

УДК 332.025.1

Е. Ю. Павлова

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет правосудия»,
Москва, email: elpavlova71@mail.ru

АНАЛИЗ СПЕЦИФИКИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ЗАТО, НА ТЕРРИТОРИИ КОТОРЫХ РАСПОЛОЖЕНЫ ОБЪЕКТЫ ГОСКОРПОРАЦИИ «РОСАТОМ»

Ключевые слова: стратегическое управление, закрытое административно-территориальное образование, моногорода, цели стратегического управления, развитие территорий, госкорпорация Росатом.

Практика управления сбалансированным социально-экономическим развитием территорий на наших глазах стремительно меняется. Кризисные явления, внешнее давление, различного рода продолжающиеся санкции, глобальное ресурсное противостояние, а также внутренние факторы-ограничители социально-экономического развития выводят на передний план проблемы устойчивого территориального развития. Управление современным территориальным развитием становится всё более сложным и многоаспектным. На наш взгляд, именно в таких условиях чрезвычайно важно иметь видение желаемого состояния и предпочтительных путей и вариантов развития объекта управления. Необходим анализ глубинных причин текущих проблем развития и поиск направлений их разрешения. Многие экономисты считают, что «точками экономического роста» в регионах могут стать закрытые административно-территориальные образования (ЗАТО), на территории которых расположены объекты госкорпорации «Росатом». Крайне важным в раскрытии потенциала социально-экономического развития ЗАТО представляется использование таких инструментов долгосрочного планирования как SWOT- и факторный анализ. В статье рассматриваются вопросы формирования стратегии развития территорий присутствия Росатома.

E. Y. Pavlova

The Russian State University of Justice, Moscow, email: elpavlova71@mail.ru

ANALYSIS OF SPECIFIC FORMATION OF THE STRATEGY BY SOCIO- ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE ZATO, ON THE TERRITORY OF WHICH THE OBJECTS OF THE STATE ATOMIC ENERGY CORPORATION "ROSATOM" ARE LOCATED

Keyword: strategic management, closed administrative-territorial unit, single-industry towns, goals of strategic management, development of territories, State Atomic Energy Corporation Rosatom.

The practice of managing the balanced socio-economic development of territories is changing rapidly. Crisis phenomena, external pressure, various sanctions, global resource confrontation, as well as internal factors limiting socio-economic development bring to the fore the problems of sustainable territorial development. The management of modern territorial development is becoming more and more complex and multifaceted. In our opinion, it is in such conditions that it is extremely important to have a vision of the desired state and preferred ways and options for the development of the control object. It is necessary to analyze the underlying causes of current development problems and search for ways to resolve them. Many economists believe that "points of economic growth" in the regions may become closed administrative-territorial units, on the territory of which the facilities of the State Atomic Energy Corporation Rosatom or ROSATOM are located. The use of such long-term planning tools as SWOT and factor analysis seems to be extremely important in unlocking the potential of socio-economic development of these territories. The article deals with the formation of a development strategy for the territories of ROSATOM presence.

Актуальность исследования путей обеспечения устойчивого развития территорий подтверждается интересом научного сообщества к различным аспектам проблемы. Вопросам сбалансированного устойчивого территориального развития посвящены научные труды известных российских ученых: Л. Абалкина, А. Аганбегяна, Л. Велихова, Т. И. Заславской, В. Игнатова, Т. Игнатовой, В. Лексина, И. Стародубровской, В. Рохчина, С. Юрковой и т.д. [1, 2, 3].

По мнению ряда российских ученых, занимающихся исследованием проблем функционирования территорий со специальным режимом хозяйствования – С. Глазьева, А. Гранберга, В. Гурмана, Д. Кокурина, А. Пригожина, Р. Фатхутдинова – точками социально-экономического роста в субъектах РФ выступают высокотехнологичные экспортно-ориентированные производства, принадлежащие несырьевому сектору экономики [4, 5, 6].

Известно, что большая часть таких производств размещено в закрытых административно-территориальных образованиях (ЗАТО). По состоянию на 01.12.2020 г. в Российской Федерации существует 38 ЗАТО, в десяти из которых расположены объекты госкорпорации «Росатом». Градообразующие предприятия данных ЗАТО располагают высокотехнологичными производствами мирового уровня и обладают высоким экспортным потенциалом и должны стать сегодня точками (потенциалами) инновационного развития в регионах своего размещения.

Анализ социально-экономической ситуации на исследуемых территориях присутствия Росатома показывает, что имеются как типичные проблемы для всех территорий (обусловленные последствиями кризисных явлений в экономике), так и специфически присущие каждой территории (в зависимости от целого ряда факторов: активность администрации, состояние градообразующих предприятий, структура экономики и занятости и пр.) [6].

Среди наиболее типичных черт, присущих всем территориям присутствия Росатома, можно выделить следующие:

1) полная или частичная зависимость от экономической политики Росатома

доходности бюджетов муниципальных образований;

2) высокий уровень зависимости от социальной политики Росатома в области корпоративной социальной ответственности как по отношению к действующим сотрудникам предприятий, так и по отношению к уволенным на пенсию или по сокращению рабочих мест;

3) высокий уровень интеллектуального, инновационного и инвестиционного потенциала территорий;

4) наличие большого количества дееспособных ветеранов атомной промышленности с высоким потенциалом дееспособности;

5) неравномерный уровень предпринимательской активности на территориях при наличии государственных программ поддержки;

6) достаточно высокий уровень развития социальной инфраструктуры;

7) значительное количество социальных проблем (включая т.н. «социальные болезни» общества), как порождающих общественно-политические риски для действующей власти, так и снижающие кадровый потенциал территорий (проблемы старения населения, снижение уровня требуемых квалификаций);

8) высокая значимость степени активности Росатома в области социальных проектов на территориях присутствия и позитивное воздействие данных проектов на решение социальных проблем общества;

9) низкий уровень компетентности органов местного самоуправления по вопросам стратегического планирования и управления сложными экономическими системами в условиях кризиса;

10) наличие в органах муниципального самоуправления сопротивления изменениям на фоне постоянных неструктурных административных реформ;

11) отсутствие развитых компетенций проектного управления и муниципальных институтов для управления и координации процессов развития.

Также выявлено, что существуют различия между социально-экономической ситуацией в атомградах (АЭС), в атомных ЗАТО (другие предприятия Росатома). Данные особенности касаются следующих аспектов:

- 1) модель муниципальной экономики, определяющая структуру экономики;
- 2) экономический уклад, определяющий технологический уклад;
- 3) жизненный уклад, определяющий образ жизни населения;
- 4) мобильность населения, влияющая на кадровый потенциал;
- 5) экономическое благополучие, влияющее на качество жизни;
- 6) социальное благополучие, определяющее настроение общества;
- 7) уровень социальной напряжённости, влияющий на социальные и политические риски;

- 8) уровень общественно-политической активности, влияющий на успешность социально-экономических реформ.

Таким образом, эти аспекты определили области сравнения и оценки отличительных особенностей территорий (таблица 1).

Учёт этих особенностей необходим при разработке политики корпоративной социальной ответственности Росатома, социальных проектов и программ, реализуемых на территориях.

Таблица 1

Сравнительный анализ особенностей территорий атомградов и атомных ЗАТО

Области оценки	Особенности территорий атомградов	Особенности территорий ЗАТО
Модель экономики	Экономика более открытого и инновационного типа с большим потенциалом кластеризации, но высоким уровнем зависимости от политики Росатома	Более закрытая и монопрофильная модель экономики, зависимая от градообразующего предприятия с низким уровнем диверсификации
Экономический уклад	Индустриальный с наличием предпосылок перехода на постиндустриальный	Сочетание аграрно-ремесленного с индустриальным
Жизненный уклад	Городской со стремлением к повышению уровня и качества жизни по высоким «европейским» стандартам	Смешанный (сельско-городской), с влиянием национальных и религиозных факторов на образ жизни
Мобильность населения	Добровольная оседлость с низким уровнем трудовой миграции	Вынужденная оседлость с высоким уровнем трудовой миграции по экономическим причинам
Экономическое благополучие	Более высокие зарплаты и низкий уровень безработицы	Более низкие зарплаты и более высокий уровень безработицы
Социальное благополучие	Доступность качественных социальных благ для большинства населения, более высокая платежеспособность, высокий уровень социальной активности	Более низкий уровень доступности многообразия социальных сервисов, низкий уровень платежеспособности, низкий уровень социальной активности

продолжение табл.1		
Области оценки	Особенности территорий атомградов	Особенности территорий ЗАТО
Уровень социальной напряженности	Относительно невысокий с мотивацией к социально значимой деятельности	Более высокий с низкой мотивацией к социально значимой деятельности
Уровень общественно-политической активности	Высокий, с большим потенциалом организации либо созидательных, либо протестных движений	Низкий, с явно выраженными чертами политического нигилизма

Также выявлено, что степень участия Росатома на различных территориях носит разный характер и степень влияния на процессы развития территорий. Несмотря на наличие таких объединений, как Ассоциация ЗАТО и Движение ветеранов атомной отрасли, создание Ассоциации городов АЭС, проведение форумов Ассоциаций территорий расположения АЭС и ЗАТО атомной промышленности, и высокую степень активности Управления взаимодействия с регионами и АНО «Центр поддержки территориального развития атомной отрасли», до сих пор отсутствует скоординированная и грамотная работа по консультированию территорий по вопросам развития.

Проекты, реализуемые на территориях, слабо скоординированы между собой и не учитываются в стратегии Росатома, практически отсутствует межсекторное партнерство, в свою очередь стратегии развития территорий часто не согласовываются со стратегией развития регионов. Более того, не все территории имеют стратегии и комплексные программы развития, а те, у кого они есть, весьма низкого качества и не обеспечивают даже эффективное освоение бюджетных средств и инвестиций, не говоря уже о запланированных показателях социально-экономического развития.

Отсутствует единое информационно-коммуникационное пространство, предметно посвященное информационному, информационно-аналитическому и научно-методическому обеспечению и консультационному сопровождению процессов развития территорий.

Между тем, такая координация процессов и проектов развития территорий присутствия Росатома может принести много полезных эффектов, включая снижение издержек на реализацию КСО и повышение социальных и экономических эффектов от реализации социальных проектов на территориях.

Поскольку фактор присутствия Росатома играет большую роль в развитии всех атомградов, ЗАТО и других перспективных территорий, считаем необходимым формирование общей стратегической линии Росатома по отношению к данным территориям.

Данная стратегическая линия должна стать основой политики участия Росатома в вопросах содействия социально-экономическому развитию территорий как на региональном, так и на муниципальном уровне (что представляется наиболее важным), повышая таким образом потенциалы развития как территорий присутствия, так и атомной отрасли в целом.

Практически на всех территориях присутствия можно успешно реализовать возможность создания территорий опережа-

ющего развития, интегрированных в единую корпорацию Росатома путем кластерных, сетевых и других форм интеграции, что позволит получить кумулятивный и синергетический эффекты в увеличении темпов роста экономики муниципальных образований и страны в целом.

Отсюда, целесообразным представляется проведение стратегического анализа с выделением наиболее типичных рисков и угроз, слабых и сильных сторон, а также существующих возможностей для всех территорий. Это создаст необходимые предпосылки для разработки генеральной стратегии Росатома по содействию социально-экономическому развитию территорий, а операционные стратегии, тактические решения и портфель проектов можно будет разработать позже, после более детального и глубокого изучения ситуации на каждой из территорий присутствия.

Для обеспечения объективности и системности решений, вырабатываемых с применением методов стратегического факторного анализа, был применен дополнительный классификатор, решающий задачу структурирования рассматриваемых фактов через призму аспектов устойчивого развития: экологический, социальный, экономический и институциональный.

По каждому из аспектов разработаны критерии, позволяющие подобрать в ячейки матрицы SWOT-анализа информацию, раскрывающее влияние тех или иных факторов на развитие территории (табл. 2).

Таким образом обеспечена достаточность подбора факторов в начальной фазе стратегического факторного анализа, что позволило охватить наиболее полный круг проблем и перспектив развития территорий. Причем анализ осуществлялся через призму участия Росатома в этих процессах.

Таблица 2

Классификатор SWOT-анализа

Аспекты устойчивого развития	Критерии упорядочения факторов
Экологический	Ресурсность территории
	Рациональность использования ресурсов
Социальный	Социальная привлекательность территории
	Комфортность проживания
Экономический	Экономическая привлекательность территории
	Доходность муниципального бюджета
Институциональный	Управляемость процессами развития территории
	Эффективность системы управления объектами

Таблица 3

Предложения по решению задач развития территории присутствия Росатом

Решения по экологическому аспекту развития	
Направления и приоритеты внутренних преобразований	Формирование точек роста и очагов развития новых индустрий (индустриальных полисов) за счет потенциала внутренних субъектов и содействие в активном продвижении на рынок продукции местных производств, товаров и услуг
Меры по преодолению ограничений стратегического развития	Создание ресурсной карты территории, определение конкурентных и поиск новых ниш использования ресурсного потенциала территории
Пути и механизмы по реализации потенциальных преимуществ	Создание на базе Технической академии Росатом функционального подразделения по обучению новых кадров, формирование резерва управленческих кадров (менеджеров территориального развития)
Решения по социальному аспекту развития	
Направления и приоритеты внутренних преобразований	Содействие в освоении новых сегментов рынков социальных услуг и реализация проектов в рамках объединяющих население стратегических инициатив
Меры по преодолению ограничений стратегического развития	Стимулирование экономической и социальной активности населения по освоению новых сегментов рынков производства продукции и услуг
Решения по социальному аспекту развития	
Пути и механизмы по реализации потенциальных преимуществ	Разработка и реализация социально-ориентированных программ и проектов, направленных на интеграцию активных групп граждан вокруг идей развития и обеспечивающих их максимальное вовлечение в творческую и созидательную деятельность (с акцентом на социальное предпринимательство)

продолжение табл. 3	
Решения по экономическому аспекту развития	
Направления и приоритеты внутренних преобразований	Создание инновационных территорий на территориях муниципальных образований и содействие акселерации проектов развития экономики будущего с отработкой различных вариантов моделей развития территорий
Меры по преодолению ограничений стратегического развития	Содействие в расширении круга деловых коммуникаций для субъектов малого и среднего бизнеса, работающих в непрофильных для Росатома сегментах рынка и поддержка стартапов наиболее экономически и социально привлекательных проектов
Пути и механизмы по реализации потенциальных преимуществ	Максимальное содействие привлечению широкого круга инвесторов на территории муниципалитетов и формированию пакета предложений на рынке инвестиций, а также созданию частных фондов поддержки инновационной деятельности
Решения по институциональному аспекту развития	
Направления и приоритеты внутренних преобразований	Разработка и внедрение новых инструментов и цифровых платформ поддержки управленческой деятельности и процессов стратегирования и коммуникаций участников процесса развития территорий
Меры по преодолению ограничений стратегического развития	Создание/формирование институтов координации и поддержки стратегических инициатив на уровне региона и сети агентов развития на уровне муниципальных образований
Пути и механизмы по реализации потенциальных преимуществ	Активное участие в процессах совершенствования институциональных условий и институциональной среды поддержки развития новых моделей управления процессами социально-экономического развития территорий с максимальной вовлеченностью населения и экспертного сообщества в проекты развития

Проработка локальных решений с использованием матрицы SWOT-анализа предложенной НП «Коллегия аналитиков» [9], позволила разработать комплекс стратегических решений по развитию территорий с участием Росатома.

Поскольку стратегический факторный анализ проведен на основе анализа и обобщения различных аспектов состояния и перспектив развития социально-экономической ситуации на территориях присутствия Росатома, представленные рекомендации – это,

по сути, системный комплекс мер, направленный на решение задач развития территорий, повышение роли Росатома в процессах стратегического развития и повышения лояльности населения к инициативам Росатома и к атомной отрасли в целом.

Данный комплекс мер может быть положен в основу новой генеральной стратегии Росатома по взаимодействию с регионами. Данный комплекс мер также упорядочен в соответствии с их направленностью и аспектами устойчивого развития.

Библиографический список

1. Галиуллина Г.Ф. Модель управления территориями опережающего социально-экономического развития // Проблемы современной экономики. 2018. № 1. С. 99–103.
2. Пучкин М.Б. Глобальные и региональные вызовы IV промышленной революции и их влияние на развитие ТЭСЭР атомной отрасли // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2018. № 42. С. 206–216.
3. Территории опережающего социально-экономического развития: вопросы теории и практики. Материалы I Всероссийской научно-практической конференции, 2 марта 2017 г. – Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета имени В.Г. Тимирязова (ИЭУП), 2017. – 310 с.
4. Глазьев, С.Ю. Снова к альтернативной системе мер государственной политики модернизации и развития отечественной экономики / С.Ю. Глазьев // Российский экономический журнал. – 2013. – № 3. – С. 3–37
5. Гранберг А.Г., Суслев В.И., Суспицын С.А. Многорегиональные системы: экономико-математическое исследование: монография. Новосибирск: Сибирское Научное Издательство, 2007. 371 с.
6. Пригожин, А.И. Методика развития организации / А.И. Пригожин. – М.: Ленард, 2017. – 848 с.
7. Официальный сайт госкорпорации «Росатом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rosatom.ru/>.
8. Сергеева Н.В. Проблемы и перспективы социально-экономического развития городов присутствия и ЗАТО корпорации «Росатом» // Тенденции и перспективы государственного управления социально-экономическим развитием регионов и территорий. Материалы 2-й Всероссийской научно-практической конференции. 2018. С. 141-150.
9. Колесняк А.А., Трофимова А.С. Оценка качества жизни населения региона с экстремальными природными условиями // Менеджмент социальных и экономических систем. 2017. № 3. С. 50–57.
10. Конотопов П.Ю., Куликова Н.В. Методические рекомендации по разработке документов стратегического планирования в области социально-экономического развития. Учебный центр при Правительстве Московской области «Нахабино». 2017.