – имеющих стоимость (или стоимостную оценку). Предлагается следующая классификация материальных и нематериальных активов территории.

*Материальные активы территории:* исходящие от природы: земля, вода, природные ресурсы, минерально-сырьевые ресурсы и т. д.; производные от экономической деятельности людей: производственные, социальные и жилые объекты, производственная, социальная и коммунальная инфраструктура, финансовые и инвестиционные ресурсы, инновационная и предпринимательская активность и т. д.

*Нематериальные активы территории:* историческое и культурное наследие и ресурсы; инновационные, информационные и консалтинговые ресурсы; институциональный капитал, в т. ч. качественное законодательство; политические активы и эффективность руководства; кадровый потенциал; официальная территориальная символика (герб, флаг, гимн); имидж и бренд территории; репутация территории.

В этой связи акцентируем внимание на имидже и репутации территории, которые рассмотрены в качестве стратегических составляющих нематериальных активов территории.

*Имидж территории* – это набор ощущений и образных, эмоционально окрашенных представлений людей, которые возникают по поводу природно-климатических, исторических, этнографических, социально-экономических, политических и других особенностей данной территории.

*Репутация территории* – это объективно сложившаяся и подтвержденная практикой совокупность ценностных убеждений и рациональных мнений о территории, сформировавшихся у людей на основе достоверной информации о ней, личного опыта взаимодействия или опосредованных контактов (комфортность проживания, безопасность, социальная защищенность, благоприятность условий для бизнеса и т. д.).

Укрепление конкурентного иммунитета территории непосредственно связано с мобильностью компаний в данном регионе или городе,

<sup>2</sup> Дополнительным подтверждением данного утверждения является осуществленная Счетной палатой калькуляция затрат на предоставляемые государственными и муниципальными органами услуги [3, с.13], среди которых преобладает оплата труда административно-хозяйственного персонала (58,0%), расходы по содержанию имущества (12,5%), коммунальные расходы (4,5%), прочие расходы (25%) и прибыль (от «0» до 6,0%).

вступлением на рынок новых фирм и уходом старых, технически, технологически и организационно уступающих лидерам. Именно эффективные компании, а не природные ресурсы, становятся первоисточниками создания добавленной стоимости в экономически развитых странах и регионах, обеспечивают им успех в глобальной конкуренции. По имеющимся оценкам от 20% до 30% прироста общей производительности труда в экономически развитых странах приходится на фактор оборачиваемости компаний на рынке [2, с. 220–235], [26, с. 41–44].

Высокая мобильность компаний на рынке хозяйствующих субъектов может рассматриваться в качестве показателя сильного конкурентного иммунитета территории. Например, за 2001–2011 гг. среднегодовая общая оборачиваемость компаний (вход и выход с рынка) в процентах к общему количеству компаний на рынке хозяйствующих субъектов в индустриально развитых Свердловской и Челябинской областях составляла соответственно 17% и 15%, в менее экономически развитой, преимущественно аграрной Курганской области она составила чуть более 12%. Среднероссийский показатель оборачиваемости составлял около 14%, а в экономически развитых странах оборачиваемость компаний держится на уровне 22%.

С 2001 по 2011 г. общая оборачиваемость организаций росла во всех без исключения федеральных округах и в большинстве субъектов Российской Федерации. Наиболее высокое ее значение сохраняется в последние годы в Сибирском, Дальневосточном и Уральском федеральных округах. Эти же федеральные округа демонстрируют наиболее заметный выход старых компаний с рынка хозяйствующих субъектов. Лидером по входу новых компаний на рынок среди федеральных округов является Уральский округ, а внутри его тон задает Свердловская область.

Результаты наших исследований позволяют утверждать, что территориальная конкуренция в экономическом пространстве будет прогрессировать, наполняясь новыми формами и институтами. К сожалению, современная Россия остается слабо подготовленным игроком для конкурентной борьбы как на мировом экономическом пространстве, так и не готова институционально для результативной конкуренции своих регионов и городов [2, с. 509–520], [25, с. 221–226].

### Факторы, сдерживающие конкурентную активность российских регионов и территорий

Принятие обществом идеи модернизации и инновационного развития экономики страны, к сожалению, не подкрепляется стремлением к лидерству в инновациях как основному источнику наращивания конкурентного потенциала территории: среди представителей власти этот пункт не набрал в 2010 году и 2% (бизнес – немногим более 5%, эксперты – около 11%). Приведенные данные показывают, сколь мало ориентировано общество в целом и особенно местная власть на инновационный путь развития. Проведенные опросы показали, что представители властных структур практически не рассматривают в качестве индикаторов конкурентоспособности территории степень ее инновационной активности, уровень и структуру внешнеэкономической деятельности, мобильность компаний.

Не менее показательны результаты опроса членов Союза промышленников и предпринимателей Свердловской области в январе – марте 2012 г. на предмет:

– в каких областях предприниматели испытывают наиболее весомую нагрузку на бизнес со стороны федеральных и региональных органов власти?

– насколько макроэкономическая среда и качество государственно-правовых регуляторов содействуют повышению конкуренции?

Результаты показаны в табл. 1.

Представители бизнеса проанализировали 5634 административные функции госорганов в

Таблица 1. Результаты оценки экспертами нагрузки на бизнес

Рейтинг	Сфера государственного регулирования	Количество ответов
1	Налогообложение	90
2	Тарифы естественных монополий	64
3	Требования Ростехнадзора	31
4	Страхование особо опасных объектов	22
5	Техническое регулирование	22
6	Судебная система	15
7	Конкуренция с госпредприятиями	10
8	Требования Госпотребнадзора	1
8	Требования Госкомнадзора	1
8	Конкуренция с бизнесом из КНР	1
8	Коррупция	1
8	Непомерные страховые взносы	1
8	Несовершенство ФЗ № 94	1
8	Несовершенство пенсионной системы	1
	ИТОГО	280

регионе. Анализ показал, что 1468 функций могут рассматриваться как избыточные, что подтвердили и сами региональные чиновники. 263 функции оказались дублирующими, 868 – требующими изменения и уточнения.

Беспокоит региональный бизнес и постоянный рост количества лицензий на право осуществления тех или иных видов хозяйственной деятельности, их стоимости и участвующая периодичность их обновления и замены. Отмечается формальное отношение федеральных и региональных органов власти к проблемам конкурентоспособности территорий [4, с. 133].

По оценкам агентства «Эксперт РА», только девять из 83 субъектов РФ располагают приемлемым уровнем качества инновационной среды. Из уральских территорий в эту группу вошла только Свердловская область, лидирующая по уровню развития вузовской и академической науки, инновационной инфраструктуры и инновационной активности предприятий. В связи с этим возникает вполне закономерный вопрос: почему при наличии рыночных институтов развития и возрастающего финансирования инновационная система в России работает крайне неэффективно [11, с. 10]. Об этом свидетельствуют затраты на создание институтов развития, совокупный капитал которых оценен почти в 1,2 трлн рублей или немногим менее 3% годового ВВП страны, а отдача от его использования по оценкам не превышает 2–3,5 процентов [12, с. 133–157]. Причин этому несколько.

*Во-первых*, природно-климатические, географические и структурные особенности страны, которые обусловили формирование преимущественно крупных и сверх крупных предприятий, тогда как малые предприятия, инициаторы и проводники инновационного обновления производства, решающей роли в общественном развитии до сих пор не играют. *Во-вторых*, в Российской Федерации создана инновационная система, которая функционирует в «замедленном режиме» и с низкой отдачей из-за несогласованности и разобщенности отдельных ее подсистем и элементов (наука фундаментальная и прикладная, наука и производство и др.). Сдерживает развитие национальной инновационной системы РФ и ошибочная концентрация средств на строительстве зданий под размещение высокотехнологического бизнеса, что ограничивает развитие инновационной инфраструктуры и

рекламу инновационных товаров и услуг. *В-третьих*, для инновационной системы РФ и большинства региональных инновационных систем присуща лишь начальная стадия инновационного развития посредством концентрации ресурсов, наращивания научно-исследовательского потенциала и формирования благоприятного предпринимательского климата.

Часто высказываются весьма резкие претензии к российским ученым из-за крайне низкой инновационной их активности. Нет нужды обсуждать эту проблему хотя бы потому, что в этих претензиях есть доля правды. Но не вся правда. Российские ученые нередко уезжают для работы в другие страны или уходят из научной сферы по причине отсутствия условий для полноценной работы и даже отсутствия работы в России. Это один из неожиданных выводов, который можно сделать после знакомства с докладом экономистов всемирного банка, исследовавшие российскую научную и инженерную диаспору за рубежом. По мнению авторов доклада, для российского общества характерны три особенности [24, с. 1, 21].

*Первая* – российское население в целом отличается низкими и медленно растущими навыками предпринимательства и коммерциализации научных знаний. Виной тому считаются издержки прошлого, неуверенность, отсутствие навыков и должных условий для инновационного предпринимательства. *Вторая* – в российской экономике, по мнению специалистов из всемирного банка, сохраняется очень низкий спрос на инновации, что сдерживает и научно-исследовательскую и инновационную. *Третья* – ошибки в выборе и финансовой поддержке приоритетных направлений инновационного развития. Создание «Сколково», Курчатовского центра, РОСНАНО не в состоянии решить все проблемы инновационного развития страны без Российской академии наук, научного потенциала вузов. Необходимо не большими грантами «заманивать» зарубежных ученых в Россию, а совместными проектами подключать их к решению проблем инновационного развития российского общества.

По мнению Джона Као, советника Госсекретаря США по вопросам инноваций и конкурентоспособности Соединенных Штатов Америки, которое он высказал на страницах журнала «Прямые инвестиции» (2012, № 12, с. 3) на

ситуацию в России могут повлиять «появление сотен тысяч предпринимателей, способных идти на риск и... прощать... благородный проигрыш» – поскольку неудачи являются абсолютно нормальным явлением в бизнесе наряду с успехами». Его мнение – России необходимо увеличивать объемы средств на реализацию проектов с высокой долей инновационно-внедренческого риска. При том, что в стране функционируют многочисленные фонды, их явно недостаточно для полноценного «прорыва» к более высоким рубежам инновационной активности бизнеса. По оценкам Джона Као, «одной из базовых характеристик инновационной среды является достаточное финансирование – как со стороны правительства, так и от бизнеса». Поддерживать же бизнес бюджетными средствами территории не могут по причине резкого сокращения их доли в консолидированных доходах и роста дефицитности бюджетов (таблица 2).

Доля муниципалитетов в консолидированных доходах сократилась более чем в 3,5 раза, а дефицитность бюджета хотя и снижается, но по причинам далеко нецивилизованными мерами (сборы с населения, бизнеса, распродажа объектов и др.).

Проблема повышения конкурентоспособности регионов и муниципалитетов посредством формирования у них конкурентного иммунитета и наращивания конкурентных преимуществ решается в Российской Федерации медленно и противоречиво. При общей неудовлетворительной оценке, нельзя не отметить «ростков» позитивного наращивания конкурентного потенциала отдельными регионами и территориями. Исключительно позитивен, к примеру, опыт Томской области по формированию конкурентных преимуществ за счет инновационной актив-

ности власти, бизнеса, науки и населения. Калужская область уже длительное время является лидером по инвестиционной привлекательности, Свердловская – по развитию транспортной и транспортно-логистической инфраструктуры. Орловская, Оренбургская области, Алтайский край, Республика Башкортостан активно наращивают конкурентные преимущества развитием сельского хозяйства и АПК.

Есть и другие примеры активного наращивания конкурентных преимуществ регионами и территориями (создание агломераций, кластерных объединений и бизнес территорий в границах муниципалитетов и др.).

Особого внимания заслуживает практика программно-проектного развития муниципальных образований, инициатором использования которого выступил г. Екатеринбург. К настоящему времени практика программно-проектного развития активно внедряется и в других городах Урала, Поволжья и Российской Федерации.

#### Программно-проектные импульсы повышения конкурентоспособности

Организационной основой реализации региональной политики в территориальном развитии, управления этими процессами наряду с региональными агентствами экономического развития может стать **программно-проектный подход**, как отвечающий современным потребностям глобализируемой экономики институт пространственного развития с использованием планового подхода.

После более чем двадцатилетнего периода рыночных преобразований в 2009 году Президентом РФ подписан Указ о стратегическом планировании в РФ, а в конце 2012 г. в двух чтениях Государственная Дума одобрила ФЗ

Таблица 2. Структура консолидированного бюджета Российской Федерации в 1999–2011 г., %

Годы уровни	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Федеральный бюджет:													
доход	48,2	51,5	54,7	57,4	57,2	58,8	63,0	62,3	61,6	59,7	55,3	56,0	59,8
расход	–	–	–	–	–	–	–	–	48,3	49,2	43,4	43,2	46,5
Региональный бюджет:													
доход	30,4	32,3	31,6	31,4	31,2	31,0	30,0	31,5	31,8	33,7	36,3	36,8	34,1
расход	–	–	–	–	–	–	–	–	51,7	50,8	46,6	46,8	43,5
муниципальные бюджеты:													
доход	21,4	16,2	13,7	11,2	11,6	10,2	7,0	6,2	6,6	6,6	7,4	7,2	6,1
расход	–	–	–	–	–	–	–	–	8,8	8,3	7,6	7,7	6,7

«О стратегическом планировании». Эти решения важны для Российской Федерации по многим причинам (размеры территории, опыт плановой работы, возрождение государственного планового определения приоритетов развития и др.). Особую важность принятие Закона о стратегическом планировании в РФ придает координации усилий всех уровней власти и управления для мобилизации средств, ресурсов и потенциала на решение стратегических проблем устойчивого, сбалансированного и социально ориентированного развития страны, всех ее регионов и территорий, каждого рыночного агента и населения.

Стратегическое планирование призвано активизировать работу по разработке и принятию закона о региональной политике, утверждения общефедеральной схемы размещения и развития производительных сил на территории РФ и обустройства ее в соответствии с европейскими стандартами и потребностями населения. Отсутствие должных условий и макроэкономических импульсов к системному и результативному развитию регионов, территорий и бизнеса со стороны федерального центра, по справедливому утверждению С.С. Артоболевского, увеличивает «разрыв между российскими территориями», который «носит уже не только количественный, но и качественный характер: постиндустриальные регионы (две столицы) уживаются с феодальными (например, Чечня, Дагестан и др.) [28, с. 24].

Механизм реализации стратегического планирования традиционно основан на определении стратегических приоритетов макроэкономического, отраслевого и регионального характера. На базе стратегических приоритетов региональной политики Российской Федерации (не более 4–6) целесообразно разрабатывать программы, призванные решать наиболее комплексные проблемы развития регионов. Решение же конкретных задач стратегии, реализация ее приоритетов может осуществляться исключительно на основе *программно-проектного подхода*, который рассматривается нами как наиболее действенный механизм реализации программных приоритетов в деятельности территорий и рыночных агентов.

Инициатором использования программно-проектного развития территорий стал город Екатеринбург, который первым в Российской

Федерации принял 10 июня 2003 г. решением городской Думы «Стратегический план Екатеринбурга» [15]. По оценке главы города, а ныне депутата Совета Федерации РФ А.М. Чернецкого, план города разрабатывался и реализуется на основе трех принципиально новых для российской практики новаторских идей, потребовавших существенно изменить управленческий менталитет и руководителей города, и бизнеса, и населения города [15, с. 3]. *Во-первых*, девизом разработки, обсуждения и реализации плана стала идея «мыслить стратегически и действовать сообща». Именно эта идея стала отправной точкой для разработки Стратегического плана и *соединения в одном документе стратегического программирования приоритетов развития города с проектной инициативой его населения*.

*Во-вторых*, Стратегический план с момента его разработки стал документом общегородским. В его трехлетней разработке и обсуждении принимали участие большая группа ученых, руководителей разного уровня, депутаты, бизнесмены, общественные организации и специалисты. Был изучен отечественный и зарубежный опыт, в том числе и г. Бирмингема (Великобритания), г. Санкт-Петербурга, г. Ижевска, г. Кирова и других по программно-проектному развитию. Стратегический план прошел широкое общественное обсуждение, было рассмотрено и учтено огромное количество предложений жителей города, региональных и федеральных органов. Это обстоятельство позволяет рассматривать Стратегический план города в качестве *программно-проектного творчества всего городского сообщества*.

*В-третьих*, стратегическая направленность плана на *устойчивое повышение качества жизни горожан*. Этой цели посвящены все восемь программных направлений плана и большинство из более чем ста бизнес проектов. Первое программное направление плана – «Сохранение и развитие человеческого потенциала» – открывает программу действий, а восьмое – «Генеральный план города Екатеринбурга – город для человека» завершает программные действия городского сообщества по развитию Екатеринбурга. Заслуживает внимания и заключительный раздел плана – «Механизм реализации стратегического плана», суть которого можно кратко выразить словами: «Работать на результат и не закрываться от нововведений» [15, с. 3].

Программно-проектный подход позволяет, с одной стороны, объединить одним документом возможности использования в интересах развития планово-административные и рыночные инициативы, административный ресурс и предприимчивость, согласованно удовлетворять городские потребности интеграцией власти, науки, бизнеса и общественного мнения. *С другой* – распределять нагрузку по финансированию программ и проектов между бюджетом города, бизнесом и населением, что не только значительно сокращает суммарные расходы и увеличивает эффект от реализации бизнес проектов, но и снижает нагрузку на региональный и федеральный бюджеты [16, с. 24]. Позитивная оценка результатов реализации Стратегического плана Екатеринбурга в 2003–2008 гг. потребовала определенной его корректировки и пересмотра большинства программных показателей в сторону увеличения. После почти двухгодичного обсуждения (2008–2010 гг.) в 2010 г. обновленный стратегический план Екатеринбурга до 2025 г. был утвержден городской Думой [17]. В него были внесены уточненные по срокам и направлениям работы изменения, скорректированы приоритеты, серьезно пересмотрена проектная часть плана. Число проектов доведено почти до 130. Заметно возросла активность бизнеса в финансировании проектов – до 45 и более процентов от общей стоимости проектов.

Положительная оценка результатов реализации стратегического плана выявила и его недостатки, устранить которые усилиями лишь самих муниципалитетов невозможно. *Во-первых*, стратегические планы муниципальных образований оказались «не встроенными» в региональную и общефедеральную системы государственного стратегического планирования и действуют (разрабатываются) автономно. Федерация и регионы участвуют в их реализации лишь через федеральные (региональные) целевые программы. Именно поэтому, *во-вторых*, высоки риски «сбоев» по причине частых и не обоснованных изменений макроэкономических условий (полномочий, не обеспеченных финансовыми ресурсами, бюджетного процесса и других).

*В-третьих*, в перечне серьезной проблемы муниципалитетов было и остается их бюджетное недофинансирование, что побуждает их заниматься «муниципальным рекитом»... Более 90 процентов муниципалитетов в РФ храни-

чески дотационные, что лишает их возможности использовать бюджетные средства в интересах стратегического развития и наращивания конкурентной активности на российском и СНГ пространстве.

Применение методов программно-проектного управления позволяет более обоснованно определять цели и оптимально планировать инновационную, инвестиционную и другие сферы деятельности регионов и территорий, в том числе территорий нового хозяйственного освоения [18], [22, с. 57–69]. Проектное управление дает возможность более полно учитывать проектные риски, оптимизировать использование имеющихся ресурсов и избегать конфликтных ситуаций, контролировать исполнение составленного плана, анализировать фактические показатели и вносить своевременную коррекцию в ход работ, накапливать, анализировать и использовать в дальнейшем опыт успешных реализованных проектов.

За прошедшие годы в городе заметно изменилось отношение горожан к проблемам города и возможностям его развития в интересах населения с учетом его предложений и пожеланий. Причины этого видятся прежде всего, в творческом подходе к разработке и реализации стратегического плана, что позволило городу «продвинуться» на лидирующие позиции среди российских городов-миллионников по большинству социально значимых показателей (см. таблицу 3) [20, с. 12–14], [19, с. 10–11]. Хотя по уровню бюджетной обеспеченности город находится на девятом месте среди российских городов-миллионников, имея на одного проживающего 21,8 тыс. рублей бюджетных доходов (см. табл.). Из них налоговые доходы составляют чуть более 16 процентов, а остальные получены в форме дохода от использования объектов муниципальной собственности.

Более активное использование института государственно-частного партнерства для реализации проектов позволило привлечь частный капитал и средства населения на взаимовыгодной основе в интересах развития городского хозяйства.

Интерес населения к городу и приоритетам его развития можно оценивать, на наш взгляд, и по динамике миграции его жителей, которые «ногами голосуют» за правильность выбранной стратегии. Если до 2003 г. утверждения стра-



Таблица 3. Показатели развития г. Екатеринбурга в сравнении с городами-миллионниками в 2006 и 2010 гг. (числитель – 2010 г., знаменатель – 2006 г.)

Показатели	Города													
	Екатеринбург	Новосибирск	Н. Новгород	Самара	Челябинск	Уфа	Омск	Казань	Ростов-на-Дону	Волгоград	Пермь	Красноярск	Санкт-Петербург	Москва
Численность населения на конец года, тыс. чел.	$\frac{1411,1}{1346,3}$	$\frac{1497,5}{1391,9}$	$\frac{1263,6}{1286,4}$	$\frac{1169,3}{1139,1}$	$\frac{1143,2}{1091,5}$	$\frac{1082,4}{1029,8}$	$\frac{1156,5}{1134,8}$	$\frac{1145,4}{1116,0}$	$\frac{1091,5}{1051,6}$	$\frac{1018,8}{1020,8}$	$\frac{1001,0}{990,2}$	$\frac{963,6}{927,2}$	$\frac{4819,6}{4680,6}$	$\frac{11643}{10442}$
Инвестиции в основной капитал, млрд руб.	$\frac{100,8}{36,8}$	$\frac{63,2}{29,9}$	$\frac{71,0}{23,5}$	$\frac{53,7}{30,3}$	$\frac{54,3}{23,8}$	$\frac{43,5}{34,0}$	$\frac{46,4}{24,8}$	$\frac{107,7}{52,1}$	$\frac{29,4}{21,3}$	$\frac{30,5}{14,7}$	$\frac{39,86}{34,2}$	$\frac{34,0}{22,76}$	$\frac{40,5}{19,4}$	$\frac{97,8}{-}$
Розничный товарооборот на душу населения, тыс. руб.	$\frac{560,9}{149,1}$	$\frac{286,4}{96,0}$	$\frac{241,2}{90,2}$	$\frac{219,0}{98,3}$	$\frac{259,4}{105,4}$	$\frac{337,6}{130,9}$	$\frac{193,1}{81,4}$	$\frac{301,3}{109,3}$	$\frac{273,2}{118,3}$	$\frac{198,6}{78,3}$	$\frac{270,45}{134,5}$	-	-	-
Ввод жилья, тыс. м <sup>2</sup>	$\frac{1050,2}{735,3}$	$\frac{1029,8}{827,9}$	$\frac{393,8}{443,3}$	$\frac{746,5}{228,8}$	$\frac{752,4}{512,3}$	$\frac{702,2}{521,1}$	$\frac{391,1}{723,4}$	$\frac{942,7}{729,6}$	$\frac{895,1}{707,4}$	$\frac{253,6}{388,9}$	$\frac{406,6}{426,1}$	-	-	-
Среднемесячная зарплата, руб.	$\frac{29544}{1402,6}$	$\frac{25937}{11806}$	$\frac{24581}{10188}$	$\frac{23186}{11376}$	$\frac{23420}{11106}$	$\frac{25125}{11916}$	$\frac{21951}{10812}$	$\frac{21878}{9773}$	$\frac{23806}{10587}$	$\frac{20264}{9801}$	$\frac{24989,7}{12468}$	$\frac{23254}{12471}$	$\frac{27618}{14376}$	$\frac{40479,2}{27898}$
Количество родившихся, промилле*	$\frac{13,0}{10,3}$	$\frac{12,8}{9,9}$	$\frac{10,7}{8,9}$	$\frac{11,3}{9,6}$	$\frac{12,6}{10,3}$	$\frac{14,4}{11,2}$	$\frac{12,1}{9,5}$	$\frac{13,2}{9,3}$	$\frac{10,3}{8,7}$	$\frac{10,4}{8,7}$	$\frac{11,7}{10,0}$	$\frac{13,6}{11,0}$	$\frac{11,5}{8,8}$	$\frac{10,7}{9,0}$
Количество умерших, промилле*	$\frac{11,6}{12,8}$	$\frac{12,9}{14,0}$	$\frac{16,3}{16,9}$	$\frac{16,1}{15,8}$	$\frac{12,6}{13,7}$	$\frac{12,2}{12,4}$	$\frac{12,9}{14,0}$	$\frac{13,2}{13,4}$	$\frac{12,9}{13,6}$	$\frac{14,3}{14,6}$	$\frac{1,9}{13,7}$	$\frac{19,5}{19,9}$	$\frac{13,5}{15,3}$	$\frac{10,9}{12,2}$
Естественный прирост (убыль) населения, чел. на 1000 жителей*	$\frac{1,4}{-2,5}$	$\frac{0,1}{-4,1}$	$\frac{-5,6}{-8,2}$	$\frac{-4,8}{-6,4}$	$\frac{0,0}{-3,5}$	$\frac{2,2}{-1,2}$	$\frac{-0,8}{-4,5}$	$\frac{0,0}{-4,1}$	$\frac{-2,6}{-4,9}$	$\frac{-3,9}{-5,9}$	$\frac{0,2}{-3,7}$	$\frac{0,1}{-2,9}$	$\frac{-2,0}{-6,5}$	$\frac{-0,2}{-0,2}$
Бюджетная обеспеченность городов-миллионников за 2011 г., тыс. руб. на чел.	21,8	24,8	20,4	16,2	25,6	17,4	12,8	26,8	22,4	12,0	22,0	28,0	88,1	133,8

\* в числителе показатели города Екатеринбурга 2011 года.

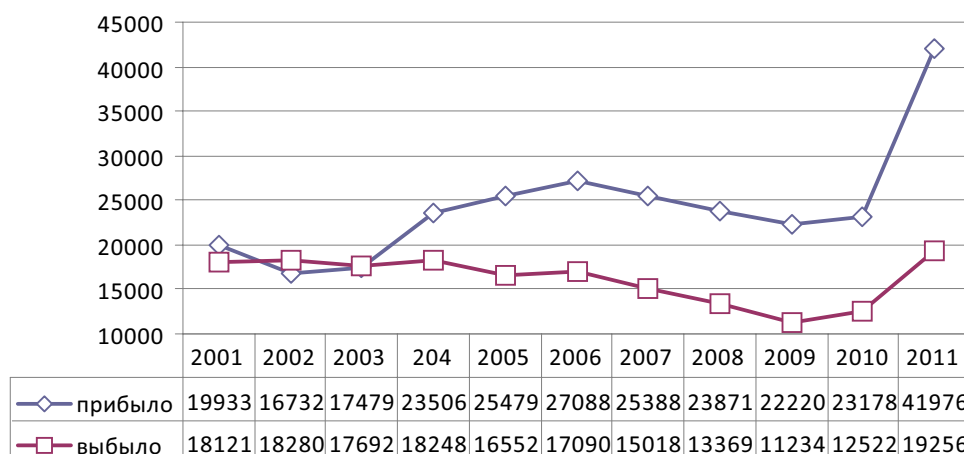


Рисунок 1. Миграционное движение населения в г. Екатеринбурге, человек

тегического плана, из города уезжало больше, чем приезжало, то начиная с 2004 г. динамика устойчиво свидетельствует о предпочтениях приезжающих (рисунок 1).

Использование проектного управления территорией позволило ускорить внедрение результативно-ориентированной модели управления [21, с. 30], [24, с. 276–294], которая обеспечивая развитие дает возможность:

- одним документом задействовать наиболее эффективные институты пространственного развития всех уровней, органично согласуя возможности и интересы всех уровней власти, бизнеса и населения;

- *получать измеримые результаты* реализации каждой цели, каждой услуги и мероприятия;

- при определении цели «просчитывать» количество и качество услуг и мероприятий, которые будут представляться населению региона (территории);

- *оценить как повлияет на изменение показателей плана* изменения бюджета в сторону увеличения или уменьшения;

- «получать» *социально значимые результаты* для населения региона от оказания конкретных услуг;

- оценивать эффективность работы ведомств и учреждений на основании анализа их расходов относительно полученных результатов;

- определять по каждой поставленной задаче социально-экономического развития территории *реальную стоимость ее достижения, инструменты реализации и ответственных за выполнение.*

На уровне регионов и муниципалитетов применение проектного подхода требует соблюдения двух условий. *Во-первых*, проекты должны быть встроены в систему комплекса документов стратегического планирования территорий и логично вытекать из целей и задач стратегического плана (стратегии) развития региона (муниципалитета). Иными словами, данные проекты по своей сути должны стать стратегическими проектами, встроенными в логическую цепочку общегосударственного стратегического планового управления пространственным развитием.

*Во-вторых*, при таком подходе стратегические проекты превращаются в конкретные механизмы (институты) реализации стратегических программ развития не только муниципалитета, но и региона в целом. Их разработка, как и документов, из которых они вытекают, осуществляется на основе взаимодействия всех участников территориального сообщества: частного бизнеса, органов власти и управления всех уровней, науки, образования, представителей общественности, сведущих в области реализации проекта. Основой стратегических проектов становятся бизнес-планы развития частного бизнеса, в том числе на принципах ГЧП. По справедливому утверждению В.А. Гневко, «муниципальное вмешательство в хозяйственную среду должно быть нацелено на поддержку конкретных мероприятий, а также определенных видов деятельности, обеспечивающих повышение конкурентоспособности местного производства и выпускаемой продукции, способствующих удовлетворению муниципальных потребностей, росту доходов местных бюджетов».

тов, решению социально-экономических проблем территорий... повышением их инновационной активности» [5, с. 110, 115].

Таким образом, предложенный подход позволяет нацелить проекты на эффективное взаимодействие всех разработчиков проекта, которые могут уточняться на основе четкого планирования и определения вполне конкретных ме-

роприятий и источников их финансирования для каждого из участников этих проектов. Только в этом случае планы, программы и проекты становятся *документами общественного согласия*, в реализации которых заинтересованы не только его инициаторы и участники, но и все население муниципального образования и региона в целом.

20.04.2013

**Список литературы:**

1. Татаркин, А. И. Конкурируют не только фирмы, но и территории / А. И. Татаркин // Губернский. – 2008. – № 4. – С. 28–30.
2. Территориальная конкуренция в экономическом пространстве / С. Г. Важенин. – Екатеринбург : ИЭ УрО РАН, 2011. – 540 с.
3. Горегляд, В. Программное бюджетирование в системе стратегического планирования в России / В. Горегляд // Федерализм. – 2012. – № 1. – С. 7–16.
4. Ускова, Т. Проблемы функционирования и направления развития института местного самоуправления / Т. Ускова, Е. Гутникова // Федерализм. – 2012. – № 1. – С. 127–136.
5. Гневко, В. А. Модернизация систем развития муниципального образования / В. А. Гневко. – Москва : Экономика, 2012. – 414 с.
6. Татаркин, А. Развитие экономического пространства Российской Федерации на основе кластерных принципов / А. Татаркин, Ю. Лаврикова, А. Высокинский // Федерализм. – 2012. – № 1. – С. 45–60.
7. Итоги социально-экономического развития МО «город Екатеринбург» в 2011 году. – Екатеринбург : Город, 2012. – 200 с.
8. Белкин, В. Г. Проблемы использования ресурсной теории в стратегическом управлении / В. Г. Белкин, О. В. Хлыстова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – № 2. – С. 13–27.
9. Ивлева, Е. С. Теория и практика разработки муниципальных целевых программ / Е. С. Ивлева, Н. С. Шамина // Экономика и управление. – 2012. – № 2. – С. 46–50.
10. Татаркин, А. И. Стратегия развития России в условиях глобальной нестабильности с учетом опыта ШОС / А. И. Татаркин. – Екатеринбург : ИЭ УрО РАН, 2012. – С. 13–32.
11. Ермак, С. Виртуальные инновации / С. Ермак // Эксперт Урал. – 2012. – № 32. – С. 10–13.
12. Борзенков, Р. Малый бизнес в современной России / Р. Борзенков // Общество и экономика. – 2012. – № 6. – С. 133–157.
13. Немадин, А. О французском опыте создания полюсов конкурентоспособности / А. Немадин, Треву Диан-Софи // Общество и экономика. – 2012. – № 5. – С. 129–134.
14. Краснополских, Б. Х. Пространственно-экономическое планирование: Опыт Великобритании (О докладе «Рамки политики национального планирования») / Б. Х. Краснополских. – Пространственная экономика. – 2012. – № 2. – С. 168–173.
15. Стратегический план Екатеринбурга. – Екатеринбург : изд. «Город», 2003. – 192 с.
16. Королюк, Е. Современная экономика России: стратегическая ориентация и хозяйственное пространство / Е. Королюк // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 4. – С. 18–25.
17. Стратегический план развития Екатеринбурга. Утвержден Городской Думой 26.10.2010 г. – Екатеринбург : Город, 2010. – 284 с.
18. Стратегия хозяйственного освоения малоизученных территорий Уральского Севера / Под ред. акад. РАН А. И. Татаркина. – Екатеринбург : ИЭ УрО РАН, 2011. – 520 с.
19. Итоги социально-экономического развития муниципального образования «город Екатеринбург» в 2010 году. – Екатеринбург : Комитет стратегического планирования, 2011. – 181 с.
20. Итоги социально-экономического развития МО «город Екатеринбург» в 2011 году. – Екатеринбург : Департамент экономики, 2012. – 198 с.
21. Татаркин, А. И. Регион как саморазвивающаяся социально-экономическая система / А. И. Татаркин, С. В. Дорошенко // Экономика региона. – 2011. – № 1. – С. 15–23.
22. Чужмаров, А. И. Развитие государственно-частного партнерства в условиях Севера / А. И. Чужмаров. – Москва : Эконинформ, 2012. – 167 с.
23. Региональная промышленная политика: от макроэкономических условий формирования к новым институтам развития / А. И. Татаркин [и др.]. – Екатеринбург : ИЭ УрО РАН, 2012. – 360 с.
24. Складаров, И. Своим ученым здесь не место / И. Складаров // Экономика и жизнь. – 2012. – № 37. – С. 1, 21.
25. Проблемы устойчивого развития социально-экономических систем / Коллек. авторов. Под ред. акад. РАН А. И. Татаркина и д. э. н., проф. В. В. Криворотова. – Москва : Экономика, 2012. – 556 с.
26. Артоболевский, С. С. Территориальные проблемы и государство: трансформация или деформация пространства? // ЭКО. – 2013. – № 1. – С. 23–41.
27. Шамков, Ю. В. Институт оценки политики в пространстве ШОС / Ю. В. Шамков, С. В. Дорошенко // Экономика региона. – 2012. – № 4. – С. 212–217.
28. Кравченко, Е. Н. Особенности развития человеческого потенциала регионов России / Е. Н. Кравченко // Экономика региона. – 2011. – № 33. – С. 71–80.
29. Веретенникова, И. Б. О моделировании конкурентного противоборства / И. Б. Веретенникова, Е. А. Королев // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2012. – № 3. – С. 25–33.

Сведения об авторе:

**Татаркин Александр Иванович**, директор Института экономики Уральского отделения РАН,  
доктор экономических наук, профессор, академик РАН  
620014, г. Екатеринбург, ул. Московская, 29, тел. 8-343-371-45-36, e-mail: tatarkin\_ai@mail.ru