

**Федеральное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Пермский государственный национальный
исследовательский университет»**

На правах рукописи

Мякишева Елена Анатольевна

**МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
УПРАВЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИЕЙ ОПЕРЕЖАЮЩЕГО СОЦИАЛЬНО-
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(региональная экономика)

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель
кандидат экономических наук,
доцент М.Н. Руденко

Пермь – 2015

Содержание

Введение	3
1. Теоретико-методологические основы стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития	11
1.1. Теоретические основы категории «территория опережающего социально- экономического развития»	11
1.2. Методологические аспекты стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития	26
1.3. Тенденции развития территорий опережающего социально-экономического развития	40
2. Особенности организации и функционирования территорий опережающего социально-экономического развития	57
2.1. Анализ состояния ТОСЭР	57
2.2. Особенности управления ТОСЭР в условиях структурной перестройки экономики	77
2.3. Методические положения по оценке эффективности ТОСЭР в экономике региона	91
3. Совершенствование системы стратегического управления ТОСЭР в экономике региона	112
3.1. Концептуальные аспекты методического обеспечения стратегического управления ТОСЭР в экономике региона	112
3.2. Организационно-экономическая модель стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития	127
3.3. Информатизация стратегического управления ТОСЭР	139
Заключение	154
Литература	167
Приложения	181

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Современные условия развития, требующие углубления рыночных принципов хозяйствования, обостряют проблемы дальнейшей структурной перестройки экономики регионов и России в целом. В этой связи становится очевидной необходимость трансформации экономики каждого из регионов путем внедрения различного рода организационно-экономических механизмов, видоизменяющих и повышающих эффективность их экономической структуры. Одним из таких организационно-экономических механизмов является механизм территорий опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР). Именно территориям опережающего социально-экономического развития отводится роль эффективного инструмента государственной политики территориального развития на ближайший период. Так, например, в 2015 г. только в Дальневосточном федеральном округе создано 9 ТОСЭР, подготавливаются документы еще на 29 ТОСЭР в 9 субъектах РФ, ведется подготовка к созданию ТОСЭР по 94 моногородам в 32 субъектах РФ, по 41 ЗАТО в 18 субъектах РФ, что само по себе предполагает масштабную структурную перестройку экономики России и субъектов РФ.

Территории опережающего социально-экономического развития, функционирующие и вновь создающиеся в российских регионах, относятся к категории территориальных «точек» промышленного и инновационного развития, наряду с такими механизмами как кластеры, особые экономические зоны и т.п. Следовательно, методический инструментарий, применяемый для управления территориями опережающего социально-экономического развития, схож с инструментарием управления развитием различных «точек роста». Вместе с тем, для целей стратегического управления территориями опережающего социально-экономического развития необходимо такое методическое обеспечение, которое позволило бы выстроить эффективный механизм взаимодействия управляющих компаний ТОСЭР с органами власти субъектов

РФ и муниципальных образований, с резидентами, инвесторами, а также связанными с ТОСЭР бизнес-структурами региона.

Вышеизложенными обстоятельствами предопределена необходимость дальнейшего решения проблем, связанных теоретико-методическим обеспечением стратегического управления ТОСЭР, что обусловило актуальность и значимость выбранной темы исследования.

Степень разработанности проблемы. Проблемы регионального развития достаточно широко освещены отечественными учеными Л.И. Абалкиным, А.Г. Аганбегяном, Е.Г. Анимицей, С.С. Артоболевским, М.К. Бандманом, В.Ю. Будаевем, С.Д. Валентеем, С.В. Вобленко, А.Г. Ворониным, Б.М. Жихаревичем, Т.И. Заславской, Д.С. Львовым, В.Н. Лексиним, В.Я. Любовным, А.С. Маршаловой, Т.Г. Морозовой, А.И. Панченко, О.М. Роем, А.И. Татаркиным, В.Ф. Уколовым, Н.П. Федоренко, М.Д. Шарыгиным, А.Н. Швецовым и другими.

Проблемы развития территорий с особым экономическим статусом, в т.ч. и территорий опережающего социально-экономического развития раскрываются Е.Ф. Авдокушиным, В.П. Андриановым, В.В. Асаулом, Т.П. Данько, Р.И. Зименковым, Е.А. Каргулян, Ю.И. Кузнецовым, Е.В. Логиновой, П.В. Павловым, С.В. Приходько, Н.В. Смородинской, С.А. Шараповым и др.

Теоретические и методологические положения стратегического управления развитием территориальных образований разработаны зарубежными (И. Ансоффом, К. Боуменом, А.А. Томпсоном и А.Дж. Стриклендом, Б. Карлоффом, П. Дракером) и отечественными учеными (О.С. Виханским, А.П. Градовым, Р.А. Фатхутдиновым, В.С. Ефремовым и др.). Особо следует выделить работы А.А. Гапоненко и А.П. Панкрухина в области теории и практики стратегического управления территориальными образованиями.

Вместе с тем в зарубежной и отечественной научно-управленческой литературе нет комплексного представления о решении вопросов, касающихся

совершенствования методического обеспечения стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития. В частности, возникает необходимость систематизации ключевых элементов структуры методического обеспечения стратегического управления ТОСЭР, разработки модели стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития, что, несомненно, препятствует активному тиражированию лучшей практики стратегического управления ТОСЭР.

Цель исследования в диссертационной работе состоит в развитии теоретических положений и разработке практических рекомендаций по совершенствованию методического обеспечения стратегического управления территориями опережающего социально-экономического развития.

Для достижения поставленной цели в ходе исследования решены взаимосвязанные **задачи** такие, как:

- раскрыть организационно-экономическое содержание категории «территория опережающего социально-экономического развития» и выявить ключевые предпосылки, определяющие успешность создания и функционирования территорий опережающего социально-экономического развития;
- разработать классификацию территорий опережающего социально-экономического развития и определить особенности их организации и функционирования;
- разработать организационно-экономическую модель стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития;
- предложить алгоритм формирования программы развития ТОСЭР в экономике региона, раскрывающий элементы методического обеспечения стратегического управления ТОСЭР;
- разработать методические рекомендации по информатизации стратегического управления ТОСЭР в субъекте РФ.

Объект исследования в диссертационной работе – территории опережающего социально-экономического развития, расположенные в субъектах Российской Федерации.

Предметом исследования в диссертации служат организационно-экономические отношения, которые возникают при формировании и функционировании территорий опережающего социально-экономического развития.

Теоретико-методологическую основу исследования представляют фундаментальные и прикладные труды отечественных и зарубежных авторов в области стратегического управления территориями опережающего социально-экономического развития.

Обоснованные научные результаты исследования получены с применением общенаучных методов управления и организации, методов экспертных оценок, методов организационно-структурного моделирования и сравнительного анализа.

Информационную базу диссертационной работы составили нормативно-правовые акты, данные, представленные органами государственной власти, корпоративные данные, опубликованные результаты научных исследований. В исследовании нашли применение результаты научно-исследовательских работ, которые выполнены автором или с его участием.

Содержание диссертационного исследования соответствует пункту 3. Региональная экономика (3.20. Особые экономико-правовые режимы регионального и местного развития. Экономические зоны, промышленные округа и иные территориальные «точки» промышленного и инновационного развития; 3.22. Эффективность использования материальных и нематериальных факторов развития региональной экономики. Закономерности и особенности организации и управления экономическими структурами в регионах) специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством Паспорта специальностей ВАК при Минобрнауки РФ.

Научная новизна диссертационной работы состоит в совершенствовании системы организации и управления территориями опережающего социально-экономического развития в регионах в условиях структурной перестройки региональных социально-экономических систем и разработке соответствующего методического, организационно-экономического и информационного инструментария.

В ходе выполнения диссертационного исследования получены теоретические и практические результаты, определяющие научную новизну и являющиеся предметом защиты:

1. Раскрыто организационно-экономическое содержание категории «территория опережающего социально-экономического развития» как части территории, заданной нормативно-правовыми актами региона, в рамках которой действует сбалансированный комплекс факторов, направленный на стимулирование устойчивого развития регионального хозяйства на инновационной основе. Выявлены ключевые предпосылки, определяющие успешность создания и функционирования территорий опережающего социально-экономического развития: благоприятное географическое положение; обеспеченность объектами транспортной, социальной, финансовой, логистической инфраструктуры; наличие относительно дешевой, но высококвалифицированной рабочей силы; достаточно развитая и устойчивая институциональная среда; наличие законодательно закрепленных льгот и иных преференций, относящихся к действующим в ТОСЭР предприятиям; отсутствие административно-бюрократических барьеров при создании новых предприятий; общеполитическая стабильность в государстве и регионе, социальная стабильность на территории муниципального образования, к которому относится территория ТОСЭР.

2. Разработана классификация территорий опережающего социально-экономического развития на основе критериев функционального назначения, административной принадлежности и специализации хозяйственной деятельности: 1) ТОСЭР Дальневосточного федерального округа; 2) ТОСЭР в

монопрофильных муниципальных образованиях (депрессивные территориальные образования); 3) ТОСЭР в закрытых административно-территориальных образованиях (ЗАТО); 4) ТОСЭР старопромышленных территорий (ускоренная модернизация); 5) ТОСЭР Арктической зоны Российской Федерации, в большей мере как территории нового освоения. Выявлены особенности организации и функционирования территорий опережающего социально-экономического развития каждого типа, обуславливающие необходимость их учета при совершенствовании методического обеспечения стратегического управления ТОСЭР в условиях структурной перестройки экономики региона.

3. Разработана организационно-экономическая модель стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития, базирующаяся на процессном подходе и включающая механизм взаимодействия управляющих компаний ТОСЭР с органами власти субъектов РФ и муниципальных образований, с резидентами, инвесторами, а также связанными с ТОСЭР бизнес-структурами региона. Это позволило выделить ключевые элементы воздействия ТОСЭР как организационно-экономического механизма на процессы структурной перестройки экономики региона посредством ускорения, в первую очередь, промышленного развития на инновационной основе.

4. Предложен алгоритм формирования программы развития ТОСЭР в экономике региона, раскрывающий элементы методического обеспечения стратегического управления ТОСЭР в части программирования реализации стратегии развития территорий опережающего роста в экономике региона, как неотъемлемой части стратегического управления ТОСЭР.

5. Разработаны методические рекомендации по информатизации стратегического управления ТОСЭР в субъекте РФ на основе предложенной модели управления посредством постановки системы информационного менеджмента. Разработаны функциональная схема информационной системы стратегического управления ТОСЭР и алгоритм формирования

информационной базы ценностно-ориентированного управленческого учета и анализа системы стратегического управления ТОСЭР.

Теоретическая и практическая значимость диссертационной работы заключается в уточнении и развитии ряда теоретических положений по совершенствованию методического обеспечения стратегического управления ТОСЭР, и возможности использования на практике изложенных в работе результатов при разработке путей, методов стратегического управления ТОСЭР с учетом их влияния на процессы структурной перестройки экономики региона, разработке методических рекомендаций по обеспечению эффективного функционирования ТОСЭР в условиях структурной перестройки экономики субъектов РФ.

Материалы диссертации могут использоваться при подготовке и переподготовке руководителей и специалистов органов государственной власти, промышленных предприятий, участвующих в формировании и функционировании ТОСЭР на территории субъектов РФ.

Результаты работы применимы в высших учебных заведениях для подготовки лекций по дисциплинам «Региональная экономика» и «Стратегическое управление регионом», «Региональная экономическая политика».

Апробация исследования. Основные положения диссертационной работы докладывались на конференциях (в т.ч. с международным участием), семинарах, тематика которых связана с проблемами развития региональной экономики (например, научно-практические конференции с международным участием: «Актуальные проблемы экономики и управления», Пермь, ПГНИУ, 2009; Международная научно-практическая конференция «Актуальные вопросы развития национальной экономики», Пермь, ПГНИУ, 2013; IV Пермский конгресс ученых-юристов, Пермь, ПГНИУ, 2013; Международная научно-практическая конференция «Прогнозирование инновационного развития национальной экономики», Пермь, ПГНИУ, 2014, Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием «Инновации в

управлении региональным и отраслевым развитием», Тюмень, ТюмГНГУ, 2015; Международной научно-практической конференции «Лингвистические чтения – 2015. Цикл 11. Языковая толерантность как фактор эффективности языковой политики», Пермь, Прикамский социальный институт, 2015).

Материалы исследования использованы при подготовке персонала в курсах обучения персонала Березовского муниципального района Пермского края.

Теоретико-методологические результаты исследования использованы при стратегическом планировании управления территорией Горнозаводского муниципального района Пермского края.

Теоретические, методические и прикладные результаты исследования применяются при подготовке лекций по дисциплинам «Региональная экономика», «Стратегическое управление» и «Стратегическое планирование» в специализированных программах повышения квалификации руководителей и специалистов органов государственной власти, промышленных предприятий в Пермском государственном национальном исследовательском университете.

Публикации. Основные результаты диссертационного исследования опубликованы в 10 научных работах общим объемом 7,05 п.л. (авт. объем – 6,6 п.л.), в том числе в 3 статьях (авт. объем – 0,95 п.л.) в изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки РФ.

Объем и структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Структура и логика работы согласуются с предметом и целью исследования.

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТЕРРИТОРИЙ ОПЕРЕЖАЮЩЕГО СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

1.1. Теоретические основы категории «территория опережающего социально-экономического развития»

В современных условиях одним из важных путей интенсификации развития экономики является создание и функционирование экономических зон различного типа и форм, которые стали неотъемлемым структурным элементом мирового хозяйства. Такие зоны могут называть по-разному – свободными, особыми, специальными и т.п.

Федеральным законом от 29.12.2014 №473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации», установлено, что:

территория опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) - часть территории субъекта Российской Федерации, включая закрытое административно-территориальное образование, на которой в соответствии с решением Правительства Российской Федерации установлен особый правовой режим осуществления предпринимательской и иной деятельности в целях формирования благоприятных условий для привлечения инвестиций, обеспечения ускоренного социально-экономического развития и создания комфортных условий для обеспечения жизнедеятельности населения.

«Особый правовой режим осуществления предпринимательской и иной деятельности на части территории субъекта РФ» указывает на принадлежность ТОСЭР к специфической категории особых экономических зон.

Мировая практика насчитывает порядка 30 видов подобных экономических зон: это и беспошлинные зоны, свободные порты, зоны свободного предпринимательства, оффшорные центры и технополисы.

Большое разнообразие экономических зон и данных им определений, в том числе и ТОСЭР, сводится, по существу, к следующему: на территории страны создаются хозяйственные анклавов, в которых осуществляется льготный режим налогообложения, беспошлинный режим ввоза и вывоза товаров и услуг, определенная обособленность торговых и валютно-финансовых отношений по отношению к остальной территории государства (в ряде случаев этот статус относится ко всей территории государства), в результате чего формируются тесные связи с мировыми рынками, активно привлекаются внешние по отношению к данной территории (страны) капиталы.

Проще говоря, территорию опережающего социально-экономического развития понимают как часть территории государства, в рамках которой отечественные и иностранные предприниматели пользуются особыми льготными условиями для организации и хозяйственной деятельности, которые в силу этого становятся территориальными «точками» промышленного и инновационного развития.

При создании ТОСЭР, с одной стороны, как и в случае иных экономических зон, следует руководствоваться необходимостью активизировать внутри- и внешнеэкономическую деятельность, привлекая для этого отечественные и иностранные инвестиции, что дает возможность использовать новую технику и технологии, в результате повышается и конкурентоспособность национальной продукции. С другой стороны, при создании ТОСЭР появляется возможность для оживления экономики в депрессивных регионах, где создаются ТОСЭР, расширяются поставки продукции на внутреннем рынке.

И в том, и в другом случае происходит трансформация структуры экономики того территориального образования, в котором создается ТОСЭР, что наиболее актуально для современной российской экономики.

Исходя из сказанного, можно предположить, что ТОСЭР являются результатом эволюции особых экономических зон. В монографии

Л.А. Зубченко «Иностранные инвестиции» выделены три поколения ОЭЗ [40, с.60]:

- экономические зоны первого поколения связаны с созданием при крупных европейских портах свободных таможенных зон, то есть ограниченных участков таможенной территории с беспошлинным режимом по экспорту и импорту товара. Первой документально зафиксированной «свободной зоной» считается такая ОЭЗ греческого острова Делос (166 г. до н.э.);

- экономические зоны второго поколения характеризуются созданием промышленно-производственных зон, возникновение которых связано с эволюцией торговых зон. Их создание было обусловлено потребностью расширения экспорта или замещения импорта. Одной разновидностью зон стали, так называемые, импортозамещающие зоны, целью которых стало производство продукции и товаров, которые замещали импортные;

- для экономических зон третьего поколения характерно появление технико-внедренческих зон (технополисов, научные парков и т.п.), которые создавались в 70-80-х гг. XX века с опорой на крупные научные центры или в тех регионах, где преобладала высокая концентрация высокотехнологичных предприятий. К технополисам относятся такие зоны научно-технического развития, где создаются льготные условия для создания и деятельности предприятий, которые применяют в производстве результаты НИОКР и передовые технологии. Появляются зоны сервисного типа, с преобладанием банковских, финансовых, туристских и прочих сервисов. Выделяются зоны, предоставляющие страховые и банковские услуги – территориальные образования со специфичными финансово-кредитными механизмами, обеспечивающими снижение рисков для предпринимательства.

Задавая в определении ТОСЭР требование «ускоренного социально-экономического развития», следует полагать, что законодатель предвидит в ТОСЭР образ экономических зон четвертого поколения с преобладанием высокотехнологичных производств V и VI технологических укладов.

Пятый уклад (1985-2035 гг.) имеет в своей основе такие области, как микроэлектроника, информатика, биотехнология, генная инженерия, новые виды энергии, новые материалы, освоение космоса, спутниковая связь и т.п. В этот период характеризуется переходом от разрозненных фирм к единой сетевой структуре, состоящей из крупных и мелких компаний, которые соединены электронными сетями типа Интернет, с осуществлением тесного взаимодействия в сфере технологий, контроля качества продукции, планирования инноваций.

Шестой технологический уклад будет характеризоваться развитием робототехники, биотехнологий, основанных на достижениях молекулярной биологии и генной инженерии, нанотехнологии, с опорой на системы искусственного интеллекта, глобальные информационные сети, интегрированные высокоскоростные транспортные системы. В шестом технологическом укладе развиваются области гибкой автоматизации производства, космических технологий, производств конструкционных материалов, имеющих заранее заданные свойства, атомной промышленности, авиаперевозок, будет далее развиваться атомная энергетика, предполагается дополнить потребление природного газа за счет использования водорода как экологически чистого энергоносителя, ожидается существенное расширение применения возобновляемых источников энергии.

Исследователи считают, что принципиальным отличием седьмого технологического уклада от всех предыдущих будет включение в производство человеческого сознания. Говоря иначе - человеческое сознание станет такой же производительной силой, какой в свое время стала наука. Такие технологии можно назвать когнитивными (английское conscious - сознание).

Иначе говоря, «ускоренное социально-экономическое развитие» в рамках ТОСЭР должно иметь своей основой экономику знаний.

В связи с чем, в рамках ТОСЭР предполагается переход от традиционной экономики к экономике знаний, содержание которого отражено на рисунке 1 [132].

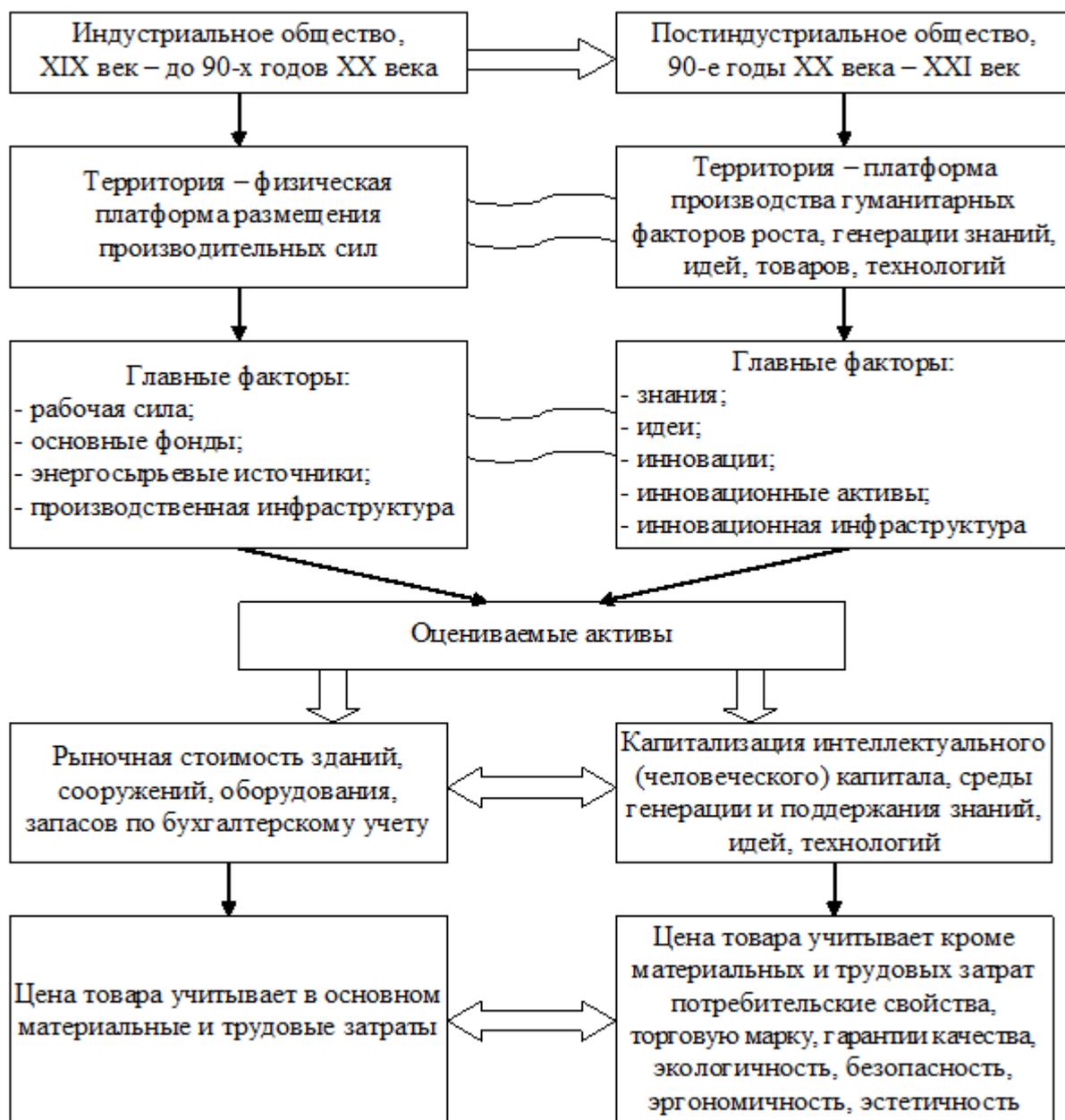


Рисунок 1 - Переход от традиционной экономики к экономике знаний.

Функции знаний в экономике знаний. В целом в новой постиндустриальной экономике знания будут выступать как (рисунок 2):

- непосредственный продукт деятельности;
- предмет непосредственного конечного потребления;

- производственный ресурс, используемый в процессе производства продукции;
- предмет и средство распределения и/или рыночных трансакций;
- средство тезаврации;
- орудие или инструмент управления;
- средство консолидации общества и воспроизводства общественных институтов [132].



Рисунок 2 - Основные функции знания в экономике знаний - переход от традиционной экономики к экономике знаний.

Обобщая мировой опыт и результаты многочисленных исследований [1, 2, 39, 41, 44, 54, 108, 143], можно выделить следующие стратегические цели создания ТОСЭР:

- формирование и поддержание наиболее благоприятных условий для предпринимательства и инвестиций;
- переход на очередной технологический уклад, основанный на наукоемком, высокотехнологичном производстве и услугах с коммерциализацией научно-технических разработок;
- обеспечение равных условий в рамках межстрановой и межрегиональной конкуренции;

- развитие экспортоориентированного производства, решающего также задачи импортозамещения;

- развитие территориальных образований депрессивного типа (регионов, муниципальных образований и их объединенных структур).

Эти цели определяют и основу трансформационных процессов в экономике регионов.

Исходя из анализа опыта многих стран, в которых создавались и функционировали различного рода экономические зоны с благоприятным предпринимательским и инвестиционным климатом, можно выделить ряд важнейших факторов, обуславливающих их создание и развитие, при игнорировании которых может быть полный провал проекта ТОСЭР, или результаты деятельности ТОСЭР становятся неудовлетворительными:

1) благоприятное географическое положение, обусловленное пересечением или близостью к важнейшим транспортным коридорам. ТОСЭР могут создаваться в глубинных регионах государств, обладающих значительной ресурсной базой, но отделенных от транспортных коридоров международного или общенационального значения, при условии соответствующего развития транспортной инфраструктуры;

2) территория ТОСЭР должна обладать инфраструктурой, существенно лучшей в сравнении с инфраструктурой территорий местонахождения инвесторов, в случае депрессивных территорий – лучшей в сравнении окружающими их территориями. Речь идет об инфраструктурных объектах энерго-, газо-, тепло и водоснабжения, водоотведения, телекоммуникаций и транспорта.

3) обеспеченность социальной инфраструктурой, соответствующие современным стандартам жилье, дошкольные учреждения и школы, учреждения здравоохранения, культуры и пр.

4) наличие относительно дешевой, но высококвалифицированной рабочей силы;

5) обеспеченность высокого уровня банковскими и иными финансовыми услугами; доступность связи с международными и межрегиональными финансовыми центрами и рынками;

6) благоприятная промышленному производству сервисная среда, том числе по обслуживанию и ремонту оборудования и поставкам комплектующих изделий;

7) отсутствие административно-бюрократических барьеров при создании новых предприятий, как с отечественным, так и иностранным капиталом;

8) достаточно развитая и устойчивая институциональная среда; формирование и функционирование ТОСЭР должно быть основано на твердо установленной и четко сформулированной нормативно-правовой базе, на действующих институтах развития (федеральных, региональных и местных);

9) наличие законодательно закрепленных льгот и иных преференций, относящихся к действующим в ТОСЭР предприятиям. В законодательных актах, относящихся к ТОСЭР, должны включаться подробные разделы о льготах и иных преференциях, предоставление которых служит стандартным правилом любой ТОСЭР;

10) наличие администрации ТОСЭР, которой предоставлены соответствующие права и обязанности;

11) общеполитическая стабильность в государстве и регионе, социальная стабильность на территории муниципального образования, к которому относится территория ТОСЭР.

Согласно исследованиям деятельности различного рода экономических зон с благоприятным предпринимательским и инвестиционным климатом из числа преференций (льгот), предоставляемых предприятиям, действующим на территории ТОСЭР, необходимо наличие трех основных групп:

1) налоговые льготы. В их числе - предоставление «налоговых каникул», пониженных налоговых ставок, льготных условий по расчету налоговой базы и ее отдельных составляющих, налоговых кредитов. К наиболее распространенным налоговым льготам относится освобождение от уплаты

подходного налога и налога на прибыль на пять-десять налоговых периодов от момента получения первой прибыли. В течение следующих лет налогом исчисляется в размере 50% от установленной ставки; при этом сумма налогов, выплачиваемых в бюджеты всех уровней, не должна превышать 25% дохода предприятия. Последнее условие может относиться к любому периоду деятельности предприятий;

2) финансовые преференции. В их число входят прямые и косвенные государственные субсидии различных форм, например, посредством системы низких цен для коммунальных услуг и по арендной плате, посредством бюджетных дотаций, обеспечения инвесторов инфраструктурными средствами, находящимися в ведении органов власти;

3) административные преференции. Они могут быть предоставлены путем упрощения регистрации предприятий и таможенных процедур, в виде льготного визового режима для иностранных специалистов, посредством различных форм содействия бизнесу.

Перечисленные выше факторы, в том числе, льготы и преференции, приводят к выводу о том, что в такой организационно-экономической системе, как ТОСЭР, для стратегического управления ее ускоренным развитием целесообразно применять факторную модель управления организационно-экономическими системами [97].

В общем смысле приведенные факторы, обуславливающие эффективную деятельность ТОСЭР можно интерпретировать, как интересы тех, или иных непосредственных или косвенно связанных участников (субъектов) ТОСЭР.

Следует выделить 5 укрупненных групп интересов:

- социальные;
- экономические;
- экологические;
- институциональные (в т.ч. организационно-правовые);
- технологические (в т.ч. научные, научно-технические, технические).

Ключевым критерием, условием развития в этом случае является баланс интересов, который обеспечивает определенную траекторию и темпы развития ТОСЭР.

Требование обеспечения сбалансированного учета экологических, экономических, социальных и иных факторов установлено и в Градостроительном кодексе Российской Федерации (статья 2, Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 №190-ФЗ, ред. от 29.06.2015), как один из основных принципов законодательства о градостроительной деятельности.

Первый из основных принципов законодательства о градостроительной деятельности – обеспечение устойчивого развития территорий на основе территориального планирования и градостроительного зонирования. В Градостроительном кодексе РФ дано определение понятия устойчивого развития.

То есть, при территориальном планировании и градостроительном зонировании в рамках субъекта РФ на территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) обязательно:

- 1) обеспечение устойчивого развития территорий на основе территориального планирования и градостроительного зонирования;
- 2) обеспечение сбалансированного учета экологических, экономических, социальных и иных факторов при осуществлении градостроительной деятельности.

ТОСЭР как территории федеральной, региональной и муниципальной принадлежности (в той или иной части) при их проектировании, функционировании и прекращении деятельности попадают в сферу территориального планирования, поскольку «документы территориального планирования являются обязательными для органов государственной власти, органов местного самоуправления при принятии ими решений и реализации таких решений» (ст.9, п.3 ГрадК РФ).

Само территориальное планирование связано с определением в документах территориального планирования назначения территорий с учетом комплекса социальных, экономических, экологических, институциональных и иных факторов, предполагающего устойчивое развитие территорий, развитие инженерной, транспортной и социальной инфраструктур, учет совокупности интересов граждан и их объединений, интересов Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований (ст.9, п.1 ГрадК РФ).

Стратегическое управление ТОСЭР в этом случае непосредственно увязывается с территориальным планированием согласно ст.9, п.5 ГрадК РФ. Подготовку документов территориального планирования осуществляют с обязательным учетом стратегий (программ) развития отдельных отраслей экономики, приоритетных национальных проектов, межгосударственных программ, программ социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, планов и программ комплексного социально-экономического развития муниципальных образований (при их наличии) с учетом программ, принятых в установленном порядке.

Теоретические аспекты устойчивого развития раскрываются работах отечественных и зарубежных исследователей.

В контексте данного исследования интерес представляет определение устойчивого развития, предложенное Е.Л. Очировой [91, с.5]:

устойчивое развитие - это комплексное системное развитие в течение долгого времени, основанное на взаимодействии экономического, экологического и социального элементов в ходе одновременного использования различными субъектами трех форм капитала (произведенного, природного, человеческого).

Момент «долгого времени» в устойчивом развитии в самом общем виде с учетом основных параметров представлен С.Н. Бобылевым, А.Ш. Ходжаевым следующим образом [12, с.30-31]:

$$F_t(L, K, N, I) < F_{t+1}(L, K, N, I), \quad (1)$$

где $F_t(L, K, N, I)$ - функция устойчивого развития, L - трудовые ресурсы, K - искусственно созданный капитал, средства производства, N - природные ресурсы, I - институциональный фактор, $t = 0...n$ - время.

Такой подход подчеркивает в глобальном смысле концепции устойчивого развития на переплетение в ней сложнейших социальных, экономических, экологических и институциональных проблем в течение значительно долгого времени.

Использование субъектами устойчивого развития (подразумеваем субъекты ТОСЭР) различных форм капитала в процессе своей деятельности предполагает и несколько иное определение термина «устойчивое развитие», в котором ведущую роль играет экономический элемент, а ведомую – социальный, экологический и институциональный элементы. Устойчивое развитие - это процесс воздействия той части объектов экономики друг на друга, динамика которых обусловлена их социальной, экологической и институциональной природой. Данному процессу свойственны универсальная форма движения, им определяются как существование, так и характер структурной организации социально-экономических систем в целом.

Применение понятия «капитал» в раскрытии особенностей устойчивого развития может быть основано на принципе максимального потока дохода, предложенного Дж. Хиксом, согласно схеме: «потребление плюс накопление капитала» [140, с.289-297].

Поток дохода может быть получен при условии сохранения капитала, с помощью которого производится данный доход при оптимальном использовании ограниченных ресурсов, поскольку устойчивое развитие представляет обязательное и необходимое обеспечение будущих поколений людей не меньшим уровнем произведенного (экономического), человеческого (как социального), природного (экологического) и институционального (в т.ч. социального) капиталов, чем у современного поколения.

В действительности определение уровня дохода преследует практическую цель указания людям возможного количества потребления, не обедняя себя при этом.

Благодаря применения идеи максимального потока дохода Дж. Хикса в концепции устойчивого развития появляется возможность конкретизации «уровней» устойчивого развития. Рассматривается «сильное устойчивое развитие» и «слабое устойчивое развитие» при формировании нового мирового (глобализационного по характеру) порядка в условиях, когда существующий порядок практически мало кто принимает (рост численности населения, сокращение площади лесов, вымирание биологических видов, эрозия пахотных земель, истощение запасов пресной воды, катастрофическое уменьшение мест рыболовного промысла, сужение рек, аккумулярование парниковых газов, загрязнение воздуха, загрязнение организма человека тяжелыми металлами и т.д.).

Изменения в ходе событий при «слабом устойчивом развитии» обусловлены тем, что произведенный, человеческий, природный и институциональный капиталы в процессе своего взаимодействия рассматриваются в качестве взаимозаменяемым, при этом компенсация всех изменений происходит в рамках этого взаимодействия.

Изменения в ходе событий при «сильном устойчивом (глобализационном по характеру) развитии» обусловлены тем, что произведенный, человеческий, природный и институциональный капиталы работают в качестве взаимодополняемых, результатом это появляется проблема необходимых изменений в функциональных характеристиках этих капиталов.

Законченную форму изменений капиталов к концу XX начала XXI века, как показывает Н.А. Косолапов, отражает техносфера, представляющая собой искусственную среду жизнедеятельности человека [48, с.70].

Специфичность техносферы заключается не в просто чрезвычайно высоком уровне развития технологии и техники, материального производства, науки, но в форме проявления для отдельных народов проблемы выбора

возврата на доиндустриальный, или индустриальный уровень жизни, на доиндустриальный, или индустриальный уровень глобальной экологии. Вероятность подобной ситуации не исключена. Она теоретически допустима, как одно из следствий «сильного устойчивого развития», в том случае, если деградацию, обесценение, к примеру, произведенного капитала, невозможно будет восполнить в результате простого увеличения экологического капитала. И наоборот.

Взаимодействующий характер капиталов позволил Н.А. Косолапову сгруппировать все страны мира в соответствии с концентрическими кругами в структуре техносферы.

Учитывая функциональную важность термина «капитал» в рыночной экономике, необходимость его уточнения применительно к взаимодействию с точки зрения устойчивого развития (в том числе для ТОСЭР) вполне очевидна. Капитал устойчивого развития - это совокупность природных ресурсов в роли предмета экономического интереса (выгоды), способного стать объектом социально-экономико-эколого-институциональных отношений между людьми, когда экономические процессы детерминируются изменениями в социальной, экологической и институциональной сферах.

Для проявления сущности капитала устойчивого развития в структуре взаимодействия ТОСЭР, как элементарной части устойчивого развития современной экономики, требуются определенные факторы.

Для того чтобы понять, какие факторы являются наиболее важными, необходимо рассматривать взаимодействие субъектов ТОСЭР в виде агрегированного явления.

Предположим, что взаимодействие субъектов ТОСЭР, направленное на устойчивое развитие данной территории - это радикально настроенный процесс, в который вовлечены все слои общества, требующий действий со стороны четырех ключевых субъектов (стейкхолдеров): органов власти, предпринимательства в различных формах, некоммерческих организаций и индивидов (домохозяйства), которые способны лишь в «единстве» своих

действий к непрерывному обеспечению устойчивого развития. Основные факторы устойчивого развития с позиции взаимодействия субъектов ТЭСЭР, выполняющих свои ключевые функции, представлены в таблице 1.

Таблица 1.

**Основные факторы устойчивого развития
с позиции взаимодействия субъектов ТЭСЭР**

	Субъекты	Функции	Факторы
1	Органы власти	Стратегически-инновационная; интеграционная; адаптационная; «предостороженности»; финансирование ресурсосберегающих программ; налогообложение и штрафы; информационно-ценового механизма	Нормативно-правовое обеспечение устойчивого развития ТЭСЭР; программы и мероприятия органов власти по устойчивому развитию ТЭСЭР в рамках стратегического и территориального планирования.
2	Предприниматели	Нормативная функция: исполнение норм социально-экономико-экологического поведения; логистическая; инновационная.	Креативность мышления; осознание экономической целесообразности инвестирования в проекты развития ТЭСЭР; внедрение экономически выгодных экологических и социальных проектов; фактор общественного мнения; система добровольных обязательств и др.
3	Некоммерческие организации	Рекомендательная функция в реализации принципов: «право на развитие», «защита окружающей среды - часть процесса развития человечества, как социума»	Участие в разработке программ устойчивого развития территории на основе гармоничного взаимодействия субъектов ТЭСЭР; распространение информации об социально-и экологически вредной деятельности компаний, органов власти
4	Индивид (домохозяйства)	Нормативная функция: смена норм поведения с «материальных запросов» на преимущества императива устойчивого развития.	Оценочная роль индекса гуманитарного развития (индекс развития человеческого потенциала)

На основании вышеизложенного можно применить более широкое определение устойчивого развития, как баланса социальной, экономической,

экологической и институциональной составляющих развития на основе опережающего запросы рынка и потребности населения технологического развития.

При этом опережающее запросы рынка и потребности населения технологическое развитие осуществляется на инновационной основе.

Таким образом, с точки зрения организационно-экономического содержания ТОСЭР в дальнейшем будет рассматриваться как часть заданной нормативно-правовыми актами территории региона, в рамках которой действует сбалансированный комплекс факторов, направленный на стимулирование устойчивого развития производства, логистики, услуг на инновационной основе.

1.2. Методологические аспекты стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития

В методологическом плане стратегическое управление территорией опережающего социально-экономического развития концентрирует в себе следующие элементы:

- 1) стратегическое и территориальное планирование органов государственной власти (ОГВ), органов местного самоуправления (ОМСУ);
- 2) корпоративное стратегическое управление;
- 3) факторное управление организационно-экономическими системами.

Все эти три элемента, имеющие свое отражение в стратегическом управлении ТОСЭР, как и само стратегическое управление ТОСЭР, базируются на принципах сбалансированного, устойчивого развития.

Только в этом случае ТОСЭР будет представлять собой часть заданной нормативно-правовыми актами территории региона, в рамках которой действует сбалансированный комплекс факторов, направленный на стимулирование устойчивого развития производства, логистики, услуг на инновационной основе.

Предполагается, что стратегическое / территориальное планирование ОГВ / ОМСУ и корпоративное стратегическое управление осуществляется на инновационной основе, как следует практически из всех документов данной категории в Российской Федерации.

Поскольку ТОСЭР рассматривается, прежде всего, как территория субъекта Российской Федерации, то в ее рамках должно осуществляться стратегическое и территориальное планирование, несмотря на особый характер данной территории, хотя бы потому, что ТОСЭР существует не в изолированном пространстве, а активно взаимодействует с окружающими ее социально-экономическими, экологическими и институциональными системами.

Граничащие с ТОСЭР муниципальные образования, разрабатывая собственные стратегии социально-экономического развития и осуществляя на их основе территориальное планирование, в обязательном порядке будут учитывать ситуацию существования ТОСЭР. Это касается общей для ТОСЭР и муниципальных образований инфраструктуры, кадровых ресурсов, природных ресурсов, возможного кооперирования промышленных, сельскохозяйственных, строительных предприятий муниципального образования и предприятий ТОСЭР, возможного кооперирования предприятий и организаций социальной сферы и т.д. То же касается и субъекта РФ, в котором создается ТОСЭР. Соответственно, стратегическое управление ТОСЭР в методологическом и методическом плане должно учитывать все аспекты стратегического и территориального планирования ОМСУ и ОГВ субъекта РФ.

Поскольку ТОСЭР создается на основании постановления Правительства РФ, то стратегическое управление должно учитывать методологию и методические подходы федерального стратегического и территориального планирования, не говоря о целевом назначении ТОСЭР, определяемом постановлением Правительства РФ.

При этом в концептуальном плане стратегическое управление ТОСЭР, в части ее касающейся, будет взаимосвязано с концепциями развития всех субъектов ТОСЭР, свод которых показан на рисунке 3.

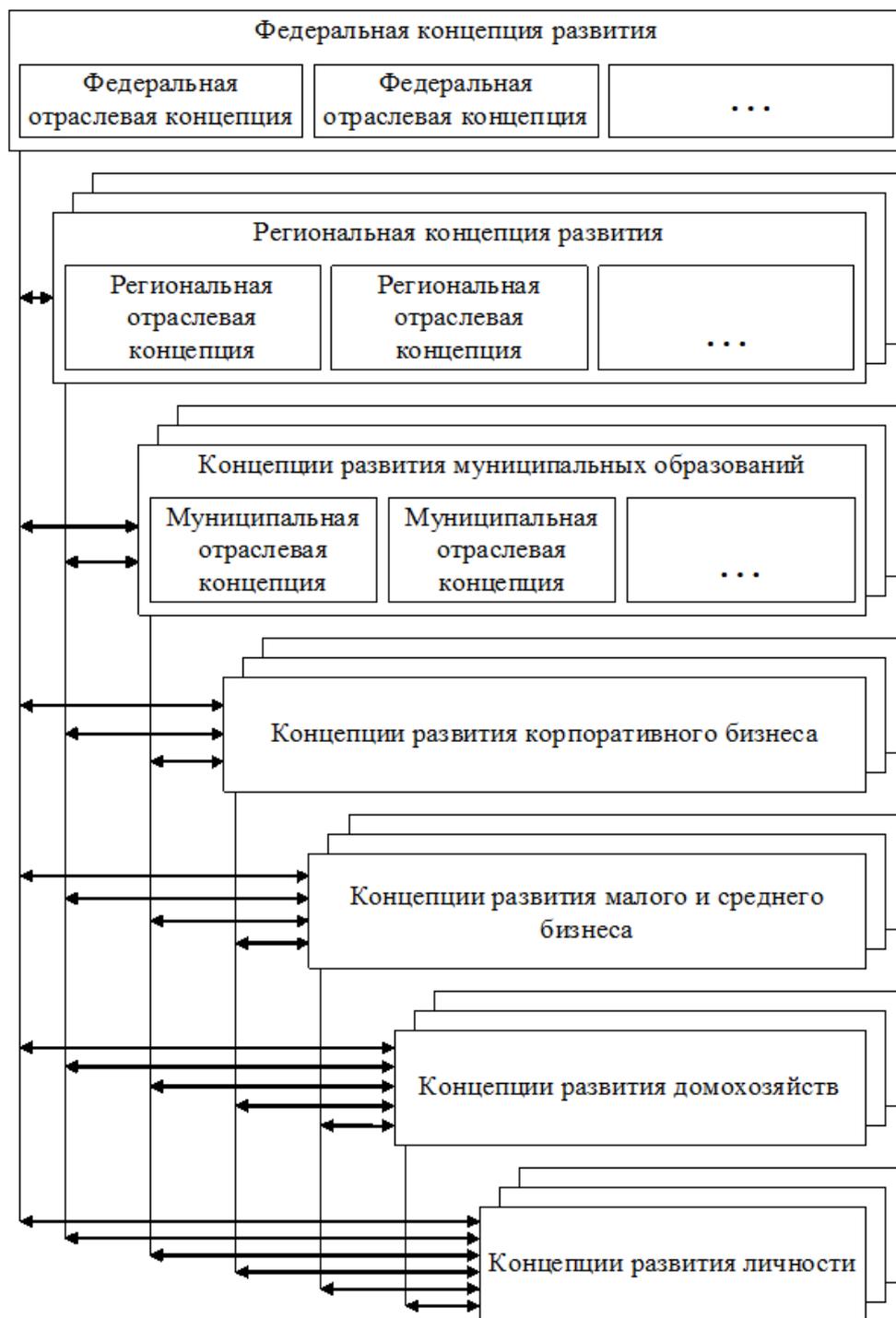


Рисунок 3 - Взаимообусловленность концепций развития субъектов ТОСЭР.

Как в определенном смысле самостоятельная территориальная структура ТОСЭР обладает возможностью активного влияния на процесс собственного развития, на создание собственной инфраструктуры и благоприятного предпринимательского и инвестиционного климата, тем самым создавая необходимые условия для нормальной хозяйственной деятельности в рамках подведомственной территории, имеет возможности для решения большинства проблем социального, экологического, экономического и институционального развития региона.

В связи с этим стратегическое управление ТОСЭР в методологическом плане целесообразно рассматривать как с точки зрения теории систем (рисунок 4), так и с точки зрения теории принятия решений (рисунок 5).

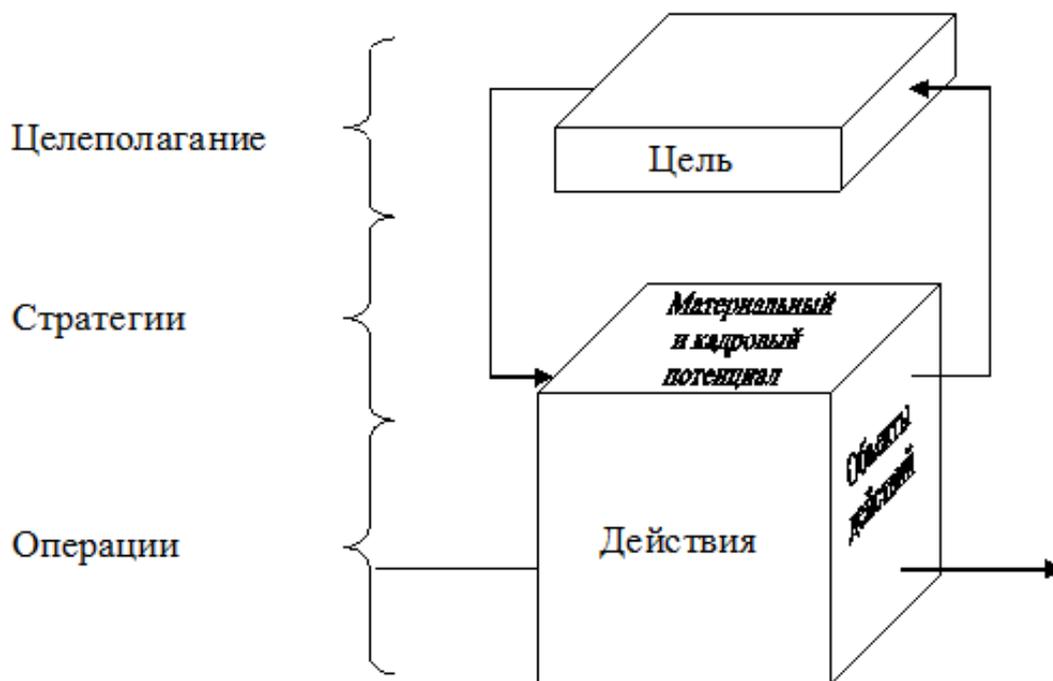


Рисунок 4 – Стратегическое управление ТОСЭР с точки зрения теории систем.

Подход к стратегическому управлению ТОСЭР с позиций теории систем [56, 73] позволяет, прежде всего, представить принципиальную модель ТОСЭР, которая позиционируется в виде целеориентированного центра действий, в котором людьми (кадровый потенциал) ставятся определенные цели и производятся определенные действия с объектами по достижению

поставленных целей с использованием при этом как потенциала развития самой ТОСЭР, так и потенциалов субъектов ТОСЭР.

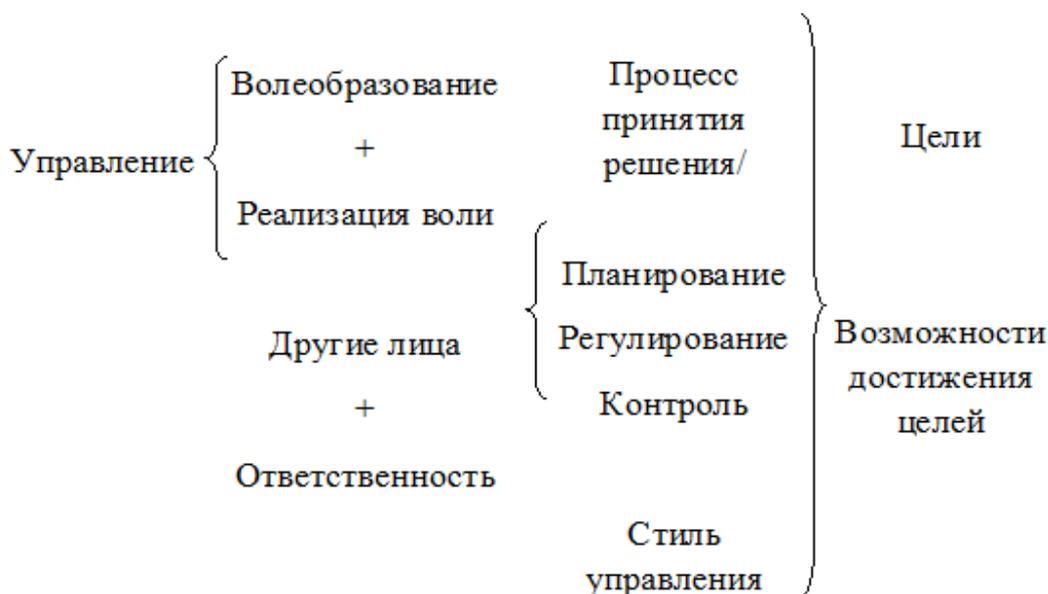


Рисунок 5 – Стратегическое управление ТОСЭР с точки зрения теории принятия решений.

Теорию принятия решений [105] целесообразно использовать при описании и формировании процессов стратегического управления ТОСЭР, если главными направлениями деятельности лицами, принимающими решения, рассматриваются планирование, управление и контроль. При этом доминируют, прежде всего, межличностные информационные и коммуникационные процессы.

Планирование, которому в теории принятия решений отводится центральное место, представляется в виде ориентированного в будущее регулярно повторяющегося процесса принятия решений, который объединяет вместе различного вида процессы управленческой деятельности, в том числе - волеизъявление (волеобразование) и претворение в жизнь этой воли. Последним определяются деятельность по регулированию и контролю.

Процессы планирования и контроля процедур реализации планов зависимы от специфичности стиля управления и тесно связаны с принятием руководителями на себя определенной ответственности. Поэтому в

формировании теоретической базы процесса управления участвуют также психология, социология, философия и этика.

Для представления стратегического управления в общем методологическом плане целесообразно применить подходы, формулируемые концепцией стратегирования [96].

Исходя из сущности, целей и условий стратегического управления ТОСЭР, в соответствии с теорией систем и концепции стратегирования, структура подсистем интегрированной системы стратегического управления ТОСЭР может быть представлена в виде, показанном на рисунке 6.

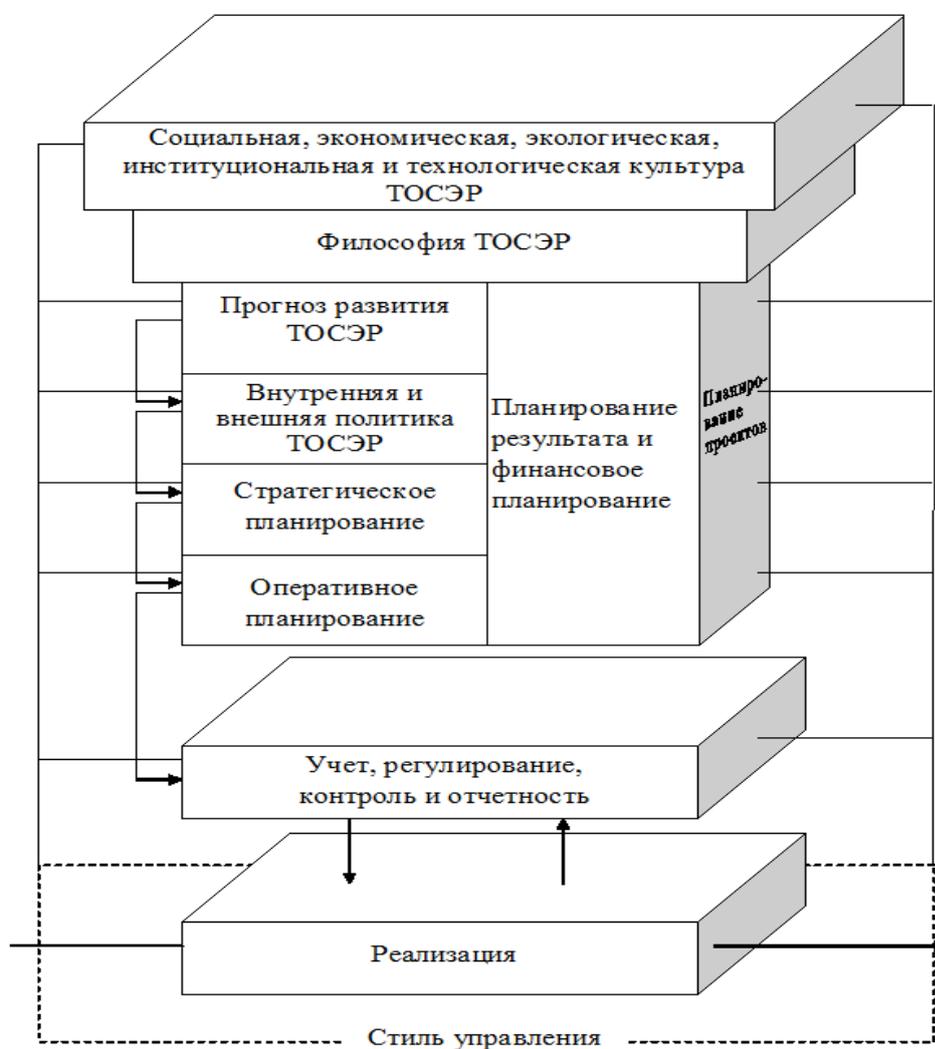


Рисунок 6 - Структура подсистем интегрированной системы стратегического управления ТОСЭР.

Методологические подходы территориального планирования, применяемые к территориальным образованиям (федерация, субъекты федерации, муниципальные образования, поселения), применимы и к территориям опережающего социально-экономического развития.

Более того, ТОСЭР, предполагающие ускоренное развитие, становятся локомотивом для поселений, муниципальных образований и субъектов РФ, с которыми они связаны своим местоположением.

В этом случае общим является порядок разработки документов территориального планирования, согласно предложенному Е.С. Мищерековым [72] и представленному на рисунке 7.

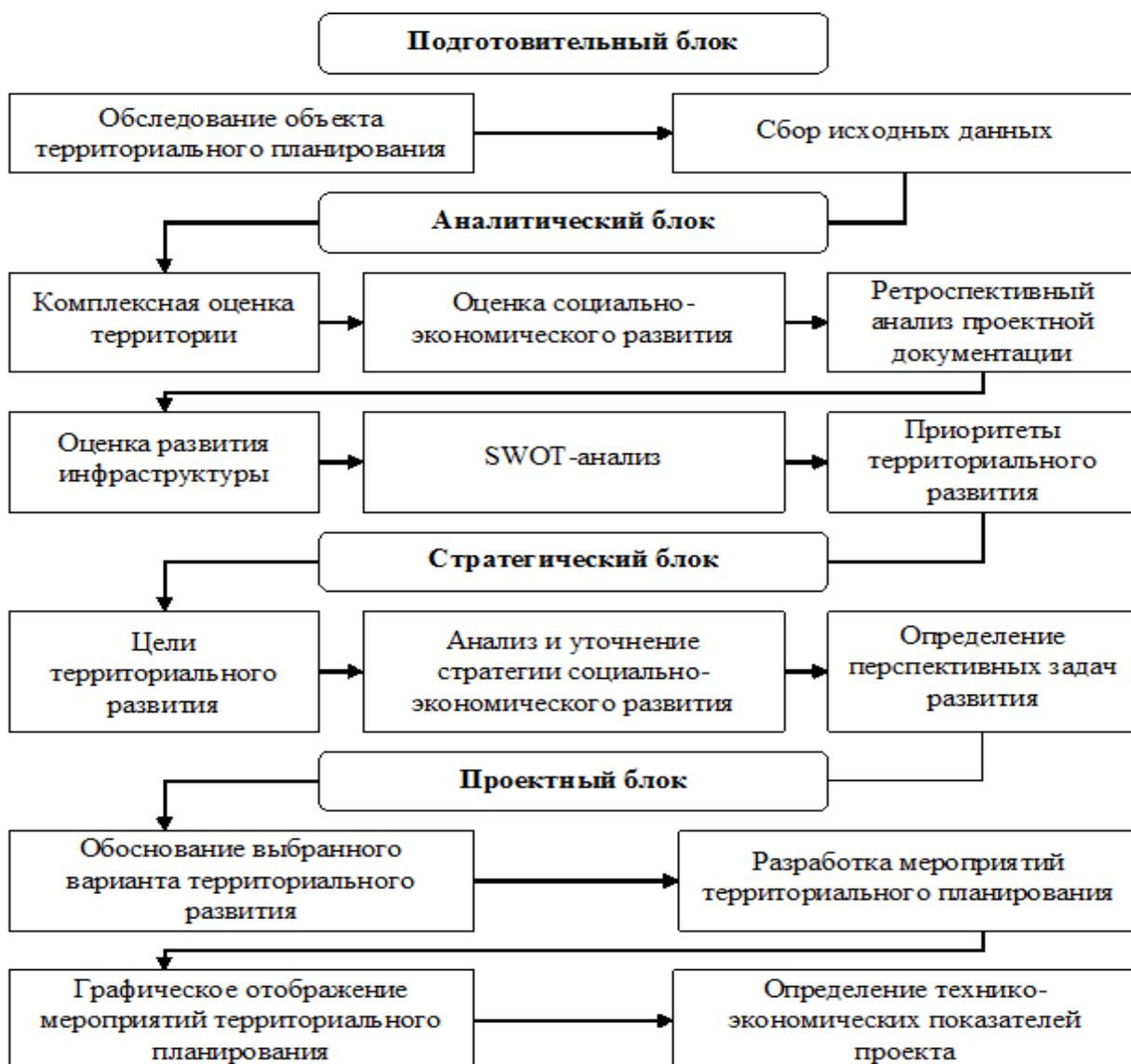


Рисунок 7 – Порядок разработки документов территориального планирования ТОСЭР.

Документы территориального планирования ТОСЭР разрабатываются взаимословленно с документами территориального планирования взаимосвязанных с ТОСЭР территориальных образований так же, как показано на рисунке 3 для концепций развития.

Для ТОСЭР актуальным является вопрос определения территорий под инвестиционное освоение как в рамках стратегического управления ТОСЭР, так и в рамках корпоративных стратегий предприятий – резидентов ТОСЭР.

В работе [72] предложен алгоритм определения территорий под инвестиционное освоение, который методологически применим и для территорий ТОСЭР (рисунок 8).

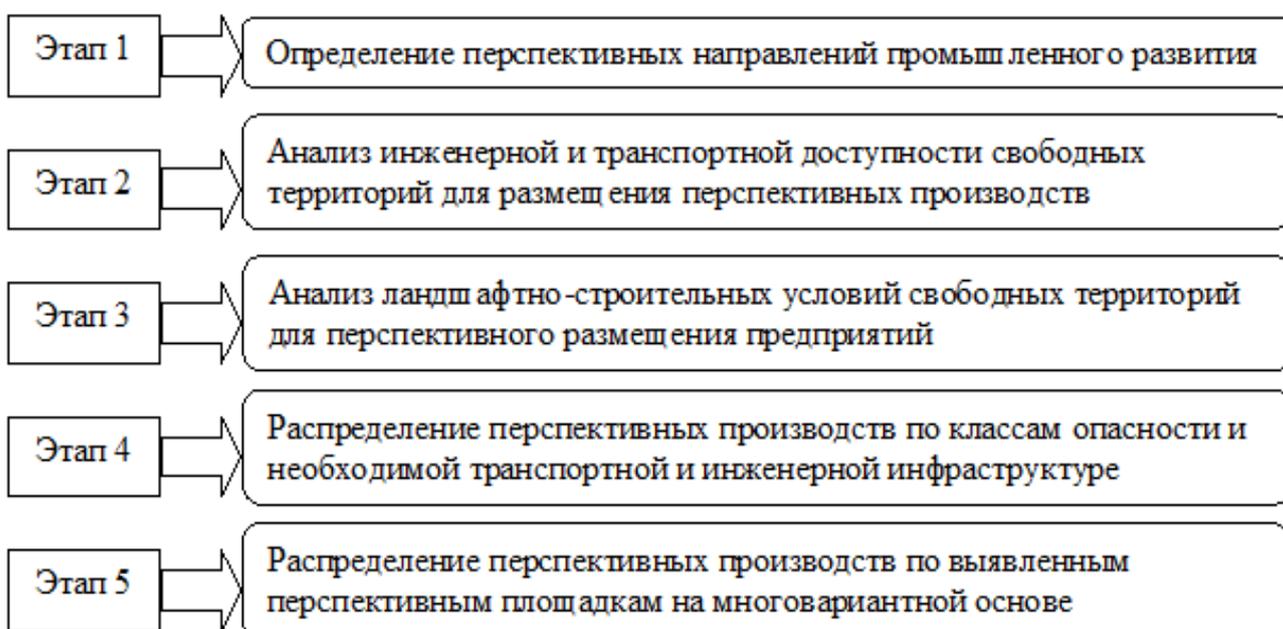


Рисунок 8 – Алгоритм определения территорий ТОСЭР под инвестиционное освоение.

Представленные выше методологические аспекты стратегического управления ТОСЭР необходимо учитывать и при разработке самого проекта ТОСЭР, который представляется в Правительство РФ на утверждение, для представления проекта ТОСЭР потенциальным инвесторам и органам власти, на территории которых будет расположена ТОСЭР.

Очевидно, что при столь детальной проработке элементов стратегического управления ТОСЭР необходим учет большого количества

факторов, факторного воздействия. В связи с чем в стратегическом управлении ТОСЭР должна быть задействована методологическая основа факторного управления организационно-экономическими системами, к которым относится и ТОСЭР.

В монографии «Факторная модель управления организационно-экономическими системами аналитического исследования» [97], авторы представили соответствующую модель в виде совокупности методов, средств, инструментов и рычагов воздействия, применяемых органами управления ОЭС для достижения такого факторного потенциала, который дает возможность осуществлять развитие ОЭС на основе нейтрализации негативного и стимулирования позитивного факторного воздействия.

На рисунке 9 отображена факторная модель управления ОЭС, включающая ряд последовательных процедур с обратными связями, которые позволяют вести корректировку целей и задач соответствующих процессов управления ОЭС, а также формировать результирующие показатели процессов.

Применительно к ТОСЭР можно использовать общую классификацию факторов, предложенную Р.А. Тимофеевым [129], представленную на рисунке 10.

В классификации, представленной на рисунке 10 по характеру воздействия выделены факторы, обуславливающие устойчивое развитие ТОСЭР.

На рисунке 11 представлена классификация факторов стратегического управления ТОСЭР, подразделяющая их на группы по месту возникновения.

И та, и другая классификации позволяют осуществлять стратегическое управление на основе факторной модели управления путем разработки и реализации стратегии ТОСЭР и корпоративных стратегий резидентов ТОСЭР по схеме, представленной на рисунке 12.

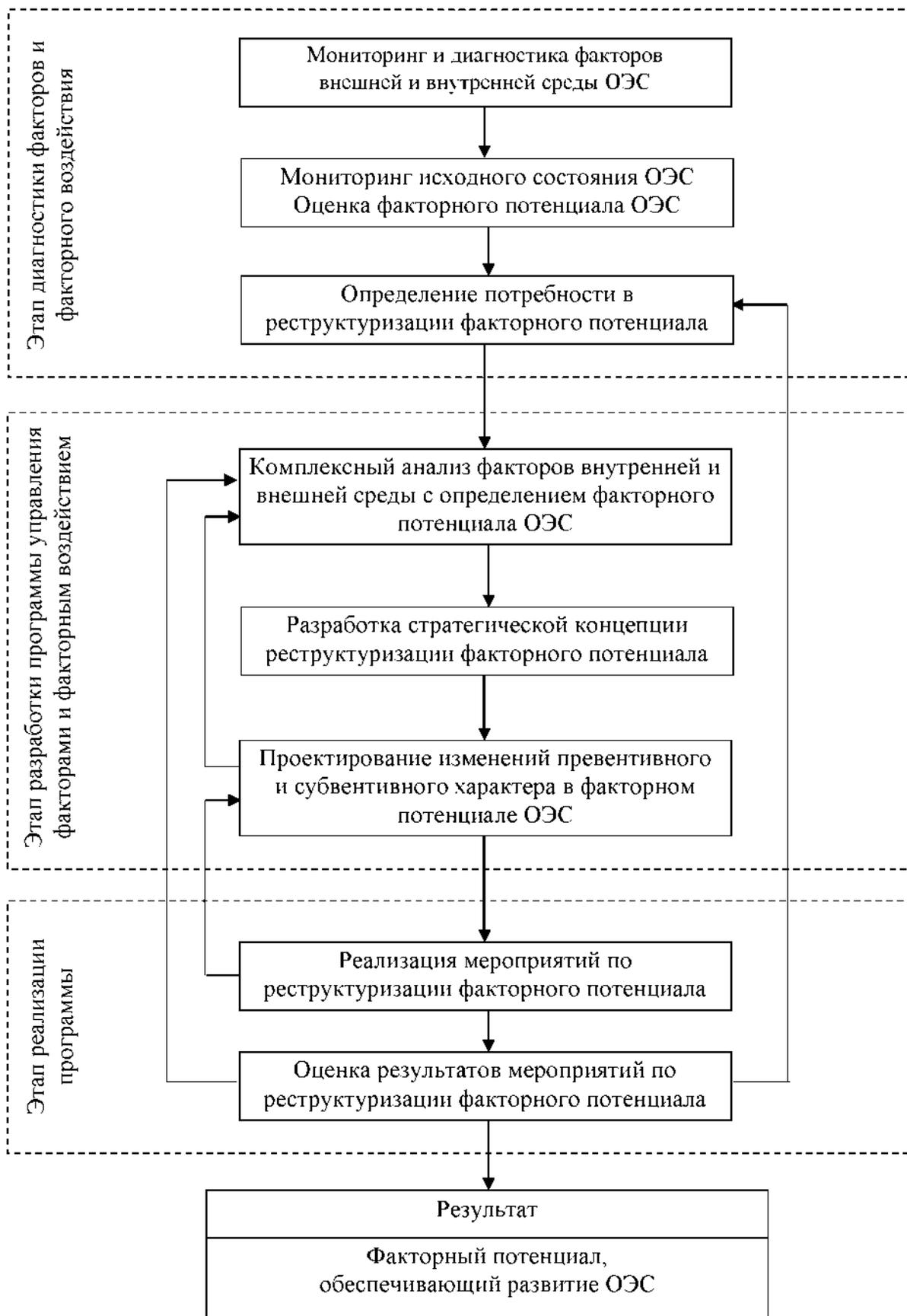


Рисунок 9 - Факторная модель управления организационно-экономической системы (ОЭС)

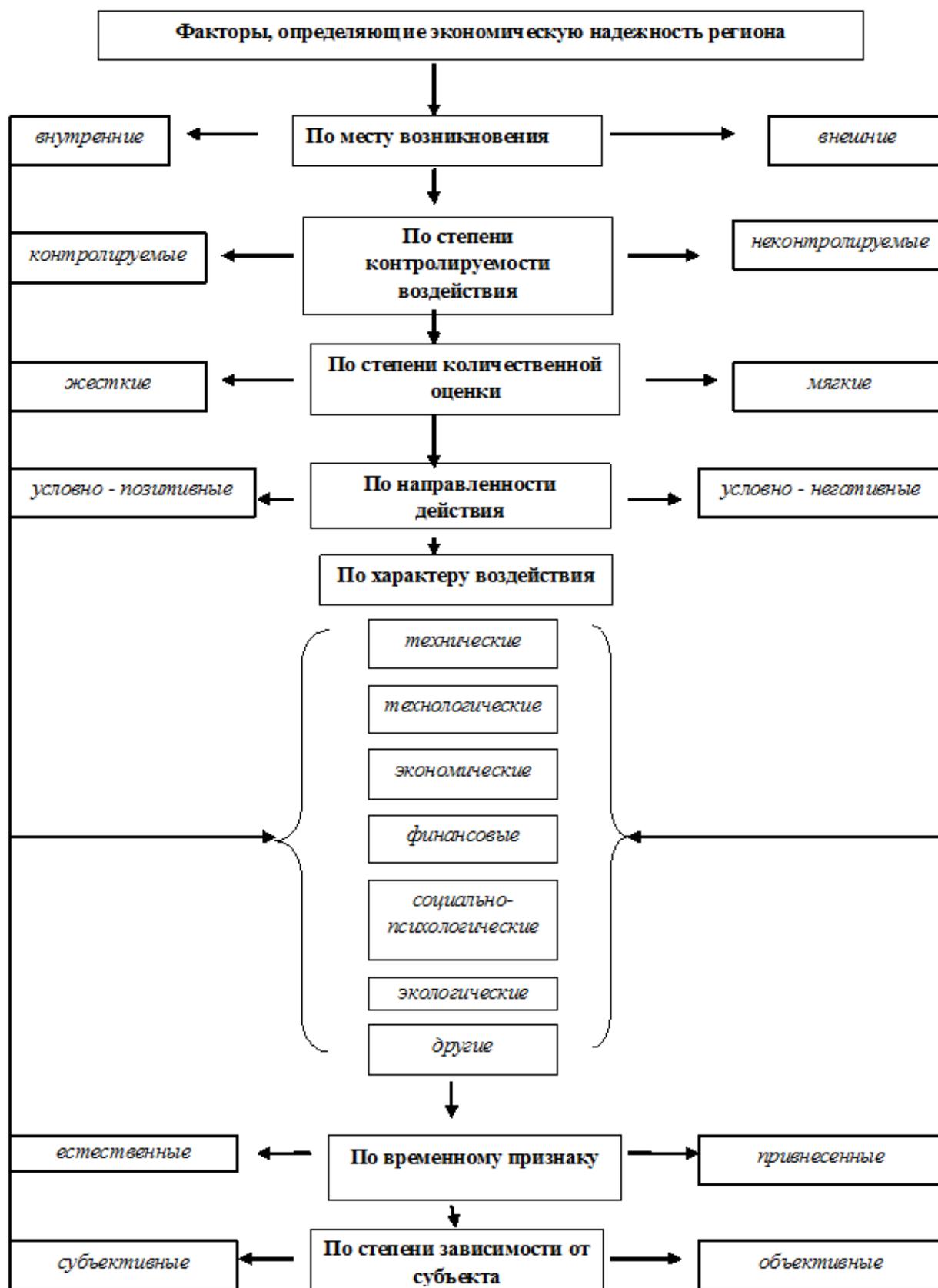


Рисунок 10 – Общая классификация факторов стратегического управления.

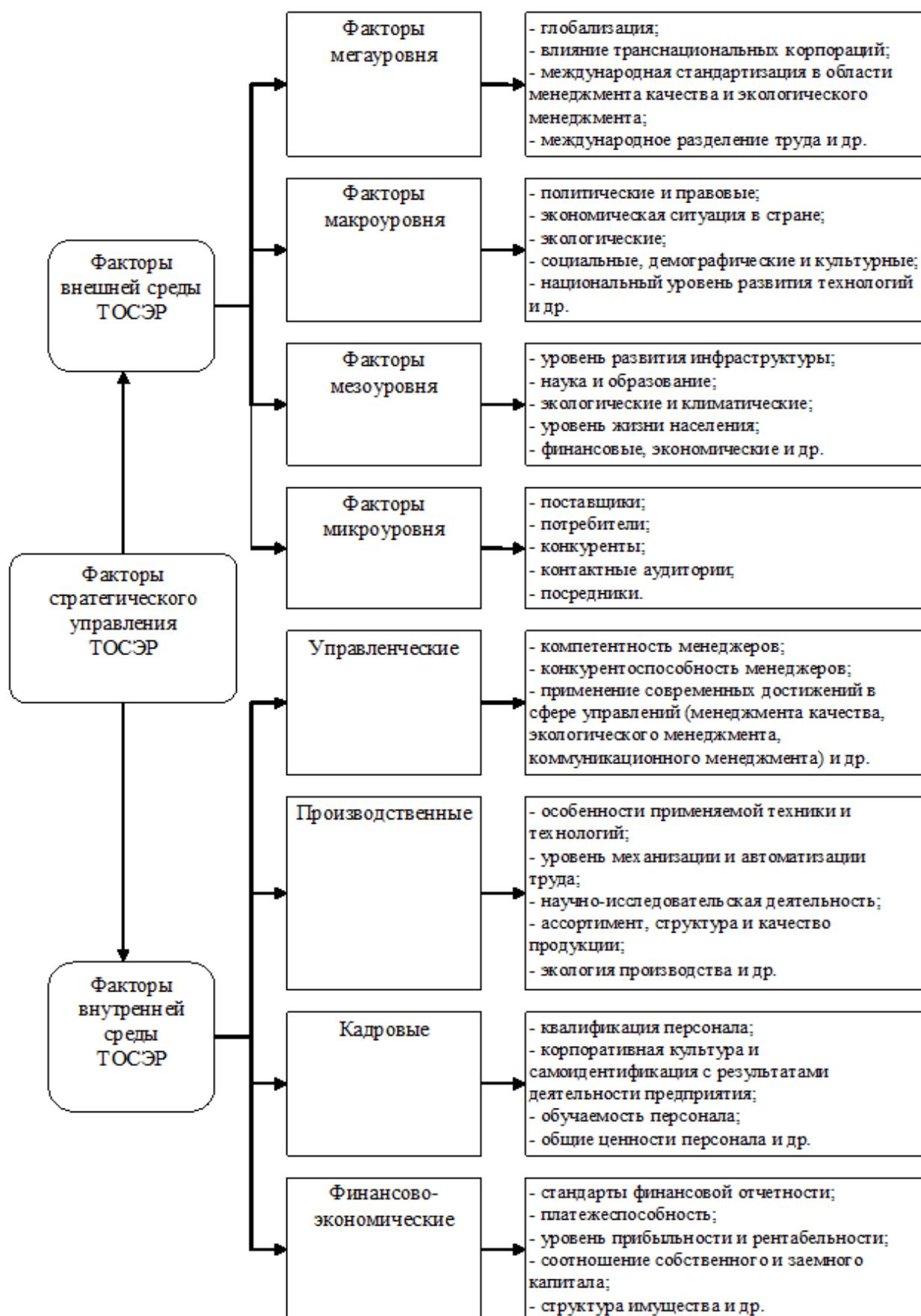


Рисунок 11 - Классификация факторов стратегического управления ТОСЭР.

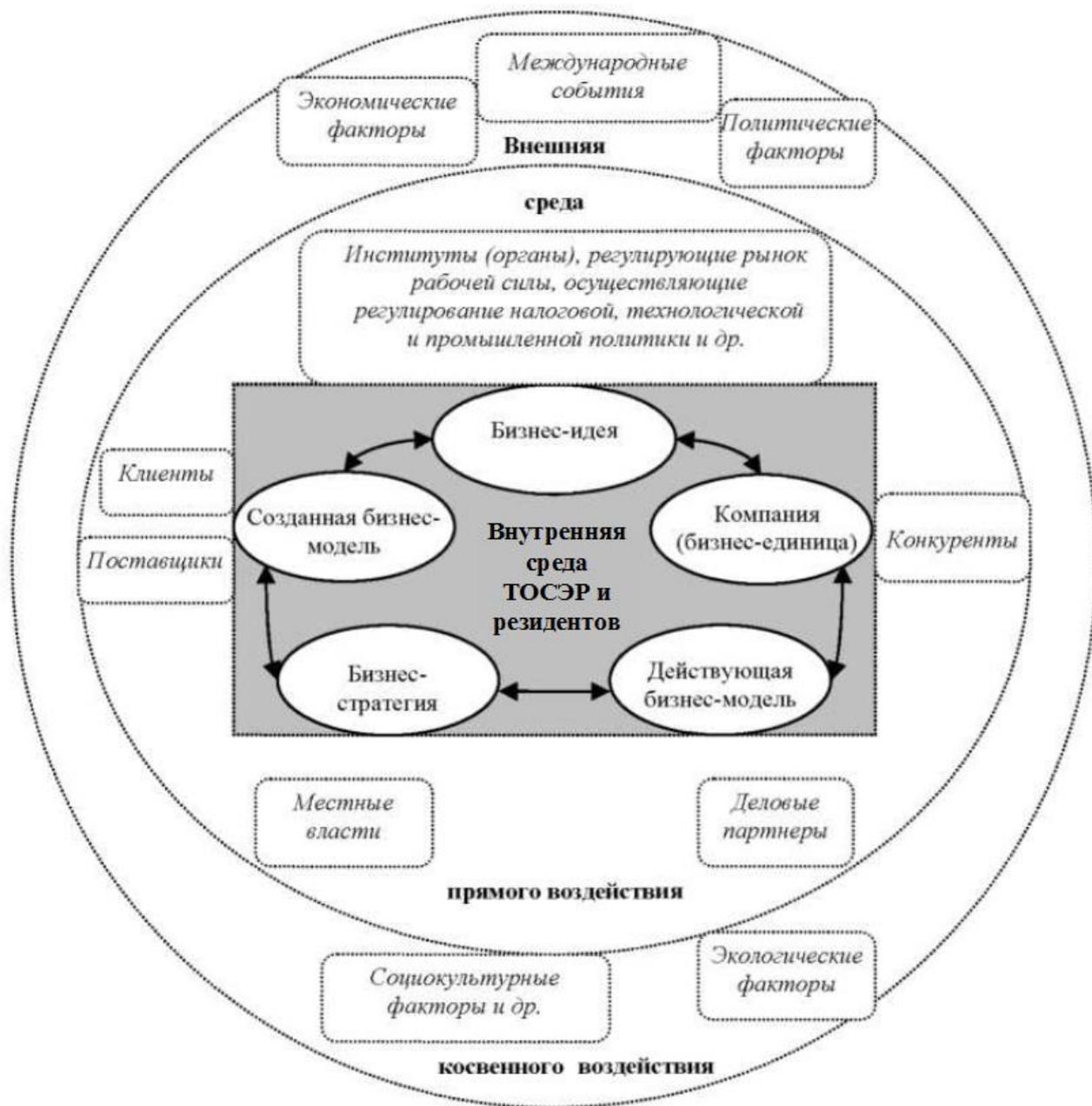


Рисунок 12 – Схема разработки стратегии ТОСЭР и резидентов с учетом действующих факторов и факторного воздействия.

Таким образом, в данном разделе определены методологические подходы, позволяющие разработать методическое обеспечение стратегического управления ТОСЭР, структура которого представлена на рисунке 13, и определяющие направления исследования тенденций развития ТОСЭР.

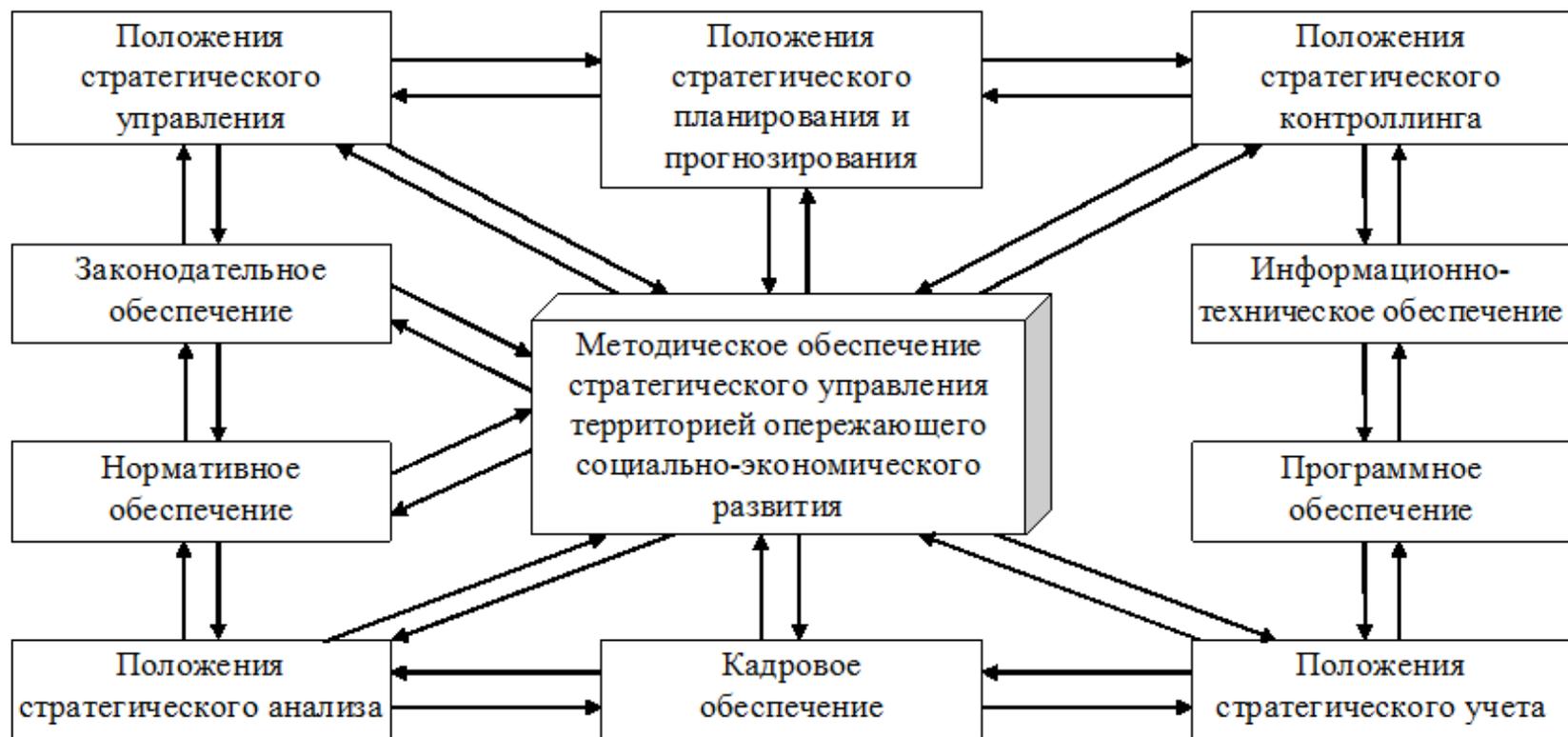


Рисунок 13 – Структура методического обеспечения стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития

Методическое обеспечение стратегического управления ТОСЭР имеет существенные отличия от методического обеспечения стратегического управления иными территориальными образованиями, так как в территориальных образованиях стратегическое управление осуществляют органы власти данного территориального образования в рамках властной госструктуры. Это обусловило необходимость выявления особенностей формирования и функционирования ТОСЭР и совершенствования методического обеспечения стратегического управления территориальными образованиями в отношении ТОСЭР.

1.3. Тенденции развития территорий опережающего социально-экономического развития

Появление такого инструмента в хозяйственной деятельности как территории опережающего социально-экономического развития в известном смысле было обусловлено эволюцией различного рода экономических зон с преференциальным характером стимулирования в них хозяйственной деятельности с формированием на их основе территориальных «точек» промышленного и инновационного развития.

В советской экономике подобные «точки» промышленного и инновационного развития возникали исходя из потребности экономики в освоении ресурсной базы страны с продвижением территориально-производственных комплексов в сторону Урала, Сибири, Дальнего Востока.

Развитие экономики происходило в большей степени в экстенсивном режиме, но, все-таки, при строительстве новых производств использовались новая техника и технологии, сопровождаемые соответствующим научным обеспечением.

Однако, мир с того времени изменился.

В своем выступлении на I Международном форуме «Региональные проблемы преобразования экономики» О.Т. Богомолов говорит о

необходимости и важности понимания природы тех сил, которыми вызываются современные кардинальные изменения жизнеустройства человечества. В этой связи полезным следует считать учение о базисном значении производительных сил в историческом процессе. Постоянное совершенствование производительных сил влечет за собой соответствующие социально-политические последствия. Эта причинно-следственная связь подтверждается и сегодняшними реалиями [13, с.12-13].

В качестве примера О.Т. Богомолов приводит трехмерные (3D) принтеры, управляемые компьютерами, применение которых в обрабатывающих производствах может привести к значительным структурным изменениям в экономике. Их применение исключает кузнечные, токарные, фрезерные и сверлильные работы, что позволяет организовать производство многих видов продукции с использованием компактных устройств, которые, используя послойное нанесение специальных материалов, последовательно формируют программно-определенное конечное изделие. Это дает возможность организации производства в мини-цехах товаров с безотходной технологией, в которых издержки сопоставимы с крупносерийным производством.

Эта тенденция достижения более высокого уровня развития производительных сил является предпосылкой создания ТОСЭР как территориальных «точек» промышленного и инновационного развития.

О.Т. Богомолов показывает, что запуск компактных предприятий с рентабельным производством в городах и в сельской местности может вызвать более быстрое стирание граней между городом и деревней, сельским и городским трудом, возрождение заброшенных и депрессивных территорий, сглаживание в культурных различиях. Но самое главное – это возможность более равномерного территориального расселения населения и размещения промышленности, что для России является особо актуальным.

Другой тенденцией, обуславливающей становление и развитие ТОСЭР, является потребность в конкурентном иммунитете территории [22, с.50-61].

А.И. Татаркин отмечает, что конкурентный иммунитет территории характеризуется, во-первых, не только ее способностью к успешному ведению конкурентной борьбы с другими территориальными образованиями за инвестиции, бизнес, кадры и т.п. Это является главным, но не единственным направлением деятельности. Во-вторых, конкурентный иммунитет территории характеризуется способностью территории на протяжении длительного времени к противостоянию воздействию внешних и внутренних факторов (в т.ч. различного рода кризисов, стихийных бедствий, аварий и иных чрезвычайных ситуаций). В-третьих, конкурентный иммунитет территории характеризуется способностью к восстановлению после деструктивных событий за счет наличия внутренних, к тому моменты времени не востребованных и не задействованных должным образом ресурсов и активов [121, с.17].

Отличительные признаки понятий «конкурентоспособность территории» и «конкурентный иммунитет территории» приведены на рисунке 14 [121, с.18].

Отличительные признаки понятия «конкурентный иммунитет территории» в значительной степени отражает тенденции развития ТОСЭР, которые могут быть сформулированы следующим образом:

- экстраполяция в будущее заданных в момент создания ТОСЭР позиций;
- создание механизма нивелирования потенциальных угроз и выхода из экстремальных ситуаций с минимальными потерями;
- создание механизма эффективного использования имеющихся резервов и потенциальных возможностей;
- укрепление позиций ТОСЭР в экономическом пространстве вследствие самореализации территории через капитализацию имеющихся и формирующихся конкурентных преимуществ, агрессивного продвижения экономических интересов территории и ее позиционирования в экономическом пространстве.

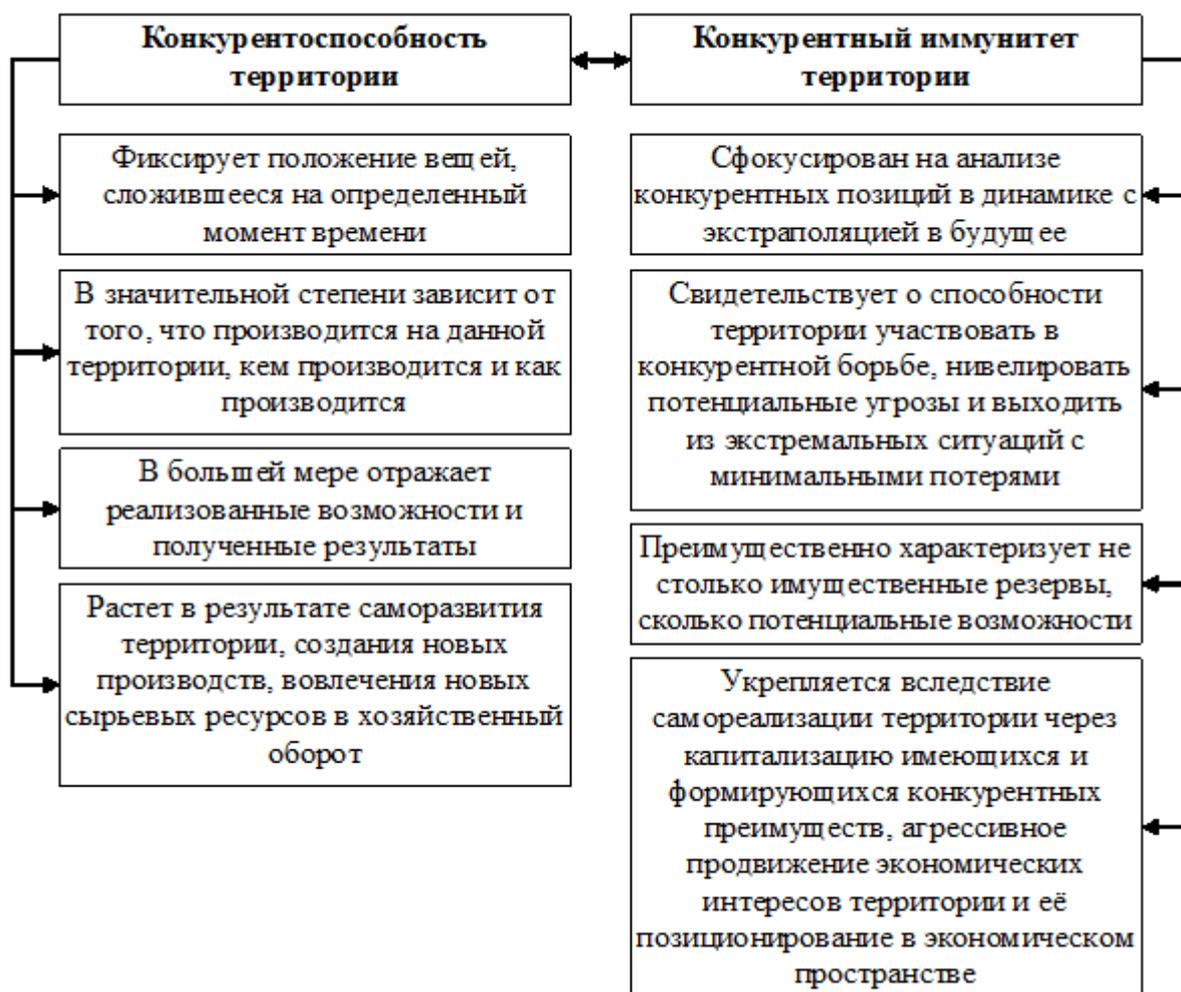


Рисунок 14 – Отличительные признаки понятий «конкурентоспособность территории» и «конкурентный иммунитет территории».

Особенностью становления и развития ТОСЭР можно считать то, что концентрация внимания на сохранение и укрепление конкурентного иммунитета территории вызвана необходимостью со стороны руководства стран, регионов, муниципальных образований задумываться о снижении уязвимости своих территорий и постоянно решать вопросы безопасности (с соответствующим снижением вероятности сбоев), жизнестойкости территории (развивая способности к быстрому восстановлению) в связи с тем, что современное экономическое пространство свойственны регулярные кризисы, стихийные бедствия, террористические акты и прочие нестандартные ситуации.

ТОСЭР, как территория опережающего развития, автоматически попадает в сферу территориальной конкуренции (исходя из определения - «опережающего развития»), она является самостоятельным экономическим субъектом национальной экономики, включается в международные (в известном смысле – транснациональные) экономические проекты. Иначе невозможно опережающее развитие данной территории.

В современном мире в конкурентной борьбе участвуют не только хозяйствующие субъекты, ее участниками становятся отдельные территории, ярче и многограннее заявляющие о себе как о самостоятельные субъекты мировой конкуренции.

В отношении ТОСЭР актуальным является вывод А.И. Татаркина, считающего перспективным подход, раскрывающий сущность территории, с одной стороны, как особого вида товар, имеющий специфическую мультиполезную потребительную стоимость, благодаря которой обеспечивается удовлетворение нужд основных групп потребителей территории, в их число входят: жители, проживающие на территории; бизнес, осуществляющий свои операции на территории; органы государственной власти, органы местного самоуправления и др. С другой стороны, ТОСЭР можно представить в экономическом пространстве в качестве мегапредприятия (квазикорпорации), производящего и предоставляющего определенный комплекс благ и услуг, который служит удовлетворению потребностей целевых аудиторий [121, с.19].

С точки зрения теории размещения производительных сил тенденции развития ТОСЭР можно представить в следующих аспектах.

1. Территорию Российской Федерации нельзя считать полностью освоенной так, как это уже произошло в странах Западной Европы.

Территории опережающего социально-экономического развития могут стать территориальными «точками» промышленного развития в азиатской части Российской Федерации от Урала до Дальнего Востока, Арктике, базируясь на неосвоенной до настоящего времени ресурсной базе,

трансформируясь с течением времени в территориально-производственные комплексы.

2. На старопромышленных территориях Российской Федерации – восточноевропейская часть, включая Урал - ТОСЭР могут стать территориями перехода на новые технологические уклады с наиболее полным и эффективным использованием накопленного научно-технического, кадрового, инфраструктурного потенциалов.

В этом смысле представляет интерес подход, отраженный в Стратегии социально-экономического развития Уральского федерального округа на период до 2020 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 06.10.2011 №1757-р в ред. постановления Правительства РФ от 26.12.2014 №1505).

Уральский федеральный округ характеризуется исключительно высокой степенью межрегиональной дифференциации по ряду социально и экономически значимых, качественных параметров развития.

Инновационным сценарием развития Урала предполагается многополярность развития территории. В связи с чем важнейшее направление совершенствования пространственной структуры экономики УрФО связано с выявлением так называемых «точек роста», которые аккумулирует в себе потенциал ускоренного развития по отношению к окружающей территории. В Стратегии принято название - зоны опережающего развития.

Развитие территорий этих зон предполагается на основе перспективных по каждому субъекту Российской Федерации, входящему в состав УрФО, экономических специализаций, которые являются базовыми для территориальных промышленных комплексов и едиными технологическими цепочками производства продукции, имеющей высокую добавленную стоимость.

В Стратегии на территории Урала к числу зон (территорий) опережающего развития отнесли:

- 1) Западно-Сибирскую зону, включающую территории Ямало-Ненецкого

автономного округа и Ханты-Мансийского автономного округа - Югра;

2) Уральскую промышленную зону, состоящую из территорий Свердловской, Тюменской, Челябинской и Курганской областей;

3) зону «Полуостров Ямал» на основе территории Ямало-Ненецкого автономного округа;

4) зону «Восточный склон Урала», состоящую из территорий Ямало-Ненецкого автономного округа, Ханты-Мансийского автономного округа - Югра и Свердловской области;

5) Южно-Уральскую сельскохозяйственную зону, включающую территории Курганской, Тюменской и Челябинской областей.

Для всех зон опережающего развития подготовлены в достаточной степени комплексы заявленных инвестиционных проектов. Масштабными инвестициями, посредством которых должна осуществляться модернизация, реконструкция и развитие комплекса действующих предприятий, а также создание совершенно новых производств и инфраструктурных объектов, предполагается обеспечить развитие по широкому кругу отраслей и по различным видам деятельности как хозяйственно освоенных территорий, так территорий нового освоения.

Масштабность выделенных пяти зон (территорий) опережающего развития (учитывая площадь охватываемой территории и численность проживающего населения), обеспеченность их существующими и проектируемыми транспортной и энергетической инфраструктурой в совокупности указывают на то, что они представляют собой основу для формирования новой структуры пространственной организации УрФО в долгосрочной перспективе.

Развитие зон (территорий) опережающего развития будет способствовать следующим важным процессам:

- хозяйственному освоению по ряду периферийных слабо развитых территорий на Северном, Приполярном и Полярном Урале, а также в северной части УрФО;

- диверсификации экономики в промышленно освоенной части Урала и снижению роли добывающих секторов с возрастанием роли сектора перерабатывающих и инновационно ориентированных отраслей;

- укреплением инфраструктурного, социально-демографического и экономического каркасов на территории Урала, чему должны способствовать повышение сбалансированности, выравнивание степени развитости формирующих его региональных социально-экономических комплексов.

3. Кластерный подход.

М. Портер кластером именуется группу географически (добавим – территориально) соседствующих взаимосвязанных компаний и организаций (образование, ОГВ/ОМСУ, инфраструктура), которые действуют в определенной сфере и взаимодополняют друг друга [149].

Исследователи отмечают, что синергетика, возникающая в результате объединения в рамках кластеров науки, образования и промышленности, выступает серьезным драйвером для роста бизнеса, повышения его конкурентоспособности, расширяет доступ к общим инновационным идеям и проектам.

То есть, кластерный подход может стать ключевой тенденцией развития ТОСЭР, поскольку такая организация производительных сил в области науки, образования и производства в состоянии обеспечить ускоренное развитие данной территории.

П.Г. Щедровицкий в интервью для «Российской газеты» определил суть кластерного подхода, которая предполагает такое отношение к развитию территории, когда в ее рамках выстраиваются максимально высокая плотность деятельности и максимально длинная цепочка добавленной стоимости с целью максимизации экономического эффекта и прибыли, остающейся внутри данной территории и способствующей развитию всех видов инфраструктур, комплекса условий и качества жизни (<http://www.rg.ru/2012/09/21/reg-pfo/klaster.html>).

В рамках кластерного подхода четко выделяются следующие типы кластеров: монопроизводственный и диверсифицированный.

Первый тип кластера стал характерным в XX веке. Это, своего рода, линейные кластеры, основанные на одной технологической цепочке. В такого типа кластерах решаются задачи лидерства по издержкам. Основной задачей полагают в этом случае максимальную концентрацию с достижением на данной основе экономии и лидерства по издержкам с получением, соответственно, желаемого оптимизационного эффекта. Таким кластеры свойственно хорошо работать в рамках масштабных, крупных, глобальных рынков, поскольку компактность размещения, концентрация специалистов и технологий в одном месте посредством экономии инфраструктурных издержек позволяет выходить на большие по размерам объемы продукции.

Кластеры второго типа, диверсифицированные кластеры, получают эффект не за счет хорошей организации линейной цепочки, а передавая технологии, решения, идеи и знания от одной технологической цепочки к другим, в соседних областях. Новшества, проявившие себя в своих областях, при переносе в другие могут создавать совершенно неожиданные и очень ощутимые эффекты. Происходит явление так называемого кластерного синергизма, то есть принципа, определяющего современный диверсифицированный кластер, основанного на экономике знаний.

Кластер такого типа можно называть, с одной стороны, диверсифицированным, поскольку в нем пересекаются технологические цепочки, виды деятельности, области знаний. С другой стороны, его можно называть также и синергетическим, так как одной цепочкой поддерживается другая, при этом при их сложении получают не прямая их сумму, а некую прогрессию. Тогда они являются инновационными в точном этого понимании, то есть тогда, когда речь идет об экономике знаний, а не о технологических новшествах, ставших элементом традиционной производственной цепочки.

При кластерном подходе к развитию территорий и ТОСЭР в частности, вся суть заключается в разнообразии и, в некотором смысле, в неожиданных комбинациях, что дает территории перспективу деятельности. Эти комбинации

возникают и за счет перехода людей с их опытом, компетенциями, и за счет переброса технологий, нового применения старых технологий, и за счет того, что на стыках дисциплин появляются пограничные направления.

Кластерная форма организации производства обладает рядом важнейших черт, таких как:

- наличие предприятия - лидера, определяющего долговременную хозяйственную, инвестиционную и инновационную стратегию развития;

- территориальная локализация основной массы хозяйствующих субъектов - участников кластерной системы;

- устойчивость хозяйственных связей хозяйствующих субъектов - участников кластерной системы, преобладающее значение этих связей для большинства ее участников;

- долговременная координация взаимодействия участников системы в рамках ее производственных программ, инновационных процессов, основных систем управления, контроля качества и др.

Кластерная структуризация экономики оказывает позитивное влияние на развитие конкурентоспособности в трех важнейших направлениях, в частности:

- повышает производительность компании;

- создает возможности для инновационного и производственного роста;

- стимулирует и облегчает формирование нового бизнеса, поддерживающего инновации и расширение кластера.

В статье «Кластерный подход в инновационном развитии территорий» [75] представлена совокупность основных причин (факторов), стимулирующих инновационную деятельность предприятий кластера (рассматриваем применительно к ТОСЭР):

- способность участников кластера к более адекватному и быстрому реагированию на запросы со стороны покупателей;

- членство в кластере облегчает доступ к новым технологиям, используемым предприятиями на различных направлениях хозяйственной деятельности;

- включение в инновационные процессы поставщиков и потребителей, а также предприятий из смежных отраслей;

- уменьшение посредством межфирменной кооперации издержек на выполнение НИОКР;

- интенсивное конкурентное давление на участников кластера, которое усиливается при постоянном сравнении собственной хозяйственной деятельности с аналогичными процессами других компаний.

В этой же статье перечислены факторы, способствующие увеличению производительности на предприятиях кластера, которые обусловлены (применительно к ТОСЭР):

- облегчением и удешевлением доступа к специализированным факторам производства (комплектующие, оборудование, персонал, услуги) в сравнении с другими возможными вариантами интеграции (вертикальная интеграция, формальные альянсы);

- снижением комплекса транзакционных издержек;

- повышением доступности информации;

- созданием условий для более эффективных совместных маркетинговых действий (в т.ч. в части рекомендаций, совместных выставок, ярмарок, журналов, рекламных кампаний);

- улучшением репутации региона местонахождения (субъекта РФ, в котором создается ТОСЭР) в связанных с ТОСЭР сферах деятельности, что повышает вероятность предпочтений со стороны заказчиков расположенным в данном регионе и ТОСЭР производителям или продавцам;

- амбициями и желанием участников кластера (ТОСЭР) опередить друг друга для того, чтобы иметь преимущество в глазах местного сообщества.

Кластерный подход в ТОСЭР на региональном уровне предполагает следующие основные преимущества:

- это устойчивая система, продвигающая новые технологии, знания, продукцию, образуя так называемую технологическую сеть на основе совместной научной базы;

- это наличие дополнительных конкурентных преимуществ, проявляющихся в результате осуществления внутренней специализации и стандартизации, минимизации затрат при внедрении инноваций;

- это формирующие инновационные точки роста экономики региона гибкие предпринимательские структуры ТОСЭР (малые предприятия).

То есть, благодаря кластерному подходу возможна такая тенденция развития ТОСЭР как инновационно-ориентированной.

4. Территории устойчивого развития (sustainable development).

Г.А. Гершанок в работе «Кластерный подход при разработке стратегии устойчивого развития территорий» также применяет кластерный подход, но уже с точки зрения устойчивого развития территорий [29].

В работе отмечается, что в качестве условия перехода к устойчивому развитию необходимо рассматривать организацию взаимодействия ресурсных подсистем. Территория в этом смысле представляет собой естественную арену такого взаимодействия. Следовательно, в организационно-экономической системе устойчивого развития в качестве ведущего звена (субъектов устойчивого развития) должны выступать воспроизводственные структуры.

Территории автором работы группируются по признаку социо-эколого-экономической емкости.

Емкость территории предложено рассматривать не только в виде пределов физико-химических возможностей среды, при исчерпании которых в результате хозяйственной деятельности наступают нежелательные изменения (сдвиг социо-эколого-экономического равновесия), но и в качестве *степени способности среды территории по поддержанию функций населения*, являющегося ее центральным биотическим образованием (таблица 2) [30, с.66-76].

В исследовании [30] были выделены однотипные группы территорий на основе значений емкостей различных видов и сформированы с учетом этого для каждой из групп приоритетные направления устойчивого развития. Кластерный подход в оценке социо-эколого-экономического развития

территориальных образований Пермского края позволил выделить блок из четырех основных территориальных кластеров.

Таблица 2.

Емкость социо-эколого-экономической среды
территории (функциональный аспект)

Основные функции среды территории	Виды емкости
Осуществление хозяйственной деятельности как основы расширенного воспроизводства в регионе	Экономическая (производственная) емкость
Сохранение среды обитания как основы жизнедеятельности населения	Экологическая емкость
Поддержание и рост уровня и качества жизни населения	Социальная емкость

Данный подход применим и при разработке стратегии ТОСЭР в рамках ее стратегического управления.

Отметим при этом, что принципы устойчивого развития реализуются благодаря внедрению в практику так называемой «зеленой» экономики.

По определению, данному в докладах Программы ООН по окружающей среде (ЮНЕП), «зеленая» экономика определяется как экономика, которая повышает благосостояние людей и обеспечивает социальную справедливость, и при этом существенно снижает риски для окружающей среды и перспективы ее деградации. Важные черты такой экономики - эффективное использование природных ресурсов, сохранение и увеличение природного капитала, уменьшение загрязнения, низкие углеродные выбросы, предотвращение утраты экосистемных услуг и биоразнообразия, рост доходов и занятости (рисунок 15).

Концепция «зеленой» экономики не заменяет собой концепцию устойчивого развития. Однако сейчас все шире признается тот факт, что достижение устойчивости почти полностью зависит от формирования

«правильной» экономики. За прошедшие десятилетия человечество создавало новые богатства на основе антиэкологичной модели «коричневой» экономики [88].



Рисунок 15 – Устойчивое развитие как баланс социальной, экономической и экологической составляющих развития.

Преимуществами России в процессе построения новой экономики, основанной на принципах устойчивого развития (иногда называемой экспертами «экологономика»), являются совершенствующаяся система здравоохранения и социального обеспечения, техническое обновление производственного сектора, внедрение энергоэффективных технологий, высокий уровень образования населения, культурное и научное наследие. Это создает основу для начатых экономических преобразований и полноценной реализации человеческого потенциала в стране, основу для устойчивого развития, обеспечивающего *социальную справедливость, экономическую стабильность и защиту окружающей среды* [100].

Как и для других территориальных образований, для ТОСЭР интересы экономики, с одной стороны, и сбережение природы, с другой стороны, должны быть сбалансированы и должны ориентироваться на долгосрочную

перспективу. При этом ТОСЭР для достижения устойчивого развития в рамках стратегического управления должен быть определен инновационно-ориентированный путь развития, опирающийся на экологически чистые, энергоэффективные технологии.

5. Инновационно-ориентированные ТОСЭР.

В диссертационной работе Р.Р. Минниханова «Формирование и развитие инновационно-ориентированных территорий» инновационно-ориентированная территория характеризуется совокупностью организаций различных форм собственности и государственных институтов, а также механизмов их взаимодействия, которая функционирует как открытая система и способствует реализации стратегических целей устойчивого развития инновационной экономики (рисунок 16) [68].



Рисунок 16 - Структурная модель инновационно-ориентированной территории с позиции системного подхода [68].

Согласно подходу, изложенному Р.Р. Миннихановым, ТОСЭР, как инновационно-ориентированная территория, должна представлять собой элемент социально-экономической системы региона, как места своего нахождения и использующую, в первую очередь, ресурсную базу региона, и как элемент национальной инновационной системы (добавим – региональной инновационной системы).

Особенностью инновационно-ориентированной тенденции развития ТОСЭР следует считать проблему выбора территории для размещения наукоемкого производства.

Исследования, проведенные в США, определили достаточно полный набор характеристик территориального образования, которые учитываются при принятии решения о выборе места размещения наукоемкого производства, и относительную (в процентах) важность указанных характеристик для принятия данного решения (таблица 3) [32].

Таблица 3.

Критерии выбора территории для размещения
наукоемкого производства в США.

Фактор выбора региона	Важность фактора
1	2
Наличие квалифицированной рабочей силы	89,3
Стоимость рабочей силы	72,2
Налоговый режим в регионе	67,2
Наличие вузов и исследовательских центров	58,7
Стоимость жизни	58,5
Условия транспортировки	58,4
Доступ к рынку	58,1
Регулирующая роль администрации региона	49,0
Стоимость и доступность энергии	41,4
Наличие учреждений культуры	36,8
Климат	35,8
Доступ к источникам сырья	27,6
Фактор выбора территории внутри региона	Важность фактора
Наличие рабочей силы, в том числе:	96,1
▪ среднего технического персонала	96,1
▪ квалифицированных рабочих	88,1
▪ ученых и инженеров	87,3
▪ неквалифицированных рабочих	52,4

Система налогообложения	85,5
Отношение общественности к предприятию	81,9
Стоимость земли и строительства	78,8
Условия пассажирского транспорта	76,1
Наличие свободных территорий для расширения производства	75,4
Наличие поблизости хороших школ	70,8
Наличие поблизости учреждений культуры и мест для отдыха	61,1
Условия транспортировки сырья и готовой продукции	56,9
Близость к потребителю	46,8
Энергоснабжение	45,6
Близость к источникам сырья и комплектующих изделий	35,7
Водоснабжение	35,3
Условия для переработки или складирования отходов	26,4

Сопоставляя реальные условия региона с приведенными данными, можно определить недостаточно развитые сферы, сформулировать комплекс мер или программ, которые нужно реализовать на региональном уровне для привлечения на территорию ТОСЭР высокотехнологичных предприятий, и сконцентрировать свои усилия на этих мерах и программах, разрабатываемых при проектировании ТОСЭР и в рамках стратегического управления ТОСЭР.

Таким образом, рассмотренные в данном разделе тенденции развития ТОСЭР достаточно полно раскрывают определение ТОСЭР как части заданной нормативно-правовыми актами территории региона, в рамках которой действует сбалансированный комплекс факторов, направленный на стимулирование устойчивого развития производства, логистики, услуг на инновационной основе.

2. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТЕРРИТОРИЙ ОПЕРЕЖАЮЩЕГО СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

2.1. Анализ состояния ТОСЭР

Территории опережающего социально-экономического развития – новая форма специализированных экономических зон, предложенная федеральными органами власти Российской Федерации.

Прежде, чем был принят Федеральный закон от 29.12.2014 №473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации», идея территорий опережающего развития рассматривалась на различных уровнях власти и в экспертной среде.

В некоторых случаях еще до принятия федерального закона территории опережающего развития рассматривались как зоны опережающего развития и т.п.

Анализ ситуации в этой сфере показал, что федеральный закон не вводит какие-либо жесткие ограничения по размерам территории, ее административной принадлежности, специализации хозяйственной деятельности, в связи с чем в рамках закона могут рассматриваться следующие типы ТОСЭР:

1) территории опережающего социально-экономического развития, проекты которых предлагаются в Дальневосточном федеральном округе;

2) территории опережающего социально-экономического развития в монопрофильных муниципальных образованиях (депрессивные территориальные образования);

3) территории опережающего социально-экономического развития в закрытых административно-территориальных образованиях (ЗАТО) – по типу городов ГК «Росатом» и др.;

4) территории опережающего социально-экономического развития на старопромышленных территориях Российской Федерации (ускоренная

модернизация) типа зон (территорий) опережающего развития, включенных в Стратегию социально-экономического развития Уральского федерального округа на период до 2020 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 06.10.2011 №1757-р в ред. постановления Правительства РФ от 26.12.2014 №1505);

5) территории опережающего социально-экономического развития в Арктической зоне Российской Федерации, в большей мере как территории нового освоения (Арктика, Полярный Урал, Восточная Сибирь и т.п.).

Все перечисленные типы ТОСЭР относятся к инициативам по точечному развитию регионов, но, как, отмечают исследователи, ранее столь масштабных проектов в России не предпринималось.

ТОСЭР начали создаваться по поручению Президента РФ, которое было дано в конце 2013 года. Уже через год - 29 декабря 2014 года - был подписан соответствующий закон, который вступил в силу 30 марта 2015 года. Рассмотрим состояние по каждому типу ТОСЭР.

1. Территории опережающего социально-экономического развития ДФО.

ТОСЭР ДФО создаются под руководством Министерства Российской Федерации по развитию Дальнего Востока, в сферу ведения которого включены субъекты РФ: Республика Саха (Якутия), Камчатский край, Приморский край, Хабаровский край, Амурская область, Магаданская область, Сахалинская область, Еврейская автономная область, Чукотский АО.

Минвостокразвития России работу по созданию ТОСЭР ведет по 3-м направлениям: полевая, маркетинговая, законопроектная. Было рассмотрено более 400 площадок, 14 из них отобрано для дальнейшей работы.

Критерием отбора являлось наличие подтвержденного спроса инвесторов на реализацию проектов в этой территории, проработанность инфраструктурного обеспечения.

В итоге якорными инвесторами ТОСЭР преимущественно были определены российские компании. Был подготовлен комплексный план инженерного и инфраструктурного обустройства ТОСЭР. Также была

сформирована база из 4400 крупных компаний-производителей потенциальных инвесторов ТОСЭР.

Первые 3 ТОСЭР были отобраны Правительственной подкомиссией 12 февраля 2015 года на территории Приморского и Хабаровского краев.

25.06.2015 года председателем Правительства РФ были подписаны постановления, утверждающие их организацию (постановления Правительства РФ от 25.06.2015 №628, 629, 630).

ТОСЭР «Надеждинская» расположен в Надеждинском районе Приморского края на земельных участках площадью 806 га. Имеет 3 якорных резидента (транспортно-логистический комплекс, кондитерский завод, предприятия пищепрома по производству полуфабрикатов) с объемом частных инвестиций 6,7 млрд рублей, требуемых бюджетных 3,9 млрд с планируемым созданием 1630 рабочих мест.

ТОСЭР «Комсомольск» - расположен в чертах городов Комсомольска-на-Амуре и Амурск (Амурская область) на земельных участках площадью 210 га. Имеет 4 якорных резидента (производство деталей для авиастроения и деревообработка) с объемом частных инвестиций 7,9 млрд рублей, требуемых бюджетных 1.2 млрд с планируемым созданием 770 рабочих мест.

ТОСЭР «Хабаровск» расположен в черте Хабаровска (Хабаровский край) на земельных участках площадью 587 га. Имеет 9 якорных резидентов (металлургический завод, агропромышленный тепличный комплекс, складской транспортно-логистический комплекс и аэропорт) с объемом частных инвестиций 15,4 млрд рублей, требуемых бюджетных 2,4 млрд с планируемым созданием 2574 рабочих мест.

Следующие 6 ТОСЭР утверждены постановлениями Правительства РФ от 21.08.2015 №№ 875 876, 877, 878, 879 и №899 от 28.08.2015:

- ТОСЭР «Беринговский» - Чукотский АО;
- ТОСЭР «Кангалассы» - Республика Саха (Якутия);
- ТОСЭР «Михайловский» - Приморский край;
- ТОСЭР «Камчатка» - Камчатский край;

- ТОСЭР «Белогорск» - Амурская область;
- ТОСЭР «Приамурский» - Амурская область.

Органы власти Еврейской АО готовят заявку на создание территории опережающего социально-экономического развития в области. ТОСЭР будет иметь промышленно-логистическое направление, у некоторых площадок уже есть инвесторы. Преимуществом области является ее географическое положение и наличие уже готовой инфраструктуры на площадках. По данным правительства ЕАО под размещение ТОСЭР предложено 15 территорий в городе Биробиджане, Ленинском, Октябрьском и Облученском районах. Так в Биробиджане определены шесть площадок общей площадью почти 147 гектаров. Одна из них - это промышленный парк «Виктория», основной специализацией которого может стать швейное производство. Компания «Дальграфит» заявила о готовности выступить резидентом и добывать в области графит. Также планируется создание заводов по переработке сои и древесины, центра по ремонту большегрузной техники. Создание ТОР в ЕАО позволит организовать около 3,4 тысяч новых рабочих мест.

Минвостокразвития России полагает, что на развитие ТОСЭР ДФО будет привлечено порядка 600 млрд. рублей инвестиций.

География предполагаемых ТОСЭР ДФО свидетельствует о высоком влиянии и усилиях двух опорных регионов Дальнего Востока – Приморского и Хабаровского краев. Причем на первые позиции выходит именно Приморский край, где планируются целых пять ТОСЭР. Хабаровский край с тремя проектами отстает, но, тем не менее, в этих двух регионах вместе взятых оказывается более половины приоритетных ТОСЭР. Такой подход не вполне обеспечивает реализацию принципа равномерного и сбалансированного развития регионов Дальнего Востока.

Подготовлен перечень из 38 ТОСЭР. В списке приоритетных площадок отсутствуют Сахалинская и Магаданская области. Напротив, неплохо представлены Республика Саха (Якутия) и Амурская область – по два проекта в

каждом регионе. От Камчатского края и Еврейской АО подготовлено по одному проекту.

Отсутствие Магаданской области можно объяснить тем, что в этом регионе действует и будет реформирована особая экономическая зона на всей его территории, в связи с чем ТОР там можно признать излишними.

Сахалинская область получит новый импульс развития за счет новых нефтегазовых проектов, учитывая, например, недавний запуск нефтяного месторождения Аркутун-Даги и планы по расширению производства сжиженного природного газа.

По мнению аналитиков (например, http://www.eastrussia.ru/material/territorii_operezhayushchego_razvitiya_luchshe_menshe_da_luchshe), главную роль в процессе создания ТОСЭР ДФО играет альянс федеральных правительственных структур и ФПГ. Это неудивительно, учитывая, что процесс создания ТОСЭР централизован, и регионы, а также местный бизнес могут только участвовать в обсуждениях, но не имеют решающего голоса. В полном соответствии с российскими реалиями на первый план вышли интересы ведущих государственных корпораций, играющих важную роль в макрорегионе или постепенно осваивающих Дальний Восток.

Одним из главных заинтересованных игроков стала «Роснефть», добившаяся включения в число приоритетных площадок своего проекта нефтеперерабатывающего и нефтехимического комплекса в Приморском крае, в районе Находки (на территории Партизанского района).

Вторым крупным производственным проектом может быть назван промышленный кластер в Комсомольске-на-Амуре, где главной заинтересованной стороной стал российский государственный монополист – Объединенная авиастроительная корпорация и подконтрольная ей компания «Сухой».

Возможно также подключение к проектам ТОСЭР «Газпрома» (вместе с «СИБУРОм»), если площадка в Белогорске в Амурской области будет использована в интересах будущего газоперерабатывающего завода.

Рассматривается также интерес к ТОСЭР «Роснано», которая участвует в разработке и производстве композитных материалов в Якутии (проект «Базальт – новые технологии», уже работающий и запущенный до появления законодательства ТОСЭР).

Инновационный подход в ТОСЭР представлен в проекте ТОСЭР «Остров Русский» Приморского края. На острове Русский планируется создание технико-внедренческого парка, на территории которого будут сконцентрированы инновации и разработки в науке, исследованиях, культуре. В технопарке будут расположены базовые лаборатории, головные кафедры, исследовательские центры крупных российских холдингов, государственных и оборонных компаний. О возможности размещения своего представительства на острове Русский уже заявил фонд «Сколково».

По оценкам экспертов, высказанных на Красноярском экономическом форуме 2014 года, создание ТОСЭР в субъектах РФ Восточной Сибири и Дальнего Востока будет способствовать раскрытию потенциала этих регионов, в которых, в частности, размещены на 84% общероссийские запасы золота, на 96% запасы платины, на 91% запасы угля и более 70% запасов никеля и меди, а также позволит сократить отставание по уровню ВРП, плотности населения и инвестициям от среднероссийских.

Как показывает практика организации ТОСЭР в Дальневосточном федеральном округе, ТОСЭР не ограничены какими-либо рамками специализации в хозяйственной деятельности, не ограничены и территориальными рамками, например, межмуниципальная ТОСЭР в рамках субъекта РФ. Следует отметить кластерный подход в организации ТОСЭР.

2. Территории опережающего социально-экономического развития в монопрофильных муниципальных образованиях.

Федеральный закон о ТОСЭР в главе 9 определяет особенности создания ТОСЭР в монопрофильных муниципальных образованиях РФ (моногородах).

Постановлением Правительства РФ от 22.06.2015 №614, в свою очередь, определены особенности создания ТОСЭР на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов).

Монопрофильные муниципальные образования показывают, что происходит, когда материализуются риски монопрофильной специализации города: сокращение населения почти на 20% за несколько лет, упадок производительных сил, брошенные социальные учреждения.

Минэкономразвития России, работающий по проблематике моногородов, предлагает работать не в режиме преодоления экстренных ситуаций, а системно воздействовать на ситуацию в моногородах, где проживает 10% населения России, примерно 10% занятых, и в два раза выше безработица, чем в среднем по стране, используя те инструменты, которые имеются, чтобы диверсифицировать производство.

Это достигается путем повышения инвестиционной активности, для чего есть два условия:

- приемлемая для предпринимательства нормативная среда (с точки зрения налогов, с точки зрения страховых платежей, с точки зрения оформления административных прав и так далее);

- решение инфраструктурных вопросов, тех узких мест, которых существует немало.

Поэтому были созданы два инструмента:

- фонд развития моногородов (Постановление Правительства РФ от 11.11.2014 №1186 «О предоставлении из федерального бюджета в 2014 - 2017 годах субсидии некоммерческой организации «Фонд развития моногородов»);

- инструмент территорий опережающего социально-экономического развития возможность использовать в рамках программ развития моногородов.

По критериям Минэкономразвития к моногородам относятся городские структуры с численностью населения не менее 3 тыс., в которых занятость на одном предприятии составляет не менее 20% от общей занятости.

Согласно Распоряжению Правительства РФ от 16.04.2015 №668-р среди них выделены три группы моногородов (исходя из динамики занятости, факта безработицы, конъюнктуры рынка, возможности материализации спросовых ограничений и т.д.):

- кризисные - монопрофильные муниципальные образования Российской Федерации (моногорода) с наиболее сложным социально-экономическим положением (в том числе во взаимосвязи с проблемами функционирования градообразующих организаций);

- в зоне риска - монопрофильные муниципальные образования Российской Федерации (моногорода), в которых имеются риски ухудшения социально-экономического положения;

- относительно стабильные - монопрофильные муниципальные образования Российской Федерации (моногорода) со стабильной социально-экономической ситуацией.

Министерством экономического развития РФ ведется постоянный мониторинг по более чем 70 показателям, осуществляется сбор данных, что позволяет оперативно уточнять позицию моногорода в том или ином классификационном разрезе.

Фонд развития моногородов одновременно является:

- консультантом при заключении соглашения с субъектом Федерации для правильного обоснования заявки;

- инструментом софинансирования программ;

- инструментом обеспечения управленческих решений;

- проектным офисом для реализации программы реструктуризации моногорода.

Фонд развития моногородов сам осуществляет инвестиционные проекты, прежде всего для решения наиболее острых инфраструктурных проблем.

Бюджетирование Фонда развития моногородов:

2014 год – 3 млрд. руб.;

2015 год – 4,5 млрд. руб.;

2016–2017 годы – по 10,8 млрд. руб.

Общая сумма финансирования Фонда - более 29 млрд. рублей.

По 11 моногородам заключены генеральные соглашения, по 3 моногородам началось софинансирование.

Инструмент территорий опережающего социально-экономического развития для моногородов отличается от тех рамок, которые были созданы сначала для территорий Дальнего Востока, потому что там просто рассматривается производственная площадка, а в случае моногородов - это рамки административного образования, что управленчески, очевидно, допускает больший маневр и служит лучшим управленческим решением.

Есть критерии, по которым могут быть приняты решения о резидентах территорий опережающего социально-экономического развития, которые подписывают соглашения о реализации инвестиционного проекта.

Для ТОСЭР ДФО довольно низкое пороговое значение по инвестициям: 5 млн. рублей – по цене проекта, по созданию новых рабочих мест – 20 рабочих мест.

В случае ТОСЭР моногородов Минэкономразвития России допускает такой низкий порог, для того чтобы максимально стимулировать начало работы по созданию этих территорий.

В Минэкономразвития России создана соответствующая комиссия по отбору проектов моногородов, на которых целесообразно начать отрабатывать институциональную рамку территорий опережающего социально-экономического развития.

Что даст такой подход:

- соответствующий статус моногород может продлить с 10-ти до 15-ти лет;
- стандартные налоговые льготы по налогу на прибыль: федеральная часть полностью обнуляется, региональная часть – не выше 5% в течение первых пяти лет, в следующие пять лет – не ниже 10%;

- снижение тарифа для тех резидентов, которые в первые три года работы ТОСЭР получают статус резидента;

- снижение тарифа по страховым взносам в четыре с лишним раза, то есть если у нас базовая величина – 34%, то здесь – 7,6%;

- для тех ТОСЭРР, которые будут создаваться в моногородах, работающих с добывающими отраслями промышленности, – понижающий поправочный коэффициент при применении налога на добычу полезных ископаемых с коэффициентом 0,2 – первые два года, 0,4 – третий, четвертый год, 0,6 – пятый и шестой, 0,8 – седьмой и восьмой, и так в течение десяти лет действует разной величины понижающий коэффициент;

- по региональным налогам - возможности освобождения от уплаты налога на имущество и иные налоги и сборы, право по которым предоставлено субъектам Федерации.

Обычные ограничения, которые существуют для резидентов, ограничения отраслевые, то есть производство подакцизных товаров, не попадают под этот статус.

Этот статус не будет предоставляться тем резидентам, которые хотели бы работать в той отрасли, по которой уже есть монопрофильное направление данного моногорода.

Таким образом, эти два инструмента взаимодополняют и усиливают друг друга.

В моногородах есть очень большая потребность в модернизации инфраструктуры. Это та инвестиция, которую сам инвестор делать не должен, это компетенция органов власти.

Существующие проблемы. По расчетам Минэкономразвития России теми средствами, которые заложены в бюджет на четыре года, можно охватить 20–30 моногородов, обеспечить 20–30 проектов. Правительством России учитывается всего 319 моногородов, из них 94 - относятся к числу кризисных, то есть необходимо при формировании трехлетнего бюджета не потерять хотя бы этих позиций, а лучше их укрепить.

С точки зрения нормативно-правового регулирования происходит увеличение числа моногородов, которые относятся к категории кризисных, за год – на 19 (то есть было 75, стало 94). Это означает, что не оказывается

упреждающее воздействие и имеет место переход моногородов из категории риска в категорию кризисных.

Постановление Правительства РФ, которое позволяет создавать территории опережающего социально-экономического развития только в тех моногородах, которые относятся к кризисным, целесообразно распространить и на те моногорода, которые отнесены к категории находящихся в зоне риска, именно для того, чтобы этот риск не реализовался, чтобы можно было действовать на опережение.

Примером тому может служить Краснотурьинск – один из основных претендентов Свердловской области на получение статуса ТОР, поскольку в моногороде есть индустриальный парк, управляющая компания и договоренности с якорными инвесторами, готовыми разместиться на территории «Богословского». Более того, город с большой долей вероятности в ближайшее время получит федеральные деньги от фонда развития моногородов.

3. Территории опережающего социально-экономического развития ЗАТО.

Согласно Федеральному закону от 29.12.2014 №473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации», установлено, что территория опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) - часть территории субъекта Российской Федерации, включая закрытое административно-территориальное образование.

То есть, для ЗАТО изначально установлена возможность получения статуса ТОСЭР.

Согласно Федеральному закону от 14.07.1992 №3297-1 (ред. от 13.07.2015) «О закрытом административно-территориальном образовании» ЗАТО – это административно-территориальное образование, имеющее органы местного самоуправления, с расположенными в нем промышленными предприятиями, осуществляющими разработку, изготовление, хранение и утилизацию оружия массового поражения, переработку радиоактивных и других материалов, а также военными и иными объектами, которым установлен особый режим, обеспечивающий безопасное функционирование и охрану

государственной тайны, в котором созданы специальные условия для проживания населения.

Постановлением Правительства РФ от 05.07.2001 №508 (ред. от 16.04.2015) «Об утверждении перечня закрытых административно-территориальных образований и расположенных на их территориях населенных пунктов» определен перечень из 41 ЗАТО.

Территория ЗАТО является территорией муниципального образования со статусом городского округа.

С предложением о включении в ТОСЭР городов ЗАТО уже в 2016 году, вместо установленного в Правительстве РФ 2018 года, выступила Госкорпорация «Росатом».

Госкорпорация «Росатом» совместно с Фондом «Центр стратегических разработок «Северо-запад» в марте 2015 г. приступили к проектированию территорий опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) в ЗАТО и определению оптимальных механизмов управления ими.

ГК «Росатом» рассматривает создание ТОСЭР в городах присутствия как механизм поддержки реструктуризации градообразующих предприятий, повышения инвестиционной привлекательности ЗАТО, стимулирования развития новых бизнесов.

В связи со сложной ситуацией в стране для потенциальных инвестиционных проектов будут применяться следующие экономические критерии:

- на каждый вложенный государством рубль инвестором должно быть вложено два рубля;

- определен минимальный срок возврата вложенных государством в ТОСЭР денежных средств в виде налоговых поступлений от создаваемого производства.

Немаловажной особенностью ТОСЭР для ЗАТО является отсутствие ограничений для создания градообразующими предприятиями дочерних и

совместных предприятий, что может позволить произвести трансфер технологий.

Инициативу по созданию ТОСЭР в ЗАТО проявила администрация Челябинской области. Регион – лидер по количеству атомградов и один из важнейших регионов присутствия ГК «Росатом».

4. Территории опережающего социально-экономического развития на старопромышленных территориях Российской Федерации.

Старопромышленные территории Российской Федерации – это восточноевропейская часть России, включая Урал, где ТОСЭР могут стать территориями перехода на новые технологические уклады с наиболее полным и эффективным использованием накопленного научно-технического, кадрового, инфраструктурного потенциалов.

Например, в Стратегии социально-экономического развития Уральского федерального округа на период до 2020 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 06.10.2011 №1757-р в ред. постановления Правительства РФ от 26.12.2014 №1505) на территории Урала к числу зон (территорий) опережающего развития отнесли:

1) Западно-Сибирскую зону, включающую территории Ямало-Ненецкого автономного округа и Ханты-Мансийского автономного округа - Югра;

2) Уральскую промышленную зону, состоящую из территорий Свердловской, Тюменской, Челябинской и Курганской областей;

3) зону «Полуостров Ямал» на основе территории Ямало-Ненецкого автономного округа;

4) зону «Восточный склон Урала», состоящую из территорий Ямало-Ненецкого автономного округа, Ханты-Мансийского автономного округа - Югра и Свердловской области;

5) Южно-Уральскую сельскохозяйственную зону, включающую территории Курганской, Тюменской и Челябинской областей.

В Приложении №5 к Стратегии социально-экономического развития Уральского федерального округа на период до 2020 года представлены крупные инвестиционные проекты (*проекты общей стоимостью более 10 млрд. рублей*):

1) Западно-Сибирская зона – 32 проекта на общую сумму 9048,5 млрд. рублей;

2) Уральская промышленная зона – 30 проектов на общую сумму 1204,9 млрд. рублей;

3) зона «Полуостров Ямал» - 8 проектов на общую сумму 3672,1 млрд. рублей;

4) зона «Восточный склон Урала» - 5 проектов на общую сумму 215,8 млрд. рублей;

5) Южно-Уральская сельскохозяйственная зона – 5 проектов на общую сумму 177,2 млрд. рублей.

Подобный (в территориальном разрезе) подход предлагается для создания ТОСЭР на Таймыре (Красноярский край) – ТОСЭР «Таймырский добычный и промышленный кластер», включающий в себя Норильский промышленный район и освоение шельфа Таймыра. Предложение было сформулировано на Красноярском экономическом форуме 2014 года со стороны губернатора Красноярского края и ОАО «Норильский никель», которое является основным недропользователем Таймыра.

Пример ТОСЭР «Таймырский добычный и промышленный кластер» может служить иллюстрацией:

- ТОСЭР старопромышленных территорий (03.06.1935 Совет Народных Комиссаров СССР принял Постановление «О строительстве Норильского комбината» и о передаче «Норильскстроя» в состав НКВД СССР, что положило начало строительству на Таймыре, почти в 2000 км к северу от Красноярска, крупнейшего в стране горно-металлургического комплекса. В 1953 году комбинат производил 35% никеля, 12% меди, 30% кобальта и 90% платиноидов от общего производства этих металлов в Советском Союзе);

- ТОСЭР территорий нового освоения (шельф полуострова Таймыр, база сырьевых ресурсов полуострова оценивается как значительная: имеются запасы каменного угля, нефти, газа, золота, молибдена, меди, титана, полиметаллов, сурьмы, бора, ртути, фосфоритов, железа, тантало-ниобатов и т.д.; открыты месторождения графита, термоантрацита и ограночного хризолита; запасы каменного угля уникальны по своим объемам - они залегают в трех крупных угленосных бассейнах Тунгусском, Таймырском и Ленском и достигают 92 млрд. тонн; потенциальные ресурсы углеводородов составляют около 20% всех ресурсов Сибирской платформы, на территории открыто более 30 месторождений нефти и газа),

- ТОСЭР на базе кластерного подхода.

Потенциальным эффектом для ВВП от создания «Таймырского добычного и промышленного кластера» будет 300 млрд. долларов до 2030 года. За счет установления льготных режимов предполагается прирост добычи полезных ископаемых – никель до 0,4 млн. тонн в год, медь – до 0,7 млн. тонн в год, платиноиды – до 224 тонн в год. За счет роста налоговых платежей ожидается увеличение доходов регионального бюджета порядка 33%, порядка 1,4 млрд. долларов (http://www.rusmet.ru/promnews/show/63115/Nornikel_predlagaet_sozdat_na_Taymyre_Territoriyu_operezhayushchego_razvitiya).

Кроме того, создание территории опережающего социально-экономического развития на Таймыре может стать одним из ключевых этапов в освоении Арктики, даст возможность более полной реализации потенциала Арктического шельфа и Северного морского пути.

5. Территории опережающего социально-экономического развития в Арктической зоне Российской Федерации.

Возможность начала нового витка освоения Арктики в феврале 2013 года озвучена Президентом РФ В.В. Путиным, утвердившим Стратегию развития Арктической зоны и обеспечения национальной безопасности до 2020 г. Этот документ не только стал ориентиром для развития макрорегиона, но и заострил

огромное внимание на инфраструктурных проблемах Крайнего Севера и путях их решения.

Развитие Арктической зоны Российской Федерации, согласно Стратегии, будет идти в направлениях:

- комплексного социально-экономического развития Арктической зоны Российской Федерации;
- развития соответствующих направлений науки и технологий;
- создания современной информационно-телекоммуникационной инфраструктуры;
- обеспечения экологической безопасности;
- международного сотрудничества в Арктике;

Важнейший интерес в Арктике представляет перспектива разработки нефтегазовых и металлургических месторождений. В случае, если будет налажена промышленная добыча нефти и газа, всех запасов хватит на сотни лет вперед. По оценкам Института проблем нефти и газа РАН для того, чтобы освоение Арктики стало достаточно простым и экономически выгодным, на первом этапе необходим только финансовый капитал при существующих на данный момент технологиях [14].

На российском шельфе установлено наличие крупных месторождений (Штокмановского, Русановского, Ленинградского, Долгинского, Приразломного и др.), обладающих запасами нефти и газа порядка 10 млрд. т нефтяного эквивалента. ОАО «Газпром», успешно работая в Южно-Карском регионе, за последнее десятилетие открыл четыре газовых и газоконденсатных месторождений (Каменномысское море, Северо-Каменномысское, Обское и Чугорьяхинское) и подтвердил газоносность морских продолжений по четырем другим месторождениям (Семаковскому, Антипаютинскому, Тота-Яхинскому и Харасавэйскому) с достижением прироста запасов газа более чем 1.5 трлн. куб.м. [57].

Однако наличие только ресурсной базы не является конечным условием для освоения всего потенциала арктической зоны РФ. Его реализация возможна

при комплексном развитии энергетики, береговой транспортной и промышленной инфраструктуры, научно-образовательного комплекса, среды обитания человека, внедрения инноваций и новых технологий, в т.ч. в области экологии и устойчивого развития [122].

Для развития Арктической зоны предлагается каркасно-кластерный подход [67], который предполагает опережающее развитие транспортного, энергетического и социального каркаса территории и концентрацию ресурсов на приоритетных зонах развития и освоения. Для развития Арктической зоны, учитывая масштабы территории и фактическое отсутствие внутреннего единства и экономической взаимосвязанности макрорегиона, предполагается внедрение принципиально иных подходов формирования транспортной и энергетической инфраструктуры, социальной сферы.

В пределах Арктической зоны может быть выделено 11 опорных зон развития, которые естественным образом опираются на транспортный и энергетический каркас макрорегиона и формируют адекватную особенностям развития каждого из муниципальных образований, его составляющих, систему расселения.

Опорные зоны развития обуславливают выделение четырех типов территорий Арктической зоны:

- регионы индустриального и постиндустриального развития, включающие относительно старые промышленно развитые территории (Мурманскую и Архангельскую области);

- регионы современного активного промышленного и инфраструктурного освоения;

- регионы перспективного хозяйственного освоения, располагающие значительными потенциальными ресурсами высоколиквидных видов полезных ископаемых или занимающие выгодное геоэкономическое положение;

- регионы дикой природы, не подверженные активному техногенному и антропогенному воздействию и формирующие среду сохранения естественного пространства.

Сопутствующими факторами реализации каркасно-кластерного подхода являются локализация структур жизнеобеспечения (отсечение расходов, удорожающих продукцию и услуги, оптимизация северного завоза), а также увеличение отчислений от ресурсодобычи в региональные бюджеты, учет в законе о шельфе места регионов и др. [67, с.9].

В таблице 4 приведен состав сухопутных территорий Арктической зоны Российской Федерации [67].

Таблица 4.

Состав сухопутных территорий Арктической зоны Российской Федерации*

Субъект Федерации	Муниципальные образования	Численность населения	Площадь территории, кв. км
Мурманская область	Все	780 401	144 902
Архангельская область	«Онежский муниципальный район», «Приморский муниципальный район», «Мезенский муниципальный район», «Город Архангельск», «Город Северодвинск», «Город Новодвинск», городской округ «Новая Земля»	657 231	188 769
Ненецкий АО	Все	42 789	1 76 810
Ямало-Ненецкий АО	Все	541 612	769 250
Красноярский край	Таймырский Долгано-Ненецкий муниципальный район, городской округ «Город Норильск», Туруханский район	230 515	1 095 609
Республика Саха (Якутия)	Аллаиховский улус (район), Анабарский национальный (Долгано-эвенкийский) улус (район), Булунский улус (район), Усть-Янский улус (район), Нижнеколымский район	27 213	605 100
Чукотский АО	Все	50 780	721 481
Итого		2 330 541	3 707 927

* Базовый вариант. Также рассматриваются варианты с добавлением муниципального образования «Городской округ Воркута» и восьми улусов Республики Саха (Якутия).

Некоммерческие объединения «Северные промышленники и предприниматели», Союз предпринимателей «Поддержка» и «Союз руководителей Заполярья» поддержали предложение о создании ТОСЭР не только в Норильске, но и других городах Крайнего Севера.

Сформулировано предложение по организации единого экономического пространства на основе создания ТОСЭР, входящих в Арктическую зону РФ с особыми условиями регулирования как внутри субъектов, так и между регионами [135].

19 августа 2014 г. в конференц-зале Норильского отделения Сбербанка России состоялся круглый стол, посвященный обсуждению создания и развития в арктической зоне РФ территорий опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР). Основной темой мероприятия стали презентации планов по созданию Арктических ТОСЭР, в т.ч. на Таймыре, в Якутии и Мурманской области, возможности и предложения предпринимательских сообществ по участию в проектах в рамках ТОСЭР. Итогом стал ряд предложений по развитию территорий, входящих в Арктическую зону РФ:

- создать в гг. Мурманск, Норильск, Архангельск и других (по согласованию сторон и выдвигению регионов) ТОСЭР и городские агломерации;

- ввести квоты для участия в государственных, муниципальных и коммерческих тендерах для местных предприятий. Компании, не зарегистрированные на территориях Крайнего Севера, зачастую исполняют свои обязательства недобросовестно, при этом платят зарплаты и налоги по месту регистрации, выводя средства с территорий;

- предложить включить компенсации из бюджетов всех уровней на уплату в социальные фонды платежей за сотрудников предприятий среднего и малого предпринимательства, работающих в инновационной сфере;

- снизить НДФЛ до 7-10%, налог на прибыль организаций до 10%, обнулить пошлины и налоги на имущество, а также НДС для предприятий МСБ;

- реализовать новую систему управления приарктическими территориями на федеральном уровне, создав в составе Правительства РФ Министерство по делам Севера, аналогичное по функциям и полномочиям Минвостокразвитию РФ (<http://рспп.рф/businessnews/view/5210>).

Анализ ситуации по ТОСЭР Арктической зоны показывает, что необходимость их создания существует, но к практической реализации проектов ТОСЭР органы власти регионов Арктической зоны еще не приступили.

В целом, анализ состояния ТОСЭР позволил выделить 5 типов ТОСЭР:

- ТОСЭР Дальневосточного федерального округа, как приоритеты национальной стратегии развития;
- ТОСЭР монопрофильных муниципальных образований (моногородов), как необходимость развития депрессивных территорий;
- ТОСЭР ЗАТО, как территорий с особыми условиями хозяйственной деятельности;
- ТОСЭР старопромышленных территорий Российской Федерации, предполагающие ускоренную модернизацию промышленности и сельского хозяйства;
- ТОСЭР Арктической зоны Российской Федерации, по большей части как территорий нового освоения.

Свод данных по типам ТОСЭР представлен в таблице 5.

Таблица 5.

Свод данных по типам ТОСЭР.

Тип ТОСЭР	Субъекты РФ (количество)	Ожидаемое количество ТОСЭР	Ожидаемые объемы инвестиций
1. ТОСЭР ДФО Минвостокразвития РФ	9	38, утверждены – 9.	600 млрд. рублей (по расчетам Минвостокразвития РФ) Фонд развития Дальнего Востока – 7,5 млрд. руб. в 2015 г.
2. ТОСЭР монопрофильных муниципальных образований (моногородов) Минэкономразвития РФ	32 (кризисные моногорода)	94 кризисных моногорода (всего – 319)	29 млрд. рублей из Фонда развития моногородов до 2017 года (~30 проектов). 11 моногородов – генеральные соглашения; 3 моногорода – начато софинансирование.
3. ТОСЭР ЗАТО ГК «Росатом», Минобороны РФ	18	Всего 41, из них 10 ЗАТО ГК «Росатом»	Стадия проектирования ТОСЭР ЗАТО ГК «Росатом» на 2016 год
4. ТОСЭР старопромышленных	5 (Стратегия	5 зон (территорий) опережающего	14318,5 млрд. рублей

территорий РФ	СЭР УрФО)	развития	
5. ТОСЭР Арктической зоны Российской Федерации	8	11 опорных зон	Стадия подготовки предложений

Состояние ТОСЭР, в связи с недавним принятием федерального закона о ТОСЭР, - от утвержденных Правительством РФ в июне-августе 2015 года (Дальневосточный ФО) до концептуальных предложений (Арктическая зона). Однако, уже на данной стадии необходимо исследование особенностей управления ТОСЭР с целью разработки методического обеспечения их стратегического управления в силу стратегичности сущности ТОСЭР.

2.2. Особенности управления ТОСЭР в условиях структурной перестройки экономики

Широкомасштабные инициативы федеральных, региональных, муниципальных органов власти и предпринимательского сообщества по созданию территорий опережающего социально-экономического развития практически на территории всей страны предполагают структурную перестройку экономики и определяют особенности управления этими процессами.

Выделим три аспекта, через которые раскрываются особенности управления ТОСЭР в условиях структурной перестройки экономики:

- практический опыт Минвостокразвития России по созданию ТОСЭР;
- особенности ведения предпринимательской деятельности в ТОСЭР, критерии предпринимательской деятельности, налоговые льготы, имущественные отношения;
- нормативно-правовые акты по организации и управлению ТОСЭР.

1. Практический опыт Минвостокразвития России по созданию ТОСЭР.

В Послании Федеральному собранию 12.12.2013 Президентом РФ задача по подъему Сибири и Дальнего Востока определена как национальный приоритет на весь XXI век. Был сформирован перечень поручений, в том числе,

касающихся вопросов развития Дальнего Востока и разработки законопроекта о территориях опережающего социально-экономического развития:

- определить критерии отнесения отдельных территорий субъектов Российской Федерации, расположенных на Дальнем Востоке и в Восточной Сибири, включая Республику Хакасия и Красноярский край, к территориям опережающего социально-экономического развития, а также установить перечень таких территорий;

- обеспечить внесение в законодательство Российской Федерации изменений, предусматривающих следующие особые условия ведения предпринимательской деятельности на территориях опережающего социально-экономического развития на Дальнем Востоке и в Восточной Сибири, включая Республику Хакасия и Красноярский край:

а) установление 5-летних каникул по налогу на прибыль организаций, налогу на добычу полезных ископаемых (за исключением нефти и газа), земельному налогу, налогу на имущество организаций, а также пониженных ставок обязательных платежей по страховым взносам для новых предприятий, размещаемых на этих территориях;

б) упрощение порядка получения разрешений на строительство, порядка подключения к электросетям и порядка прохождения таможенных процедур;

- обеспечить создание необходимой инфраструктуры на территориях опережающего социально-экономического развития на Дальнем Востоке и в Восточной Сибири, включая Республику Хакасия и Красноярский край.

В целях обеспечения формирования сети территорий опережающего социально-экономического развития Правительством РФ было принято решение о создании единой системы институтов развития Дальнего Востока, включающей:

- ОАО «Дальний Восток», участвующее в создании и управлении территориями опережающего социально-экономического развития;

- АНО «Агентство по привлечению инвестиций и поддержке экспорта Дальнего Востока», осуществляющую деятельность по инвестиционному и внешнеэкономическому продвижению Дальневосточного федерального округа;

- АНО «Агентство по развитию человеческого капитала», организующую обеспечение инвесторов необходимыми кадрами, в том числе за счёт обучения и привлечения новых жителей;

- ОАО «Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского региона», участвующее в финансировании инфраструктуры и проектов резидентов территорий опережающего социально-экономического развития, со 100-процентным участием Российской Федерации.

При разработке законопроекта о ТОСЭР ключевыми моментами стали условия, в том числе порядок создания территорий опережающего социально-экономического развития, правовое положение резидентов ТОР и особенности осуществления ими предпринимательской и иной деятельности, порядок подачи документов и требования к ним.

Для ТОСЭР должен быть особый правовой режим осуществления предпринимательской деятельности, который заключается в следующем:

- особый режим в землепользовании;
- льготные ставки по арендной плате;
- налоговое льготирование и льготирование по страховым платежам;
- особые режимы по государственному и муниципальному контролю (надзору);

- льготирование подключений к объектам инфраструктуры объектов ТОСЭР;

- предоставление государственных услуг в рамках ТОСЭР;
- таможенные процедуры свободной таможенной зоны;
- технические и санитарные регламенты, применяемые в наиболее развитых странах ОЭСР;

- возможность ускоренного и льготного порядка привлечения к трудовой деятельности в ТОСЭР квалифицированного иностранного персонала.

Предполагаются также следующие особые условия:

- по осуществлению градостроительной деятельности (в части упрощенного порядка в подготовке и утверждении документации территориального планирования ТОСЭР);

- по проведению государственной экологической экспертизы в максимально короткие сроки – до 45 дней;

- по изъятию и предоставлению земельных участков и (или) иного имущества в сокращенные сроки, порядку обжалования и порядку выкупа;

- по установлению сервитутов в отношении земельных участков с сокращенными процессуальными сроками установления.

Разработчиками законопроекта по ТОСЭР предполагалось что с его принятием резиденты ТОСЭР будут обладать лучшими (конкурентными) условиями для осуществления предпринимательской и инвестиционной деятельности по сравнению с подобными территориями, которые функционируют в Азиатско-Тихоокеанском регионе.

Минвостокразвития России в работе по ТОСЭР выделяет три части – это полевая, маркетинговая и законопроектная работа.

В части полевой работы - на месте командой федерального министерства совместно с регионами было отобрано более 400 предложений по площадкам для размещения ТОСЭР. Критерий, которым в первую очередь руководствовалось федеральное министерство, – это инвестиционная привлекательность предлагаемых площадок для размещения новых производств, которые ориентированы на крупные и динамично развивающиеся рынки Азиатско-Тихоокеанского региона. Учитывая хорошо известные ограничения на Дальнем Востоке – логистические, инфраструктурные, кадровые – такие площадки немногочисленны, было отобрано 14 площадок. Каждую из них рассматривают в качестве потенциального источника интенсификации экономического развития. По каждой из этих 14 площадок была начата работа по подготовке комплексного плана, включающего их инженерное и инфраструктурное обустройство. После завершения этой работы

по каждой площадке складывается ясное понимание необходимых точечных решений для приведения их в полное соответствие с запросами потенциальных инвесторов.

В части маркетинговой работы: в Минвостокразвития была сформирована база данных по 4400 крупным компаниям-производителям, которыми экспортируется продукция в страны АТР на общую сумму порядка 10 триллионов долларов США. Более чем с 300 из данных компаний достигнуты предварительные соглашения по инвестированию в ТОСЭР, представлены потенциальные площадки ТОСЭР, отобранные министерством, рассмотрены основные положения закона о ТОСЭР. С рядом компаний были подписаны меморандумы о взаимопонимании с иностранными инвесторами по инвестированию в ТОСЭР, в том числе японские компании, китайская и новозеландская. Крупнейшие южнокорейские компании такие как Samsung, Lotte, LG, Daewoo, и японские компании - Sumitomo, Kawasaki, Hitachi, Mitsubishi, Mitsui, высказали интерес к проектам в ТОСЭР.

Министерством проработаны схемы предоставления связанных кредитов для резидентов будущих ТОСЭР на Дальнем Востоке совместно с Японским банком международного сотрудничества, Корейским экспортно-импортным банком и Государственным банком развития Китая.

В части законопроектной работы: принят федеральный закон о территориях опережающего социально-экономического развития. Два ключевых положения закона - это дерегулирование и налоговое стимулирование. Деререгулирование заключается в создании «одного окна» для инвесторов ТОСЭР и на основе этого:

- обеспечивается кардинальное сокращение и упрощение административных процедур;
- предоставление режима свободной таможенной зоны в ТОСЭР;
- прямое сокращение сроков проведения проверок;
- льготные ставки арендной платы и подключения к инженерным сетям в ТОСЭР;

- возможность привлечения необходимой квалифицированной рабочей силы без учета квот

- упрощенный порядок землепользования, изъятия земель.

По налоговому стимулированию. Согласованы следующие льготы: страховые взносы – для инвесторов, которые приходят в первые три года создания ТОСЭР – в течение 10 лет их работы в ТОСЭР; налоговые каникулы по налогу на прибыль, земельному налогу, НДС; упрощенный и ускоренный порядок возмещения НДС.

Таким образом, практический опыт Минвостокразвития России по созданию ТОСЭР задает алгоритм для органов власти субъектов РФ и органов местного самоуправления по созданию и планированию деятельности ТОСЭР, в особенности это касается предпроектной подготовки – территориальный маркетинг и территориальное прогнозирование ТОСЭР, дерегулирования и налогового стимулирования на уровне субъектов РФ и муниципальных образований, претендующих на создание ТОСЭР.

2. Особенности ведения предпринимательской деятельности в ТОСЭР, критерии предпринимательской деятельности, налоговые льготы, имущественные отношения.

На дискуссионных площадках по созданию и функционированию ТОСЭР были выделены особенности ведения предпринимательской деятельности в ТОСЭР, критерии предпринимательской деятельности, налоговые льготы, имущественные отношения, на основании которых складываются особенности управления ТОСЭР.

В частности, на дискуссионных площадках по созданию ТОСЭР в ЗАТО выделены следующие моменты.

1) Нормативно-правовые акты, определяющие создание и функционирование ТОСЭР:

- Федеральный закон от 29 декабря 2014 №473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации»;

- Федеральный закон от 29 ноября 2014 №380-ФЗ «О внесении изменений в часть вторую Налогового кодекса Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации»;

- Федеральный закон от 31 декабря 2014 №519-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации».

2) Критерии предпринимательской деятельности в ТОСЭР:

а) установленные федеральным законодательством:

- проекты не могут реализовываться ФГУП;
- регистрация организации, реализующей проект, возможна на территории ТОСЭР;

- реализация проекта возможна только на территории ТОСЭР;

- организация, реализующая проект, не имеет (не будет иметь) филиалов и представительств за пределами ТОСЭР;

- в отношении организации не возбуждено дело о несостоятельности (банкротстве) и (или) реорганизации или ликвидации;

- отсутствует недоимка по налогам, сборам, страховым взносам и иные задолженности;

б) дополнительные критерии:

- активы, на которых предполагается реализация проекта, могут быть обособлены (выделены в отдельное юридическое лицо);

- определен срок предполагаемой реструктуризации (выделения активов);

- в ТОСЭР должны быть земельные участки/здания, строения, где может быть реализован проект;

- проект соответствует утвержденной Правительством РФ отраслевой стратегии развития;

- должны быть определены партнеры проекта;

- наличие бизнес-плана проекта с ключевыми показателями реализации;

- высокий экспортный потенциал продукта/технологии/услуги либо потенциал импортозамещения;

- проектом должно быть предусмотрено создание новых рабочих мест;

- проектом предусмотрены капитальные затраты, начало которых связано с началом проекта;

- виды деятельности - производственная и строительная деятельность, исследования, разработки, коммерциализация их результатов, высокотехнологичные услуги.

3) налоговые льготы:

- налог на добавленную стоимость - 0 %;

- налог на прибыль, зачисляемый в федеральный бюджет - 0 %;

- налог на прибыль, зачисляемый в региональный бюджет не более 5 % в течение пяти налоговых периодов, далее не менее 10 % в течение последующих пяти лет;

- налог на имущество, транспортный налог, земельный - по решению региональных и муниципальных властей;

- пониженные тарифы по страховым взносам - 7,6 %, в т.ч.:

 - Пенсионный фонд - 6 %;

 - ФСС РФ - 1,5 %;

 - ФОМС - 0,1 %.

4) Иные льготы:

- льготные ставки арендной платы;

- приоритетное подключение к объектам инфраструктуры;

- предоставление государственных услуг;

- особые условия осуществления государственного контроля (надзора), муниципального контроля;

- применение таможенной процедуры свободной таможенной зоны;

- иные особые условия осуществления деятельности, определяемые федеральной, региональной и местной спецификой по видам деятельности.

5) Имущественные отношения (правовое положение земельных участков, зданий, строений, сооружений):

- управляющей компании передаются в собственность или в аренду объекты, находящиеся в государственной или муниципальной собственности и расположенные в ТОСЭР;

- занятые организациями и/или объектами, по роду деятельности которых создано ТОСЭР, управляющей компании не передаются, поскольку изъяты из оборота;

- иные земельные участки в границах ТОСЭР, находящиеся в государственной или муниципальной собственности, передаются управляющей компании только в аренду;

- принадлежащие на праве хозяйственного ведения предприятиям, по роду деятельности которых создано ТОСЭР, передаются только в аренду.

Перечисленные критерии и условия предпринимательской деятельности постепенно находят свое отражение в нормативно-правовых актах, направленных на реализацию федерального закона о ТОСЭР, в том числе на региональном и местном уровне.

3. Нормативно-правовые акты по организации и управлению ТОСЭР.

Нормативно-правовые акты по организации и управлению ТОСЭР подразделяются на:

- федеральные законы;

- постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации;

- приказы и распоряжения профильных министерств Российской Федерации;

- законы субъектов Российской Федерации;

- постановления и распоряжения правительств субъектов Российской Федерации;

- приказы и распоряжения профильных министерств субъектов Российской Федерации;

- решения органов местного самоуправления.

В таблице 1 Приложения представлен План-график подготовки нормативных правовых актов, необходимых для реализации федеральных законов от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» и от 31 декабря 2014 г. № 519-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации».

На федеральном уровне и уровне субъектов РФ соответствующие НПА приняты только по ТОСЭР Дальневосточного федерального округа по инициативе Минвостокразвития России. Тем не менее, принятые НПА в определенной степени отражают особенности управления ТОСЭР в условиях структурной перестройки экономики.

В первую очередь, это связано с введением института управляющих компаний ТОСЭР.

В первую очередь, Правительство РФ определяет федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный на осуществление функций в области создания ТОСЭР (по ТОСЭР ДФЭ - Постановление Правительства РФ от 28.03.2015 №287 «Об определении федерального органа исполнительной власти, уполномоченного на осуществление функций в области создания территорий опережающего социально-экономического развития на территории Дальневосточного федерального округа, и о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации»).

Далее, постановлением Правительства РФ от 30.04.2015 №432 «Об управляющей компании, осуществляющей функции по управлению территориями опережающего социально-экономического развития в субъектах Российской Федерации, входящих в состав Дальневосточного федерального округа» определена управляющая компания - акционерное общество «Корпорация развития Дальнего Востока», на которую возложены функции по

управлению ТОСЭР в субъектах Российской Федерации, входящих в состав Дальневосточного федерального округа.

Постановлением Правительства РФ от 24.04.2015 №390 установлен порядок передачи управляющей компании, осуществляющей функции по управлению ТОСЭР, на праве собственности или аренды находящихся в государственной или муниципальной собственности земельных участков, зданий, строений и сооружений, расположенных на ТОСЭР, и порядке распоряжения такими земельными участками, зданиями, строениями и сооружениями, а также объектами инфраструктуры ТОСЭР.

Этим же постановлением утверждены Правила передачи управляющей компании, осуществляющей функции по управлению ТОСЭР, на праве собственности или аренды находящихся в государственной или муниципальной собственности земельных участков, зданий, строений и сооружений, расположенных на ТОСЭР и Правила распоряжения управляющей компанией, осуществляющей функции по управлению ТОСЭР, переданными ей в собственность или аренду земельными участками, зданиями, строениями и сооружениями, расположенными на ТОСЭР, а также объектами инфраструктуры ТОСЭР.

Приказом Минвостокразвития России от 27.02.2015 №22 утверждена примерная форма соглашения об осуществлении деятельности на территории опережающего социально-экономического развития. Приказом Минвостокразвития России от 02.04.2015 №42 установлена форма заявки на заключение соглашения об осуществлении деятельности на территории опережающего социально-экономического развития на Дальнем Востоке. Приказом Минвостокразвития России от 06.02.2015 №9 утверждена форма свидетельства, удостоверяющего регистрацию юридического лица или индивидуального предпринимателя в качестве резидента ТОСЭР.

Согласно статье 8 федерального закона о ТОСЭР управляющая компания осуществляет функции оперативного управления ТОСЭР.

Отметим, что Постановлением Правительства РФ от 22.06.2015 №614 «Об особенностях создания территорий опережающего социально-экономического развития на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов)» утверждены:

- Правила создания территорий опережающего социально-экономического развития на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов);

- Требования к инвестиционным проектам, реализуемым резидентами территорий опережающего социально-экономического развития, создаваемых на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов);

- Дополнительные требования к резидентам территорий опережающего социально-экономического развития, создаваемых на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов);

- Правила ведения реестра резидентов территорий опережающего социально-экономического развития, создаваемых на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов).

Распоряжением Правительства РФ от 16.04.2015 №668-р утвержден перечень монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов). В таблице 2 Приложения приведен перечень моногородов категории 1 - монопрофильные муниципальные образования Российской Федерации (моногорода) с наиболее сложным социально-экономическим положением (в том числе во взаимосвязи с проблемами функционирования градообразующих организаций).

Следует предположить, что функционал по ТОСЭР иных субъектов РФ, в том числе по моногородам (есть постановление Правительства РФ), ЗАТО и Арктической зоне, примет на себя Министерство экономического развития РФ,

если по Арктической зоне не будет создано отдельное министерство по примеру Минвостокразвития России.

ТОСЭР являются классическим примером нового правового режима осуществления ГЧП-проектов (государственно-частное партнерство).

Резидент ТОСЭР, заключивший с публичной стороной (управляющей компанией) соглашение об осуществлении деятельности на территории, получает определенные льготы и привилегии, в том числе льготные ставки по аренде, особый режим налогообложения, приоритетное подключение к объектам инфраструктуры, применение процедуры свободной таможенной зоны, особый режим въезда и выезда иностранных лиц в ТОСЭР, привлечения иностранных работников, в особенностях градостроительной деятельности, земельных отношений и др. В соглашении устанавливается обязанность резидента осуществлять определенный вид деятельности на территории, а также обязанность по вложению инвестиций в объеме и в сроки, которые определены соглашением с учетом решения Правительства РФ о создании ТОСЭР, которое устанавливает, в частности, минимальный объем капитальных вложений резидентов ТОСЭР в осуществление соответствующих видов деятельности на территории.

Существующая законодательная база о ТОСЭР предполагает возможность использования механизмов проектного финансирования при осуществлении инфраструктурных проектов за счет бюджетных средств и внебюджетных источников, что также является важной характеристикой правового режима ГЧП-проектов в ТОСЭР.

В течение трех лет со дня вступления в силу федерального закона о ТОСЭР (фактически с апреля 2015 года, отдельные положения с 13.07.2015) ТОСЭР могут создаваться на территориях субъектов Российской Федерации, входящих в состав ДФО, а также на территориях моногородов с наиболее сложным социально-экономическим положением, включенных в перечень, утверждаемый Правительством Российской Федерации, в порядке, предусмотренном главой 9 ФЗ о ТОСЭР, по истечении трех лет со дня

вступления в силу ФЗ о ТОСЭР - на территориях остальных субъектов Российской Федерации. На территориях ЗАТО ТОСЭР могут создаваться, начиная с 01.01.2016 года (в ред. федерального закона от 13.07.2015 №213-ФЗ).

Следует предположить, что ТОСЭР на старопромышленных территориях и в Арктической зоне Российской Федерации будут создаваться в соответствии с действующим законодательством. Особенности их управления будут определены соответствующими постановлениями Правительства РФ и приказами профильных министерств РФ.

Как особенность управления ТОСЭР следует отметить требования в части территориального планирования, которые находятся в ведении уполномоченного федерального органа (Минвостокразвития, Минэкономразвития и т.д.).

Уполномоченный федеральный орган осуществляет (ст.7. ФЗ о ТОСЭР):

- согласование схемы территориального планирования субъекта Российской Федерации;

- утверждение проекта планировки ТОСЭР;

- согласование документов территориального планирования муниципальных образований, в границах которых расположена ТОСЭР.

Так или иначе уполномоченным федеральным органом в отношении ТОСЭР в определенной степени должны решаться задачи территориального планирования, регламентированные Градостроительным кодексом РФ, а в основе территориального планирования лежит стратегическое планирование и государственное программирование развития территорий.

Управляющим компаниям ТОСЭР вменены функции оперативного управления.

Таким образом, до настоящего времени не определено на каком уровне и каким образом будет осуществляться стратегическое управление ТОСЭР. Следует предположить, что, поскольку предложение по созданию ТОСЭР вносится в Правительство Российской Федерации уполномоченным федеральным органом по согласованию с соответствующими высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации и органом местного самоуправления или органами местного

самоуправления, то все три из них вкладывают в предложение по ТОСЭР свои стратегические инициативы, так как закон требует представить:

- прогнозный анализ социально-экономических последствий создания ТОСЭР, в том числе прогнозную оценку динамики роста объема дополнительных доходов, поступающих в соответствующие бюджеты в связи с созданием ТОСЭР;

- экономико-географические характеристики ТОСЭР;

- оценки потребности в привлечении иностранных работников, в том числе по профессионально-квалификационным группам, с учетом ситуации на рынке труда субъекта Российской Федерации, в границах которого предполагается создание ТОСЭР, с учетом политической, экономической, социальной и демографической ситуации в этом субъекте Российской Федерации;

- сведений о наличии инвесторов, заключивших с уполномоченным федеральным органом предварительные соглашения, определяющие вид планируемой экономической деятельности, объем инвестиций, количество создаваемых рабочих мест.

Из данного перечня требований закона можно сделать вывод, что функции стратегического управления ТОСЭР по согласованию сторон будут совместно осуществлять уполномоченный федеральный орган, уполномоченные органы субъекта Федерации и ОМСУ, ключевые резиденты ТОСЭР при организационном участии управляющей компании ТОСЭР, что предопределяет необходимость и возможность разработки организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР.

2.3. Методические положения по оценке эффективности ТОСЭР в экономике региона

Эффективность ТОСЭР в экономике региона основывается на совокупности социального, экономического, экологического эффектов при опережающем потребностях населения и запросы рынка технологическом развитии. Государственно-частное партнерство в рамках ТОСЭР создает институциональный

эффект. На рисунке 17 схематично представлена совокупность эффектов, определяющих эффективность ТОСЭР в экономике региона.



Рисунок 17 - Совокупность эффектов, определяющих эффективность ТОСЭР в экономике региона.

Базу для оценки эффективности любого территориального образования (в данном исследовании – ТОСЭР, региона, муниципального образования) вырабатывает мониторинг показателей, которые описывают исходное состояние, процесс и результаты развития рассматриваемого территориального образования.

Для принятия управленческих решений, связанных с развитием ТОСЭР, сама ТОСЭР и непосредственно заинтересованное в ее создании и развитии государство (представительные и исполнительные органы власти территориальных образований) должны иметь возможность оценивать исходное состояние, процесс и результаты развития ТОСЭР.

В общем случае методы оценки рассматриваются и отбираются согласно критериям возможности использования формализованных процедур [5, 6]. В связи с этим в качестве методов оценки эффективности ТОСЭР могут использоваться методы, основанные на теоретических подходах,

использующих методологию сравнительных преимуществ, равновесия и факторов производства и др. Они могут использоваться в отношении организаций и отраслей экономики, функционирования бюджетной сферы. В данном случае могут быть задействованы различные методы оценки эффективности ТОСЭР, классификация которых приведена в таблице 6.

Для определения структуры показателей, используемых для оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона целесообразно использовать структуру факторов стратегического управления ТОСЭР, представленную на рисунке 11 «Классификация факторов стратегического управления ТОСЭР».

Необходимость оценки эффективности ТОСЭР в рамках конкретного территориального образования (региона) обусловлена, прежде всего, тем, что именно в пределах территориального образования формируется внутренняя и внешняя среда ТОСЭР, в пределах территориального образования концентрируются процессы предпринимательской деятельности (производство, логистика и т.п.), предпринимательство опирается, в первую очередь, на экономические ресурсы, экологические ресурсы и ограничения, социальные нормы и интересы стейкхолдеров той территории, где осуществляется деятельность ТОСЭР.

Даже если деятельность ТОСЭР носит исключительно «виртуальный» характер, что свойственно области информационных технологий, то все равно имеется связь деятельности ТОСЭР с конкретным территориальным образованием, где ТОСЭР и/или ее предприятия пользуются электро- и теплоресурсами, водоснабжением и канализацией, землей, уплачивают налоги по месту регистрации.

В свою очередь, ТОСЭР является источником развития территориального образования по социальным, экономическим, экологическим и институциональным параметрам. По уровню используемых технологий регионы (субъекты РФ) можно отнести либо к старопромышленным, либо к высокотехнологичным (постиндустриальным) территориям [106, 110, 117].

Таблица 6.

Классификация методов оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона

Метод оценки	Основа метода
Дифференциальный	Использование единичных показателей
Комплексный	Определение единого обобщенного показателя
Смешанный	Использование обобщенного и единичных показателей
Аналитический	Использование аналитических зависимостей для определения оценочных показателей
Параметрический	Количественное и качественное описание оцениваемых свойств организационно-экономического механизма развития предпринимательских структур с использованием параметров и установлением взаимосвязей между оцениваемыми и сравниваемыми параметрами
Экспертный	Учет мнений и суждений экспертов. Разновидностью являются социологические и рейтинговые методы.
Статистический	Сбор и обработка статистической информации для получения значений оценочных показателей
Комбинированный	Использование сочетания различных методов (аналитического, параметрического, экспертного и др.)
Матричный	Матрицы SWOT- анализа, Boston Consulting Group, 7S McKinsey и др.)
Графический	Графики, чаще всего многоугольные (шестиугольник, восьмиугольник, радар, и т.п.)
Тождественный	Определение уровня развития предпринимательских структур данного территориального образования и отождествление результатов оценки с оценкой аналогичных структур других сопоставимых по развитию территориальных образований
Теория эффективности	Определение комплексных показателей эффективности (производственных, финансовых, социальных, экологических показателей) предпринимательских структур
Интегральный	Комплексный метод, объединяющий все оцениваемые показатели

Оценка эффективности ТОСЭР в экономике региона отталкивается от определения наличия ТОСЭР в данном территориальном образовании (да / нет). Далее, должны определяться следующие качественные и количественные параметры.

1. Инициатива формирования ТОСЭР исходит:

а) от органов государственной власти (муниципалитетов) – государственная территориальная организация (административно-командный механизм);

б) от предпринимательских структур - территориальная самоорганизация предпринимательства (рыночный механизм);

в) при взаимодействии предпринимательских структур и органов государственной власти, что обусловлено высокой организационной культурой данного региона (механизм ГЧП).

В чистом виде может быть только вариант (в) с преобладанием в нем вариантов (а) и (б), при этом:

- в случае преобладания варианта (а) эффект ТОСЭР в экономике региона не может быть высоким, поскольку невысока предпринимательская инициатива, попросту говоря, органы государственной власти не смогут сделать подборку проектов для ТОСЭР и она не будет создана вообще.

- в случае преобладания варианта (б) эффект ТОСЭР также невысок вследствие дистанцирования органов государственной власти от проектов ТОСЭР и поэтому ограничения доступа к ресурсам региона, которые контролируются государством;

- в случае (в) имеются предпосылки устойчивого развития ТОСЭР и региона в целом. Это вариант задает предпосылки достижения баланса социальной, экономической, экологической и институциональной составляющих развития ТОСЭР и региона.

Исходя из определения стейкхолдеров ТОСЭР в регионе (ОГВ/ОМСУ – бизнес – население), можно выделить следующие группы оценок:

а) оценка регулирующего и фактического воздействия принимаемых органами власти решений на региональном и местном уровне в отношении ТОСЭР, которые отражаются в документах:

- стратегии социально-экономического развития субъекта РФ и соответствующих муниципальных образований с комплексом мероприятий по их реализации;

- документы территориального планирования субъекта РФ и соответствующих муниципальных образований с комплексом мероприятий по их реализации;

б) оценка эффективности государственных и муниципальных программ в части, касающейся ТОСЭР.

Порядок проведения этих видов оценок закреплен решениями федеральных, региональных и местных органов власти.

2. Оценка факторов формирования и развития ТОСЭР в экономике региона - (рисунок 9).

На базе данной оценки возможно построение факторной модели формирования и развития ТОСЭР, предполагающей не только анализ позитивных и негативных факторов, но и синтез факторов, обуславливающих динамику развития ТОСЭР для достижения целевых показателей на базе ценностных ориентиров ТОСЭР и региона.

3. Степень охвата организационными формами ТОСЭР предприятий и процессов деятельности (степень структурирования ТОСЭР в экономике региона). Данный оценочный параметр отражает степень влияния деятельности предприятий ТОСЭР на взаимосвязанные с ними предприятия региона и указывает на потенциал ТОСЭР в экономике региона. Степень охвата может быть равна 0, когда ТОСЭР практически не вовлечена в хозяйственную деятельность региона или, наоборот, ТОСЭР полностью взаимосвязана с предприятиями региона, когда и сырье, и продукция, и кадры ТОСЭР являются внутрирегиональными. Особенно интересен в этом смысле случай внутрирегионального импортозамещения.

В случае моногорода имеется одна градообразующая (в форме предприятия) предпринимательская структура – монополист. Как правило, в этом случае органы власти территориального образования рассматривают задачу диверсификации экономики на базе собственных и привлеченных ресурсов с формированием множества предпринимательских структур внутри ТОСЭР и за ее рамками.

4. Качество охвата организационными формами ТОСЭР предприятий и процессов предпринимательской деятельности, которое характеризуется вовлеченностью ТОСЭР во внутритерриториальные и межтерриториальные (муниципальные и региональные), транснациональные и наднациональные структуры (российские частные и государственные корпорации, ТНК и т.п.).

Данный оценочный параметр позволяет оценивать устойчивость и надежность хозяйственных связей ТОСЭР, кроме того указывает на потенциал ТОСЭР в экономике региона по привлечению инвестиций в регион на стратегические возможности развития ТОСЭР и региона.

5. Степень использования ресурсов региона для развития ТОСЭР.

Данный параметр рассматривается в разрезе природных, технологических, кадровых, финансовых и институциональных (нормы, правила, институты предпринимательства и пр.) ресурсов.

6. Эффект развития ТОСЭР для экономики региона. Укрупненно может рассматриваться производственный эффект в разрезе отраслей производства продукции, работ, услуг и бюджетный эффект также в разрезе бюджетных отраслей.

Методика оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона сама по себе уникальна для каждого региона, поскольку нет абсолютно одинаковых по социальным, экономическим, экологическим, институциональным и технологическим условиям регионов, а также в силу специфики и самих ТОСЭР. Значительно отличаются регионы и ТОСЭР в части технологической базы производства продукции, работ, услуг.

В этом случае в качестве базового может быть принят подход, связанный с оценкой эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Наиболее актуальным в этом плане является Указ Президента РФ «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» от 21.08.2012 № 1199.

В Указе приводится Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в количестве 11 показателей, которые в той или иной степени могут быть соотнесены с результатами деятельности ТОСЭР, как это показано в таблице 7.

В таблице 7 показатели, непосредственно относящиеся к деятельности ТОСЭР, отмечены «да», не относящиеся к ТОСЭР - знаком «нет», в той или иной степени относящиеся к ТОСЭР – дано описание.

Подчеркнем, что федеральным законом от 29.12.2014 №473-ФЗ о ТОСЭР особый правовой режим осуществления предпринимательской и иной деятельности установлен в целях формирования благоприятных условий для привлечения инвестиций, обеспечения ускоренного социально-экономического развития и создания комфортных условий для обеспечения жизнедеятельности населения.

Согласно Указу Правительством РФ принято постановление от 03.11.2012 №1142 (ред. от 20.04.2015) «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 21 августа 2012 г. №1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации».

Правительство РФ постановлением утвердило:

- методику оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации;

- порядок предоставления субъектам Российской Федерации грантов в форме межбюджетных трансфертов в целях содействия достижению и (или) поощрения достижения наилучших значений показателей по итогам оценки

эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации;

- перечень индивидуальных показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Таблица 7.

Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ и их взаимосвязь с развитием ТОСЭР

№ п/п	Показатели	Взаимосвязь с развитием ТОСЭР
1	Ожидаемая продолжительность жизни при рождении.	Оказывает влияние на предпринимательский климат
2	Численность населения.	Кадровый ресурс развития, рыночный ресурс спроса
3	Объем инвестиций в основной капитал (за исключением бюджетных средств).	Да
4	Оборот продукции (услуг), производимой малыми предприятиями, в том числе микропредприятиями, и индивидуальными предпринимателями.	Да
5	Объем налоговых и неналоговых доходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации.	Да
6	Уровень безработицы в среднем за год.	Да
7	Реальные располагаемые денежные доходы населения.	Да
8	Удельный вес введенной общей площади жилых домов по отношению к общей площади жилищного фонда	Оказывает влияние на предпринимательский климат
9	Доля выпускников государственных (муниципальных) общеобразовательных учреждений, не сдавших единый государственный экзамен, в общей численности выпускников государственных (муниципальных) общеобразовательных учреждений.	Оказывает влияние на предпринимательский климат
10	Смертность населения (без показателей смертности от внешних причин).	Оказывает влияние на предпринимательский климат
11	Оценка населением деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации.	Оказывает влияние на предпринимательский климат

То есть, соответственно таблице 4 управленческие решения Президента РФ и Правительства РФ (указ и постановление) прямо или косвенно направлены на оценку и стимулирование деятельности ТОСЭР в субъекте РФ (регионе).

Таким образом, методические аспекты, изложенные в Постановлении, могут быть использованы как для оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона со стороны органов государственной власти региона и со стороны самих ТОСЭР.

За счет этого достигается реализация главного принципа оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона – обеспечение методического единства оценки.

Действительно, согласно методике Правительства РФ - предметом оценки являются результаты деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сферах экономики и инвестиционной привлекательности, государственного и муниципального управления, здравоохранения, образования, жилищного строительства и дополнительно для каждого субъекта Российской Федерации в сферах, определенных в соответствии с утвержденной методикой.

То же самое можно утверждать и в отношении ТОСЭР. То есть, предметом оценки являются результаты деятельности ТОСЭР в сферах экономики и инвестиционной привлекательности, социальной и экологической сферах, поскольку практически все сферы жизнедеятельности ТОСЭР могут быть объектом стратегического и оперативного управления ТОСЭР, вплоть до борьбы со смертностью новорожденных.

Тогда, по аналогии Порядок оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона должен состоять из следующих этапов.

1. Комплексная оценка эффективности ТОСЭР в экономике региона, основными параметрами которой являются:

- сводный индекс значения показателя «Объем инвестиций в основной капитал (за исключением бюджетных средств)», соотнесенного с показателем «Численность населения»;

- сводный индекс значения показателя «Оборот продукции (услуг), производимых малыми предприятиями, в том числе микропредприятиями и индивидуальными предпринимателями», соотнесенного с показателем «Численность населения»;

- сводный индекс значения показателя «Объем налоговых и неналоговых доходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации», соотнесенного с показателем «Численность населения»;

- сводный индекс значения показателя «Уровень безработицы (по методологии Международной организации труда)»;

- сводный индекс значения показателя «Реальные располагаемые денежные доходы населения»;

- сводный индекс значения показателя «Оценка населением деятельности предпринимательских структур территориального образования».

Кроме того, ТОСЭР в соответствии с ценностными ориентирами предпринимательского сообщества, которые соотносятся с ценностными ориентирами региона в целом, в соответствии с целями развития ТОСЭР и целями развития региона, зафиксированными органами власти в документах стратегического и территориального планирования экспертным путем разрабатывает комплекс значений индивидуальных показателей для расширенной оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона.

2. Сводный индекс показателя эффективности ТОСЭР в экономике региона, который определяет эффективность как динамику по каждому параметру комплексной оценки.

3. Индексы среднего темпа роста показателей эффективности по каждому параметру комплексной оценки.

4. Средний темп роста показателя эффективности ТОСЭР в экономике региона за отчетный год и два года, предшествующие отчетному.

При оценке эффективности ТОСЭР в экономике региона особо должен рассматриваться синергетический эффект.

Концепция синергизма для ТОСЭР в экономике региона представляет собой переход от принципа экономии на масштабах производства к более широкому принципу стратегической экономии на масштабах деятельности, источником которой является взаимная поддержка системообразующих элементов ТОСЭР и экономики региона.

В общем виде утверждается, что любой сложной динамической системе свойственно стремление к получению максимального эффекта за счет своей целостности, стремление к максимальному использованию возможностей кооперирования для достижения соответствующих эффектов.

Это есть отражение принципа эмерджентности сложных систем, когда результат совместного действия нескольких факторов практически всегда отличается от простой суммы отдельных эффектов.

В этом отличии, называемом синергетическим эффектом, эффектом кооперации, фактором взаимодействия, проявляется количественное выражение синергии.

Современные подходы в исследовании сложных систем выражаются в ином отношении к функционированию их подсистем – не в качестве подчиненного целому элементов, а как к синергически взаимодействующих частей, создающих целое. В экономической науке понятия «синергия» и «кооперация» часто синонимичны. Синергизм может быть представлен как сочетание частных потенциалов элементов ТОСЭР и экономики региона: ресурсы, возможности, запасы, предпринимательский климат, деловая репутация.

На основании теории синергизма можно предположить, что существует такое сочетание элементов предпринимательской структуры, когда ее общий потенциал будет существенно больше либо существенно меньше суммы потенциалов, входящих в предпринимательскую структуру элементов. При этом

исследователи выделяют не столько сочетание потенциалов элементов структуры, сколько их согласованное поведение и взаимоподдерживающие связи.

Исходя из результатов исследований И. Ансоффа [5, 6] деятельность ТОСЭР должна быть направлена на достижение двух ключевых целей:

1) определение стратегии, управленческих возможностей и ресурсов, которые ТОСЭР и ее элементы должны сосредоточить в стратегических зонах деятельности по своему выбору;

2) краткосрочное распределение ресурсов между стратегическими зонами деятельности элементов и ТОСЭР в экономике региона в целом.

Тогда источниками достижения синергетического эффекта могут быть:

- функциональные возможности ТОСЭР – эффект достигается за счет использования профессиональной компетенции элементов ТОСЭР;

- стратегические возможности ТОСЭР – эффект за счет комплементарности (от фр. *complémentaire* < лат. *complémentum* – дополнение) конкурентных стратегий элементов ТОСЭР в экономике региона на всех ее уровнях;

- управленческие возможности ТОСЭР в экономике региона – эффект как результат компетенции менеджмента ТОСЭР и ее элементов.

При оценке эффективности ТОСЭР в экономике региона важнейшими синергетическими эффектами можно считать:

1) эффект перетока информации и формирования знаний (компетенций) в ТОСЭР и в регионе;

2) эффект снижения транзакционных издержек;

3) эффект приращения денежных потоков за счет сложения денежных потоков предприятий, входящих в ТОСЭР и в экономике региона;

4) эффект совместного использования инфраструктурных объектов в ТОСЭР и в регионе.

Наличие ТОСЭР в регионе существенным образом усиливает переток информации и знаний за счет образования структуры ТОСЭР в структуре экономики региона, механизмов внутривидового взаимодействия и

организационно-экономического механизма стратегического управления ТОСЭР.

На основании анализа результатов отечественных и зарубежных исследований и по аналогии с ними можно считать, что знание в ТОСЭР должно генерироваться тремя способами:

1) созданием различных форм совместных действий предприятий, университетов, академических и прикладных институтов и других агентов;

2) усилением конкуренции и соперничества внутри ТОСЭР и региона между предприятиями в них входящими;

3) усиленным перетоком, который задает местная мобильность и социальная общность индивидуумов.

Переток информации и знаний ТОСЭР в экономике региона представляется наиболее важным преимуществом ТОСЭР как способа организации предпринимательской деятельности и распространения ее результатов во внешней и внутренней среде ТОСЭР и региона.

Обмен информацией и знаниями способствует существенному увеличению общей конкурентоспособности ТОСЭР, поскольку в ТОСЭР предполагается повышение доступности новых идей, бизнес-процессов и технологий для всех предприятий ТОСЭР. Предприятия ТОСЭР, со своей стороны, применяют и совершенствуют полученные знания, создают при этом новые конкурентные преимущества, повышая, соответственно, конкурентоспособность всей ТОСЭР и экономики региона.

Таким образом, может быть получен синергетический эффект от перетока информации и знаний в ТОСЭР и экономике региона.

Эффект снижения транзакционных издержек. Основоположником теории транзакционных издержек считается Р. Коуз. В работе «Природа фирмы» [148] он показал существование издержек, связанных с использованием рыночного механизма ценообразования, которые были названы транзакционными издержками. Было показано, что их уменьшению

может способствовать соответствующая организация, а также вертикальная интеграция.

В состав транзакционных издержек включают:

- издержки, связанные с поиском информации;
- издержки, связанные с ведением переговоров;
- издержки, связанные с измерением;
- издержки, связанные со спецификацией и защитой прав собственности;
- издержки, связанные с оппортунистическим поведением;
- издержки, связанные с политизацией, соответствующей принятию

решений внутри организаций.

Транзакционным издержкам присущи явная и неявная формы. Экономия на транзакционных издержках можно осуществлять посредством эффекта операционного рычага или при совместном использовании информации, применении стандартных договоров.

О. Уильямсон указывает на существование условий, при которых снижение транзакционных издержек требует наличия соответствующей вертикальной интеграции [150]. Согласно этому размер транзакционных издержек обусловлен:

- специфичностью ресурсов, вовлеченных в транзакцию;
- повторяемостью отношений;
- степенью неопределенности.

Особо О. Уильямсон выделяет первый из трех установленных им факторов. Общие ресурсы представляют интерес множеству пользователей и их цена не существенно зависит от того, где они используются. В отличие от общих, специальные ресурсы связаны с условиями конкретных сделок и вне их не имеют большой ценности.

О. Уильямсон отмечает, что к категории специальных могут быть отнесены такие ресурсы как физический капитал в виде оборудования и т.п., так и человеческий капитал, который представлен квалификацией и знаниями. Специфичность ресурса может быть связана с его местоположением или

обусловлена предназначением единственному покупателю из-за отсутствия спроса со какой-либо еще стороны [150].

В ТОСЭР, прежде всего, за счет перетока информации и знаний (синергетический эффект перетока информации и знаний), должна снижаться специфичность того или иного ресурса. Предприятия, входящие в ТОСЭР, в особенности по кластерному принципу, могут получить доступ к специфическим ресурсам, которыми обладает вся ТОСЭР, будь то соответствующие инновации или команда высококвалифицированных специалистов.

Таким образом, в ТОСЭР специфические ресурсы могут перетекать от одного предприятия к другим значительно быстрее с формированием общей базы информации и знаний ТОСЭР и со снижением специфичности ресурсов, а, следовательно, и транзакционных издержек.

Кроме того, в рамках ТОСЭР должны снижаться издержки, связанные с поиском информации, ведением переговоров, измерением, прежде всего, за счет территориальной доступности контрагентов.

Стратегическое управление ТОСЭР (в особенности в ТОСЭР, создаваемых по кластерному типу) должно способствовать снижению уровня неопределенности сделок, поскольку резиденты, образующие ТОСЭР, контактируют между собой и/или информация о том или ином участнике или проекте в ТОСЭР достаточно доступна.

Кроме того, следует отметить, что в ТОСЭР издержки оппортунистического поведения [150], могут быть обусловлены, с одной стороны, с тенденцией к снижению (прежде всего, за счет решения проблемы «отлынивание» - shirking). С другой стороны, может наблюдаться и повышательная тенденция, поскольку форма ТОСЭР может провоцировать эффект «вымогательства» (hold-up). Прежде всего, к этому могут быть склонны работники предприятий ТОСЭР, поскольку именно в ТОСЭР появляется дополнительная возможность перетока рабочих кадров из одного предприятия в другое в рамках данной ТОСЭР.

Необходимо отметить, что теорией транзакционных издержек ключевая роль в снижении издержек отводится предприятию как административному механизму координации, который посредством организационной структуры, формы управления и стимулированием работников реализует механизмы экономии на транзакционных издержках.

Говоря же о ТОСЭР в экономике региона как форме взаимодействия предприятий, можно предположить, что ТОСЭР может выступать как квазифирма, то есть представлять собой необходимый управленческий механизм снижения транзакционных издержек предприятий, входящих в ТОСЭР.

С целью привлечения потенциальных инвесторов и будущих резидентов выделенные по ТОСЭР территории необходимо отображать на Схеме территориального планирования субъекта РФ, на схемах территориального планирования муниципальных образований и иных документах территориального планирования, которые должны размещаться в открытых источниках.

В общем случае размещение резидентов ТОСЭР на выделенной территории с учетом участия субъекта РФ и муниципального образования может рассматриваться по 2 вариантам:

1) софинансирование затрат с выкупом земельного участка в собственность;

2) софинансирование затрат с арендой земельного участка.

Софинансирование затрат предполагает строительство объектов внешнего транспорта и инфраструктуры за счет средств регионального и муниципального бюджетов и сокращении сроков оформления разрешительных документов.

Основными критериями оценки эффективности вариантов размещения резидентов ТОСЭР могут служить: срок окупаемости инвестиционного проекта и размер дополнительных поступлений в бюджеты.

Срок окупаемости инвестиционного проекта (Т) можно рассчитывать по формуле 2:

$$T=(C_{\text{па}} + C_{\text{пт}} + C_{\text{пр}} + C_{\text{кс}} + C_{\text{то}} + C_{\text{тс}} + C_{\text{ви}} + C_{\text{бт}} + C_0 + \text{НДС} + C_{\text{кр}}) / \text{Пр} \quad (2)$$

где $C_{\text{па}}$ – затраты на покупку земельного участка/затраты на аренду земельного участка;

$C_{\text{пт}}$ – затраты на подготовку территории;

$C_{\text{пр}}$ – затраты на разработку проектной документации;

$C_{\text{кс}}$ – затраты на капитальное строительство;

$C_{\text{то}}$ – затраты на покупку технологического оборудования;

$C_{\text{тс}}$ – затраты на строительство объектов транспорта и связи;

$C_{\text{ви}}$ – затраты на строительство объектов внешней инфраструктуры;

$C_{\text{бт}}$ – затраты на благоустройство территории;

C_0 – прочие затраты и материальный резерв;

НДС – налог на добавленную стоимость;

$C_{\text{кр}}$ – затраты на обслуживание кредита;

Пр – чистая прибыль.

Следует ожидать, что Правительством Российской Федерации по аналогии с особыми экономическими зонами (ОЭЗ) для ТОСЭР будут разработаны и утверждены правила оценки эффективности функционирования ТОСЭР. Правила оценки эффективности функционирования ОЭЗ были утверждены Постановлением Правительства РФ от 10.06.2013 №491.

По аналогии с Правилами оценки эффективности функционирования ОЭЗ показатели эффективности ТОСЭР в экономике региона целесообразно разбить по степени выполнения плана на прогнозируемые и фактические (рисунок 18).

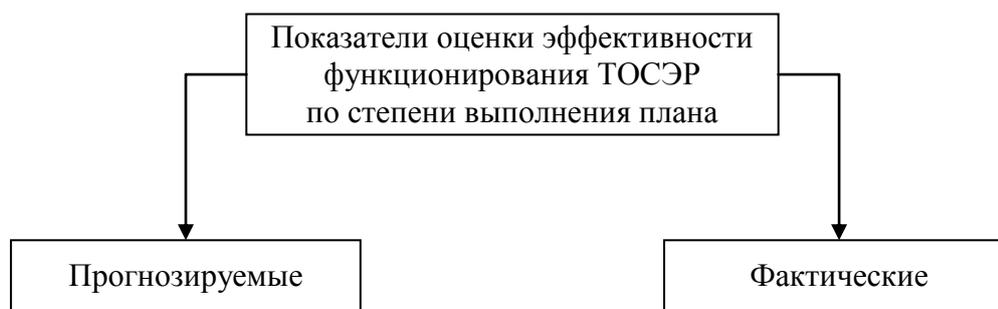


Рисунок 18 – Показатели эффективности ТОСЭР по степени выполнения плана.

На рисунке 19 представлена структура показателей оценки эффективности функционирования ТОСЭР, составленная по аналогии с Правилами оценки эффективности функционирования ОЭЗ.

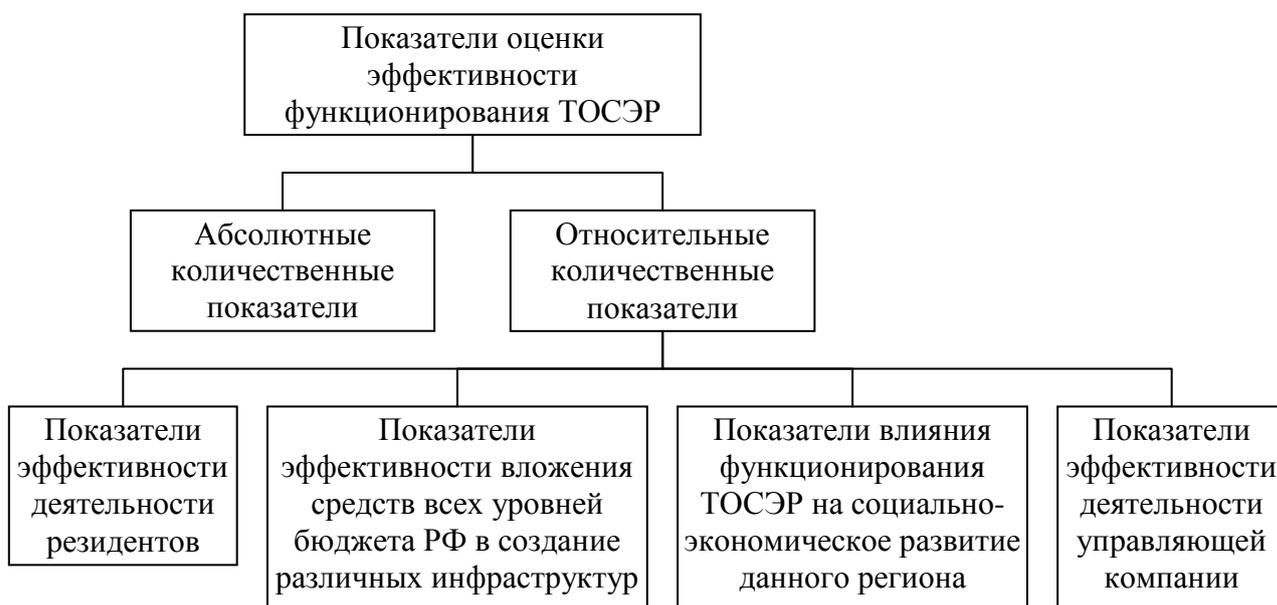


Рисунок 19 - Структура показателей оценки эффективности функционирования ТОСЭР.

Принимаемый в качестве примера для ТОСЭР, установленный Правительством РФ Порядок оценки эффективности ОЭЗ содержит обширный набор не в полной мере согласованных между собой параметров, а потому не может быть использован в качестве методики для оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона (интегрального индекса).

При этом следует учитывать параметры оценок, проводимых по регулируемому и фактическому воздействию, по эффективности государственных и муниципальных программ, в рамках которых закладываются мероприятия по ТОСЭР в регионе и муниципальном образовании.

Очевидна необходимость введение единого критерия, который будет формализован в виде интегрального показателя, учитывающего значения всех представленных в оценках эффективности ТОСЭР абсолютных и относительных показателей, в том числе и их весовых долей в общем объеме.

С этой целью для оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона предлагается введение интегрального показателя $\mathcal{E}_{\text{ТОСЭР}}$, в основу которого положена аддитивная схема интеграции параметров оценки:

$$\mathcal{E}_{\text{ТОСЭР}} = \sum_{i=1}^n (k_i * \sum_j p_{ij} O_{ij}) \quad (3)$$

где k_i - весовой коэффициент i -й группы показателей в общем их объеме ($i=1\dots n$); p_{ij} - весовой коэффициент j -го показателя i -й группы (для каждой группы количество показателей различно); O_{ij} - оценочный параметр, соответствующий значению j -го показателя i -й группы.

Под аддитивностью (лат. *additivus* - прибавляемый) понимают свойство величин, состоящее в том, что значение величины, соответствующее целому объекту, равно сумме значений величин, соответствующих его частям, в некотором классе возможных разбиений объекта на части.

Такой подход позволяет использовать систему сбалансированных показателей, предложенную Р.С. Капланом и Д.П. Нортоном, применение данного метода распространено последователями до применения в государственных и некоммерческих организациях [20, 43, 89].

На рисунке 20 представлен алгоритм оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона на основе технологии BSC (сбалансированная система показателей), учитывающий возможность и необходимость балансировки социального, экономического, экологического и институционального развития ТОСЭР и региона в целом.

При таком подходе предлагаемые методические положения по оценке эффективности ТОСЭР в экономике региона не только могут служить основой самой оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона, но и позволяют выстраивать структуру стратегического управления ТОСЭР.

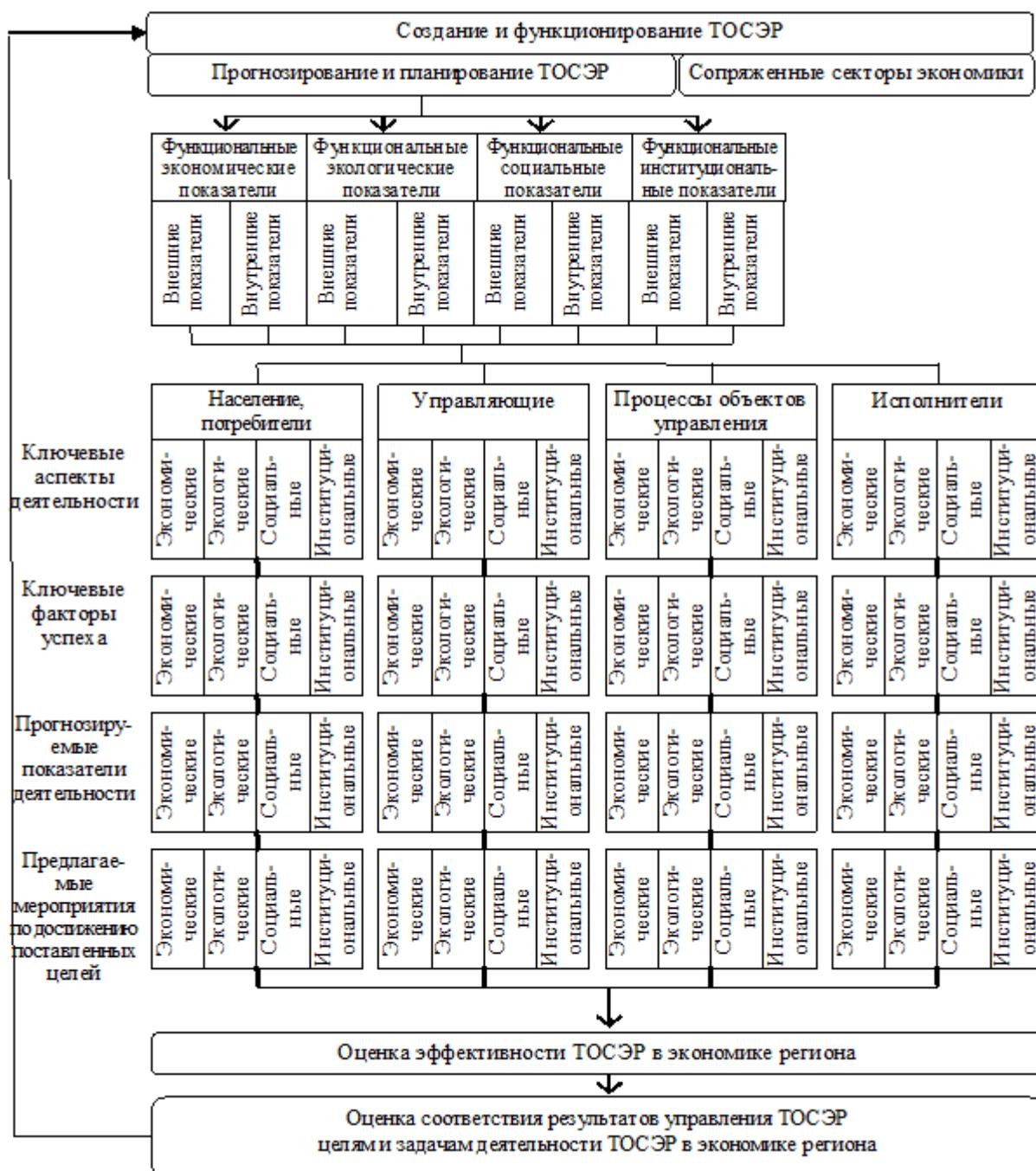


Рисунок 20 – Алгоритм оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона на основе технологии BSC (сбалансированная система показателей).

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ТОСЭР В ЭКОНОМИКЕ РЕГИОНА

3.1. Концептуальные аспекты методического обеспечения стратегического управления ТОСЭР в экономике региона

Концептуальные аспекты методического обеспечения стратегического управления ТОСЭР в экономике региона связаны с раскрытием, в первую очередь, вопроса смысла стратегического управления, который возникает из самого названия ТОСЭР, где фигурируют четыре ключевых аспекта:

- территория;
- опережающее;
- социально-экономическое;
- развитие.

Кроме того, в определении ТОСЭР, данном в Федеральном законе от 29.12.2014 №473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» фигурируют определения:

- особый правовой режим осуществления предпринимательской и иной деятельности;
- благоприятные условия для привлечения инвестиций;
- ускоренное социально-экономическое развитие;
- комфортные условия для обеспечения жизнедеятельности населения.

Согласно федеральному закону ТОСЭР создается на 70 лет, который может быть продлен, что уже само по себе закладывает в основу управления ТОСЭР стратегичность.

При этом федеральным законом определяется достаточно широкий круг участников деятельности ТОСЭР – это:

- уполномоченный федеральный орган - федеральный орган исполнительной власти (ФОИВ), уполномоченный Правительством Российской Федерации в области создания территорий опережающего социально-экономического развития на территории федерального округа, территориях федеральных округов;

- орган исполнительной государственной власти (ОИГВ) субъекта РФ, с которым согласовывается создание на его территории ТОСЭР, т.е. согласовываются федеральные и региональные интересы, связанные с созданием и функционированием ТОСЭР на долгосрочный период;

- орган/органы местного самоуправления (ОМСУ), с которым (с которыми) согласовывается создание на его территории ТОСЭР, т.е. согласовываются федеральные и местные интересы, связанные с созданием и функционированием ТОСЭР на долгосрочный период;

- резиденты ТОСЭР - индивидуальные предприниматели или являющиеся коммерческими организациями юридические лица, государственная регистрация которых осуществлена на ТОСЭР;

- население (домохозяйства) ТОСЭР, в интересах которого (которых) осуществляется опережающее (ускоренное) социально-экономическое развитие и создаются комфортные условия для обеспечения жизнедеятельности;

- управляющая компания - акционерное общество, которое определено Правительством РФ в целях осуществления функций по управлению ТОСЭР.

Соответственно, стратегическое управление ТОСЭР – это выявление и воплощение долгосрочных стратегических интересов участников создания и функционирования ТОСЭР.

Тогда в стратегическом управлении ТОСЭР в экономике региона интересам (факторам, движущим силам) участников ТОСЭР может быть дана следующая классификация (таблица 8).

Таблица 8.

Классификация интересов участников ТОСЭР (факторов, движущих сил) в стратегическом управлении ТОСЭР в экономике региона.

Вид	Участник	Особенности
1	2	3
1. Территориальный фактор	ФОИВ	Национальные приоритеты развития определенного участка территории РФ.
	ОИГВ субъекта РФ	Стратегические приоритеты территориального развития региона.
	ОМСУ	Стратегические приоритеты развития территории муниципального образования.
	Резиденты ТОСЭР	Стратегические приоритеты развития бизнеса в рамках ТОСЭР.
	Население (домохозяйства)	Перспективы наиболее эффективного использования территориальных ресурсов для устойчивого развития территориального образования в интересах домохозяйств.
	Управляющая компания	Обеспечение функционирования ТОСЭР в долгосрочной перспективе (инфраструктура, услуги и т.п.).
2. Фактор опережения	ФОИВ	Новации, обеспечивающие высокий уровень социального, экономического, экологического, институционального и технологического развития на локальном уровне по сравнению с другими странами, которые служат привлечению инвестиций для их внедрения.
	ОИГВ субъекта РФ	Новации, обеспечивающие ускоренное развитие территории региона – модернизация старопромышленных, освоение новых территорий, редевелопмент депрессивных территориальных образований в составе субъекта РФ.
	ОМСУ	Новации, обеспечивающие ускоренное развитие муниципального образования
	Резиденты ТОСЭР	Новации, обеспечивающие конкурентоспособность предприятий при благоприятном предпринимательском и инвестиционном климате.
	Население (домохозяйства)	Рост благосостояния за счет опережающего развития территориального образования.
	Управляющая компания	Обеспечение ТОСЭР инфраструктурой и услугами, создающими более благоприятные инвестиционные условия и условия предпринимательской деятельности по сравнению с аналогичными территориями за пределами и внутри страны.

1	2	3
3. Социально-экономический фактор	ФОИВ	Точки роста федерального масштаба, «якорные территории» устойчивого развития страны в целом.
	ОИГВ субъекта РФ	Точка роста внутри региона, «якорная территория» устойчивого развития региона
	ОМСУ	Устойчивое развитие муниципального образования
	Резиденты ТОСЭР	Устойчивое функционирование бизнеса в долгосрочной перспективе.
	Население (домохозяйства)	Социальная и экономическая стабильность.
	Управляющая компания	Социальная и экономическая стабильность ТОСЭР, как условие функционирования ТОСЭР в долгосрочной перспективе развития.
4. Фактор развития	ФОИВ	Баланс социально-эколого-экономического и институционального развития при опережающем запросы рынка и потребности населения технологическом развитии территории в рамках страны.
	ОИГВ субъекта РФ	Баланс социально-эколого-экономического и институционального развития при опережающем запросы рынка и потребности населения технологическом развитии территории в рамках региона.
	ОМСУ	Баланс социально-эколого-экономического и институционального развития при опережающем запросы рынка и потребности населения технологическом развитии территории муниципального образования.
	Резиденты ТОСЭР	Развитие бизнеса, не ограниченное рамками муниципального образования, региона, страны.
	Население (домохозяйства)	Рост благосостояния, повышение комфортности условий жизнедеятельности
	Управляющая компания	Развитие инфраструктуры и услуг для развития ТОСЭР в долгосрочной перспективе.

Стратегическое управление ТОСЭР, работая на долгосрочную перспективу 70 и более лет, ставит своей задачей снижать неопределенность будущего, что достигается, в частности, при выделении, обсуждении, прояснении и согласовании перспективы действий, приведенных в таблице 8 заинтересованных участников (акторов) ТОСЭР. В связи с чем стратегическое

управление может осуществляться только благодаря многостороннему и конструктивному диалогу резидентов ТОСЭР, ФОИВ/ОИГВ/ОМСУ, населения (домохозяйств) ТОСЭР и УК ТОСЭР. При отказе от такого многостороннего диалога или его имитации становится бессмысленной всю система стратегического управления ТОСЭР в экономике региона.

В настоящее время еще не сложилось единое представление об основных терминологических характеристиках элементов стратегического управления ТОСЭР, однако следуя имеющимся подходам и определенной логике, можно вытроить соответствующий терминологический ряд.

Обобщение результатов российских и зарубежных исследований [5, 24, 37, 47, 50, 56, 58, 65, 66] позволяет сказать, что стратегическое управление ТОСЭР в экономике региона может быть представлено в качестве особого вида управленческой деятельности, заключающейся в разработке таких стратегических решений, которыми предусмотрено выдвижение ряда целей и стратегий поведения объектов управления ТОСЭР, при реализации которых обеспечивается эффективность их функционирования в долгосрочной перспективе, своевременная адаптация к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды.

Стратегическое управление ТОСЭР в экономике региона должно обладать следующими характерными свойствами:

- адаптивностью характера, то есть способностью предвидения изменений во внешней и внутренней средах объектов стратегического управления ТОСЭР и организации с учетом этого процессов их эффективного функционирования;
- учета воздействий на объекты стратегического управления ТОСЭР множества внутренних и внешних факторов, которые способны и оказывают на них и позитивное, и негативное воздействие.

Можно полагать, что методически подход к стратегическому управлению ТОСЭР в экономике региона должен опираться на сложившиеся традиции и опыт стратегического и территориального планирования, которые

модернизируются на основе современных управленческих и информационных технологий, с применением современных принципов и методов.

Объектом стратегического управления ТОСЭР в экономике региона в общем случае сама ТОСЭР. То есть в качестве объекта будут выступать все объекты хозяйственной деятельности и сферы жизнедеятельности ТОСЭР с протекающими в границах ТОСЭР социальными, экономическими, экологическими и институциональными процессами.

Субъект стратегического управления ТОСЭР в экономике региона в значительной мере определяет специфика объекта и обладает в общем случае многоуровневым характером. Ядром субъекта стратегического управления ТОСЭР в экономике региона по своей сути должна стать управляющая компания ТОСЭР, хотя законом о ТОСЭР ей вменяется оперативное управление. Но согласно тому же закону, в состав субъекта стратегического управления ТОСЭР в экономике региона должна входить государственная компонента в лице органов исполнительной власти федерального, регионального, муниципального уровней вместе с представителями других субъектов управления и хозяйствования, представителями заинтересованных общественных групп и населения ТОСЭР, которые стратегически заинтересованы в развитии ТОСЭР и экономики региона.

Определение структуры системы стратегического управления ТОСЭР в экономике региона - процесс, который основан на определенных принципах, в числе главных из них следует считать принципы стратегического управления: целенаправленность, социальность, экологичность, комплексность, системность, адаптивность, эффективность, минимизация рисков, баланс интересов, легитимность, демократичность, профессионализм, принцип «первого руководителя». Данные принципы исходят из представления стратегического управления ТОСЭР в экономике региона в виде взаимосвязанных процессов прогнозирования и воплощения будущего ТОСЭР в экономике региона.

1) Принцип целенаправленности наличие в системе стратегического управления ТОСЭР в экономике региона комплекса стратегических целей и приоритетов развития ТОСЭР и самого региона, описывающих будущее ТОСЭР и региона. Этот принцип реализуется путем разработки концепции и стратегии ТОСЭР в экономике региона, ядром которых являются, в первую очередь, комплекс стратегических целей ТОСЭР, во-вторых, стратегический выбор региона, который включает в себя перечень приоритетных направлений развития (отраслей и видов деятельности), намеченных для реализации в стратегической, долгосрочной перспективе.

2) Принцип социальности таким образом определяет характер стратегических целей ТОСЭР и экономики региона, что во главу угла механизмов их реализации закладываются интересы населения ТОСЭР и региона, а приоритетным является решение задач, направленных на повышение качества жизни.

3) Принцип экологичности предполагает балансировку стратегических целей и управленческих решений ТОСЭР в экономике региона с позиций экологизации и соблюдения сбалансированного взаимодействия с окружающей средой в процессе реализации стратегических задач ТОСЭР в экономике региона.

4) Требования принципа комплексности в системе стратегического управления ТОСЭР в экономике региона ориентируют рассмотрение приоритетных функций, реализуемых в процессе стратегического управления его субъектами, учитывая во всей совокупности прогнозные характеристики и факторы деятельности ТОСЭР в экономике региона.

5) Для принципа системности характерна взаимосвязь с принципом комплексности. Соответственно, следование ему означает, что определение стратегических целей ТОСЭР в экономике региона и механизмов их реализации должно осуществляться с учетом взаимообуславливающих связей, которые характеризуют взаимозависимость стратегического управления ТОСЭР в

экономике региона от федерального центра, региона, муниципальных образований (местонахождения ТОСЭР), резидентов и населения ТОСЭР. При реализации принципа системности предполагается, что при стратегическом управлении ТОСЭР в экономике региона должны быть учтены предпосылки и ограничения функционирования ТОСЭР в долгосрочной перспективе, которые формируются на различного вида уровнях: корпоративном, местном (муниципальном), региональном, федеральном и в какой-то мере на мировом уровне.

6) Требования принципа адаптивности заключаются в том, что в стратегическом управлении ТОСЭР в экономике региона должны учитываться все или наиболее возможные изменения во внешней среде, которыми может быть обусловлена корректировка целей, стратегических приоритетов и механизмов, направленных на их реализацию. Такого корректировка должны сопровождать минимальные политические, социальные, экологические и экономические издержки.

7) Принцип эффективности предполагает, что формирование и функционирование системы стратегического управления ТОСЭР в экономике региона основано на доказательстве, что, благодаря вырабатываемому и предлагаемому к осуществлению набору целей развития, функций, определяемых приоритетными, намеченным путям их реализации, будет обеспечено достижение благоприятных условий для привлечения инвестиций, ускоренное социально-экономического развитие, созданы комфортные условия жизнедеятельности населения при наименьших финансовых затратах, социальных и экологических издержках.

8) Стратегическое управление ТОСЭР в экономике региона является комплексом ответственных управленческих решений и действий, которые могут быть сопряжены со значительным риском. В связи с чем, следуя принципу минимизации риска, в процессе стратегического управления ТОСЭР в экономике региона должна производиться оценка (при ее

возможности) различных рисков, которые могут быть связаны с выполнением ТОСЭР в экономике региона тех или иных приоритетных функций в будущем. Характерные параметры прогнозируемых рисков должны учитываться при проведении сравнительного анализа вариантов выбора стратегических целей ТОСЭР в экономике региона. С минимизацией рисков тесно связан учет факторов положительного воздействия, минимизирующих риски и содействующих устойчивому развитию ТОСЭР и экономики региона.

9) Принцип баланса интересов в стратегическом управлении ТОСЭР в экономике региона характеризуется многозначностью, в связи с чем предполагается необходимость нахождения консенсуса между властными структурами федерального, регионального и местного уровня, руководством резидентов ТОСЭР, профессиональными и общественными группами населения относительно стратегических целей и приоритетов ТОСЭР в экономике региона, механизмов, обеспечивающих их практическую реализацию.

10) Принципом легитимности предусматривается обязательное рассмотрение и принятие системообразующих и стратегических решений для стратегического управления ТОСЭР на уровне законодательных федеральных, региональных и местных органов власти.

11) Принципы легитимности и баланса интересов имеют тесную связь с принципом демократичности, характеризующемся гласностью и открытостью хода и результатов стратегического управления ТОСЭР в экономике региона, привлечением для рассмотрения и экспертизы проектов документов профессиональной и научной общественности, населения ТОСЭР и региона.

12) Принцип профессионализма в рамках системы стратегического управления ТОСЭР в экономике региона предполагает специальную подготовку участников ТОСЭР с опорой на необходимую методическую и

информационную базу, привлечение к разработке стратегических решений ТОСЭР в экономике региона специалистов из системы управления регионом, муниципальными образованиями, специализирующихся на решении отдельных региональных проблем, в организации независимой экспертизы.

13) Согласно принципу «первого руководителя» в процесс стратегического управления ТОСЭР в экономике региона необходимо включать «первых лиц» всех уровней управления – федерального (уполномоченного ФОИВ), регионального (ИОГВ), местного (ОМСУ), резидентов и управляющей компании ТОСЭР. Решение сложных задач стратегического управления ТОСЭР в экономике региона, безусловно, невозможно без привлечения ученых, специалистов, так как предполагает значительный объем работ прогнозно-аналитического характера. С другой стороны, осуществление стратегического выбора для ТОСЭР в экономике региона, сравнительную оценку стратегических альтернатив деятельности ТОСЭР в экономике региона выполняют высшие руководители уполномоченного ФОИГВ, регионального ОИГВ, ОМСУ и резидентов ТОСЭР.

Перечисленные принципы дают возможность представить сущность, цели и условия стратегического управления ТОСЭР в экономике региона (рисунок 21).

Очевидно, что цели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона представляют собой в той или иной степени ценности для каждого из участников ТОСЭР – органов власти всех уровней, резидентов ТОСЭР и бизнеса региона, населения ТОСЭР и региона.

Тогда, при моделировании стратегического управления ТОСЭР в экономике региона уместно применение концепции ценностно-ориентированного управления.

Концепция ценностно-ориентированного управления, ценностно-ориентированный менеджмент нашли свое отражение в большом количестве публикаций и реализованы на практике в крупнейших корпорациях мира, таких как Coca-Cola, Bayer и другие.

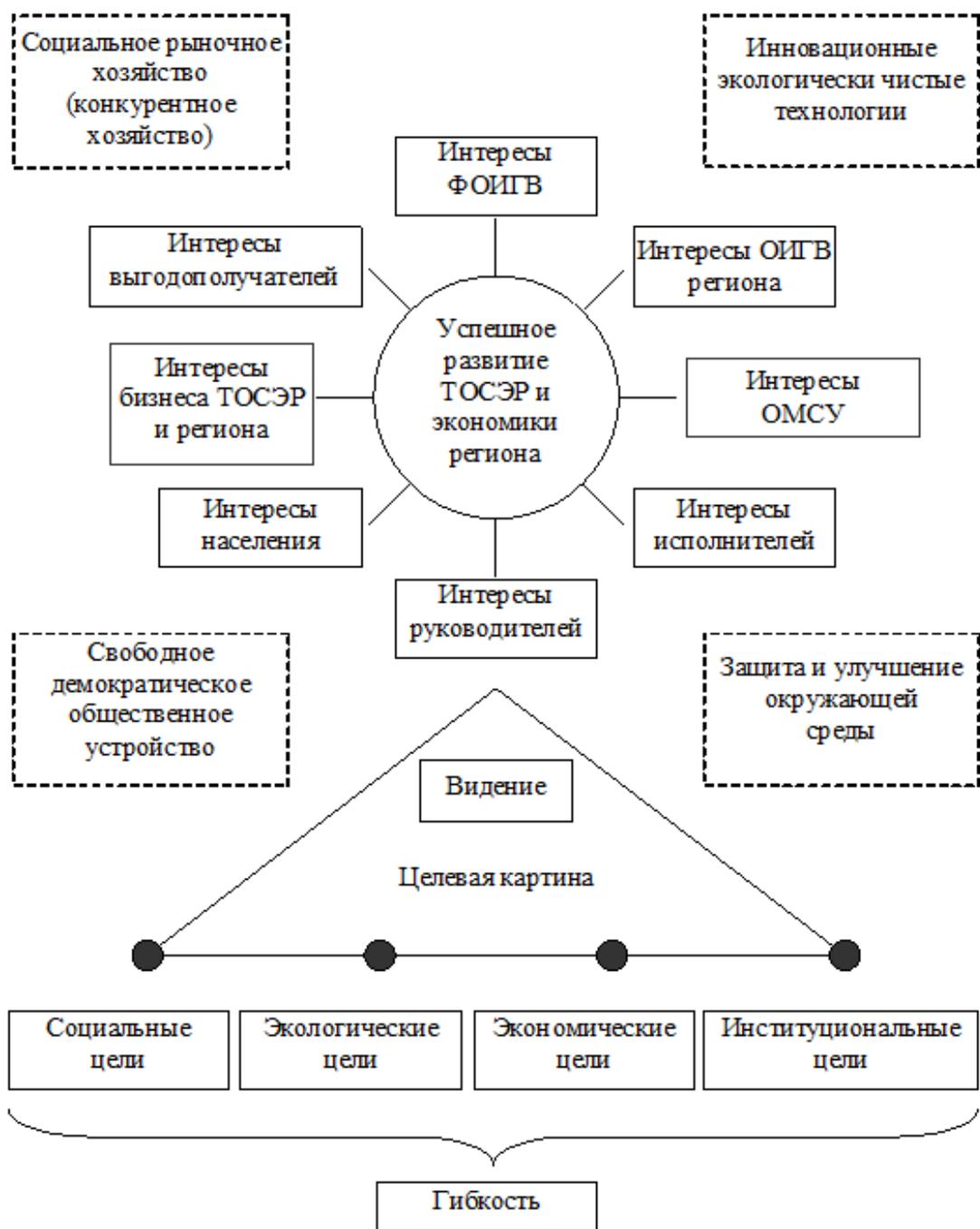


Рисунок 21 - Сущность, цели и условия стратегического управления ТОСЭР в экономике региона.

В корпоративном секторе ценностно-ориентированное управление нацелено, в первую очередь, на рост рыночной стоимости компании и ее акций.

В последствии ценностно-ориентированный подход был применен и в непубличных компаниях, в некоммерческих организациях.

Свое развитие ценностно-ориентированный подход получил в оценке эффективности управленческих решений, в связи с чем развиваются

представления о ценностно-ориентированном управленческом учете и анализе.

Так, О.Г. Гордеева в своем исследовании [31] приводит достаточно широкое определение ценностно-ориентированного управленческого учета и анализа как самостоятельного научно-практического направления деятельности менеджмента, связанного с постоянным формированием и оценкой необходимой информации в пределах своих объектов, предполагающего дальнейшее ее использование как информационной базы при принятии оптимальных управленческих решений для управления ценностью организации.

ТОСЭР может рассматриваться как организация со своей спецификой, обладающая своей системой ценностей, на которые ориентируется стратегическое управление ТОСЭР в экономике региона.

В общем плане соотношение «целей» и «ценностей» рассматривается аксиологией, философской дисциплиной, рассматривающей ценности как исходные нравственные, эстетические и иные принципы, задающие жизни людей направленность к конкретным действиям и мотивирующие человеческие поступки [11].

Соотношение «целей» и «ценностей» в системе понятий схематично представлено на рисунке 22. Сопряжение «целей» и «ценностей» осуществляется через «мотивацию».

Классификаций ценностей множество, и зависят они от того, что именно положено в основание: структура, модальность, содержание и т.д. Пример классификации ценностей приведен на рисунке 23.

Существует также множество определений понятия «ценность», отражающих как разнообразие социальных и гуманитарных наук, изучающих проблему, так и разнообразие индивидуальных научных установок.

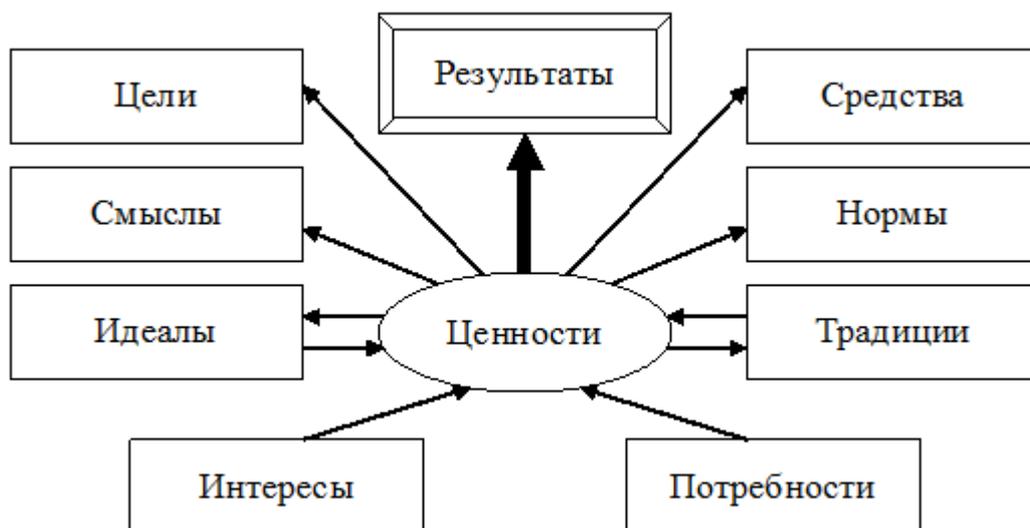


Рисунок 22 - Соотношение «целей» и «ценностей» в системе понятий аксиологии.

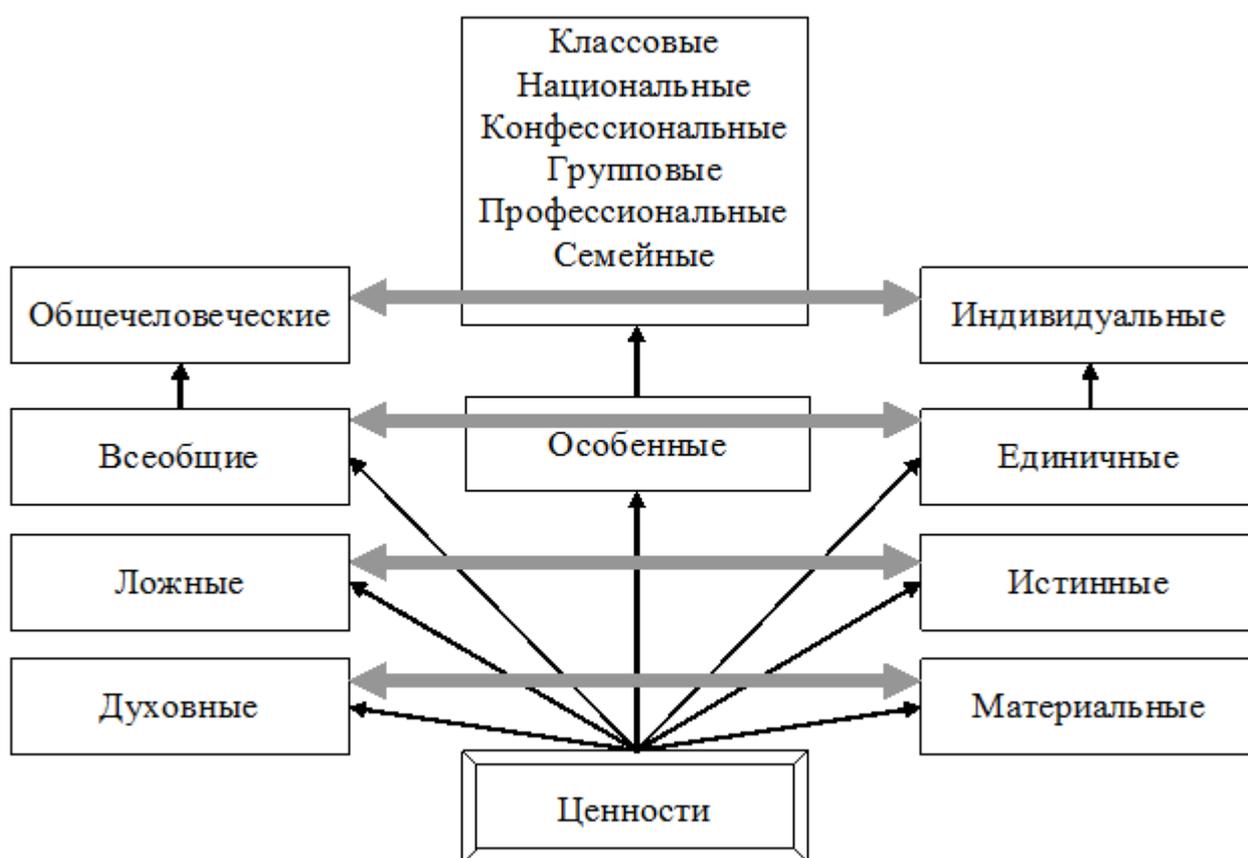


Рисунок 23 - Классификация ценностей.

В нашем случае ценность ТОСЭР в экономике региона может рассматриваться в виде общепризнанной региональной нормы,

сформированной в региональной культуре, задающей образцы и стандарты поведения ТОСЭР в экономике региона и оказывающей влияние на выбор между возможными поведенческими альтернативами ТОСЭР в экономике региона.

Для позиционирования системы ценностей ТОСЭР в экономике региона применим и корпоративный подход, когда система ценностей представляет собой связующий элемент организации (ТОСЭР в экономике региона рассматривается как определенного вида организация). В работе Е.С. Яхонтовой [147] представлена приемлемая для нашего случая интерпретация модели согласованной стратегии McKinsey 7S (рисунок 24).

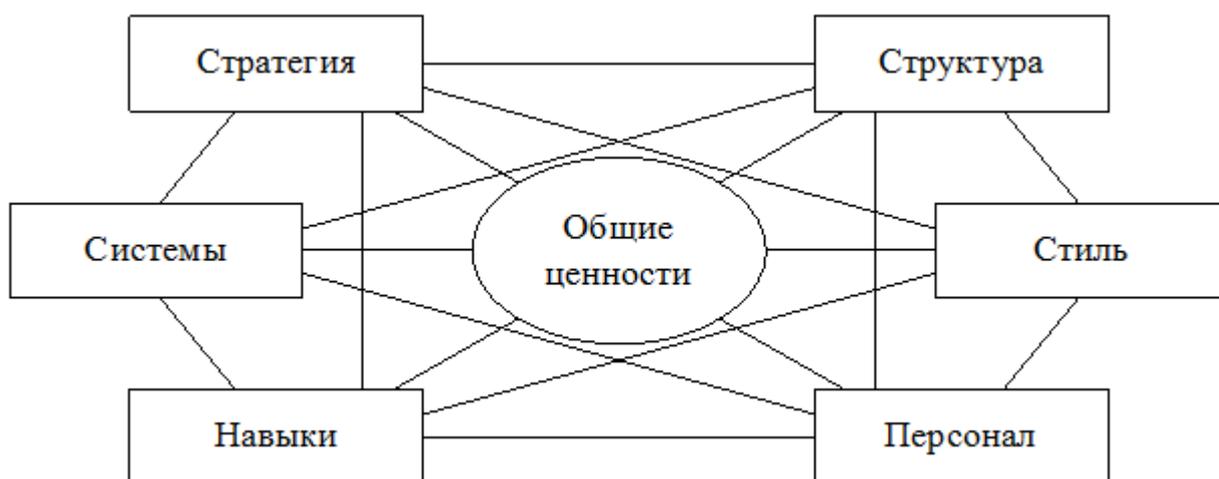


Рисунок 24 – Система ценностей ТОСЭР в экономике региона согласно модели согласованной стратегии McKinsey (7S).

Поскольку ценности ТОСЭР экономике региона формируются не только на корпоративном уровне (резиденты ТОСЭР и бизнес региона), но и на трех уровнях власти – федеральном, региональном и местном, то следует учесть ряд положений, изложенных С.В. Дорошенко и Ю.В. Шамковым в статье «Ценностно-ориентированное измерение качества государственного управления» [36].

В статье ценностное управление рассматривается в качестве способа связывания целей государства и приоритетов, при руководстве которыми бизнесом, обществом и непосредственно системой государственного

управления будет осуществляться согласованное и предсказуемое достижение поставленных целей.

Тогда ценностное управление на уровне государства приводит:

а) к пониманию, следованием каким приоритетам достигается желаемый результат;

б) к выстраиванию иерархии приоритетов;

в) к каскадированию приоритетов государства в приоритеты бизнеса, общества и собственно системы государственного управления;

г) к умению государственных служащих руководствоваться новыми приоритетами, для этого обеспечить внедрение новых стандартов деятельности и связать следование приоритетам и вознаграждение в единый процесс.

Отмечается, что одной из главных ошибок в существующей практике государственного управления является подмена ценностного целеполагания – институциональным, ценностных целей – административно-управленческими. При этом имеет место тенденция замещения целевого уровня – средствами, стратегии – экономическим инструментарием. Тупик стратегизации может быть исключен в результате четкого номинирования ценностно-целевых ориентиров развития России, описания ее целевого образа в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Таким образом, изложенные концептуальные аспекты моделирования стратегического управления ТОСЭР в экономике региона дают представление о структуре и содержании организационно-экономической модели стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития.

3.2. Организационно-экономическая модель стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития

ТОСЭР является по-своему новым механизмом хозяйствования для Российской Федерации, поскольку реальной хозяйственной деятельности данных территориально-производственных образований до настоящего времени нет.

Тем не менее, анализ подходов, изложенных в нормативно-правовых актах по созданию и функционированию ТОСЭР, предложений ученых и практиков, органов власти различного уровня позволяет установить ряд общих организационно-экономических механизмов стратегического управления территориально-производственными образованиями, комбинируя которые может быть выстроена организационно-экономическая модель стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития.

Проблемой на момент проведения данного исследования является то, что ни одной из заинтересованных сторон ТОСЭР нормативно не вменено стратегическое управление ТОСЭР в общепринятом его понимании.

Обратим внимание на то, что сам федеральный закон о ТОСЭР устанавливает, что предложение о создании территории опережающего социально-экономического развития вносится в Правительство Российской Федерации уполномоченным федеральным органом по согласованию с соответствующими высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации и органом местного самоуправления или органами местного самоуправления с приложением информации стратегического характера.

Таким образом, что изначально стратегический план ТОСЭР подготавливается уполномоченным федеральным органом (Минэкономразвития, Минвостокразвития России и др.) согласованно с ОИГВ субъекта РФ, ОМСУ и потенциальными инвесторами-резидентами ТОСЭР. Предполагается, что инициативу по созданию ТОСЭР, все-таки, будут

проявлять субъекты РФ, заинтересованные в таких «якорных территориях» развития собственной экономики, при поддержке сильных корпоративных структур.

Федеральный закон о ТОСЭР вводит понятие «наблюдательный совет» ТОСЭР, которому вменены:

- координация деятельности и контроля за выполнением соглашения о создании ТОСЭР;
- содействие в реализации проектов резидентов ТОСЭР, проектов иных инвесторов;
- оценка эффективности функционирования ТОСЭР,
- рассматривает и утверждает перспективные планы развития ТОСЭР;
- осуществление контроля за реализацией этих планов;
- решение вопроса об определении доли иностранных работников, привлекаемых резидентами ТОСЭР.

Один из уполномоченных федеральных органов - Минвостокразвития России – своим приказом от 27.02.2015 №20 утвердил Положение о наблюдательном совете территории опережающего социально-экономического развития.

В федеральном законе о ТОСЭР и приказе Минвостокразвития России о наблюдательном совете ТОСЭР не оговаривается, что наблюдательный совет ТОСЭР занимается непосредственно разработкой и реализацией стратегических планов ТОСЭР, но имеют место элементы стратегического управления:

- рассмотрение и утверждение перспективных планов развития ТОСЭР;
- координация и контроль;
- оценка эффективности функционирования ТОСЭР.

Заседания наблюдательного совета проводятся по мере необходимости, но не реже одного раза в три месяца.

В федеральном законе и в приказе Минвостокразвития России не устанавливается, какой орган занимается непосредственно разработкой стратегического плана (перспективных планов развития ТОСЭР согласно ФЗ о

ТОСЭР) и подготовкой информации мероприятиях по их реализации и ходе реализации.

Очевидно, что ответственный секретарь наблюдательного совета, которому вменены подготовка и рассылка материалов по вопросам, выносимым для обсуждения на заседание Наблюдательного совета, не выполняет эти функции.

И сам наблюдательный совет не является постоянно действующим органом стратегического управления ТОСЭР, поскольку заседания наблюдательного совета проводятся по мере необходимости, но не реже одного раза в три месяца.

Время непосредственного участия в жизнедеятельности ТОСЭР возлагается уполномоченными федеральными органами на управляющую компанию ТОСЭР. Несмотря на то, что для УК ТОСЭР в федеральном законе прописаны функции, относящиеся к области оперативного управления, она должна иметь представление о стратегической перспективе ТОСЭР и об организации оперативного управления в стратегической перспективе.

Именно УК ТОСЭР заключает соглашения об осуществлении деятельности с резидентами ТОСЭР, при этом в заявке прилагается следующая информация:

- виды экономической деятельности заявителя на территории опережающего социально-экономического развития;
- площадь земельного участка или об ином имуществе, необходимых для осуществления заявленной экономической деятельности;
- величина необходимой присоединяемой мощности энергопринимающих устройств заявителя;
- виды, объемы и о планируемая величина необходимой подключаемой нагрузки в отношении необходимых ресурсов (в том числе холодной и горячей воды, сетевого газа и тепловой энергии), используемых для предоставления услуг по теплоснабжению, газоснабжению и водоснабжению, а также иных ресурсов, необходимых для осуществления деятельности;

- срок, на который предлагается заключить соглашение об осуществлении деятельности.

Кроме того, будущий ТОСЭР резидент прилагает бизнес-план, примерную форму которого установлена уполномоченным федеральным органом.

То есть, в УК ТОСЭР, в конечном счете, концентрируется необходимая информация для стратегического управления ТОСЭР, начиная от заявленной при создании ТОСЭР до стратегических планов резидентов ТОСЭР и иных потенциальных инвесторов.

Вопрос организации стратегического управления ТОСЭР заключается тогда в формировании в рамках УК ТОСЭР структуры, уполномоченной участниками ТОСЭР для сбора и обработки информации для осуществления стратегического управления ТОСЭР.

В общем плане стратегическое управление рассматривается с двух сторон:

- структурное управление как процесс;
- это путь достижения результата.

Тогда организационно-экономическая модель стратегического управления ТОСЭР в экономике региона может быть представлена в двух аспектах:

- как процессная организационно-экономическая модель стратегического управления ТОСЭР в экономике региона;

- как механизм взаимодействия УК ТОСЭР с органами власти субъекта РФ и муниципальных образований + механизм взаимодействия УК ТОСЭР с резидентами ТОСЭР, инвесторами, связанными с ТОСЭР бизнес-структурами региона = организационно-экономическая модель стратегического управления ТОСЭР в экономике региона.

Схематично процессная организационно-экономическая модель стратегического управления ТОСЭР в экономике региона можно представить так, как показано на рисунке 25.

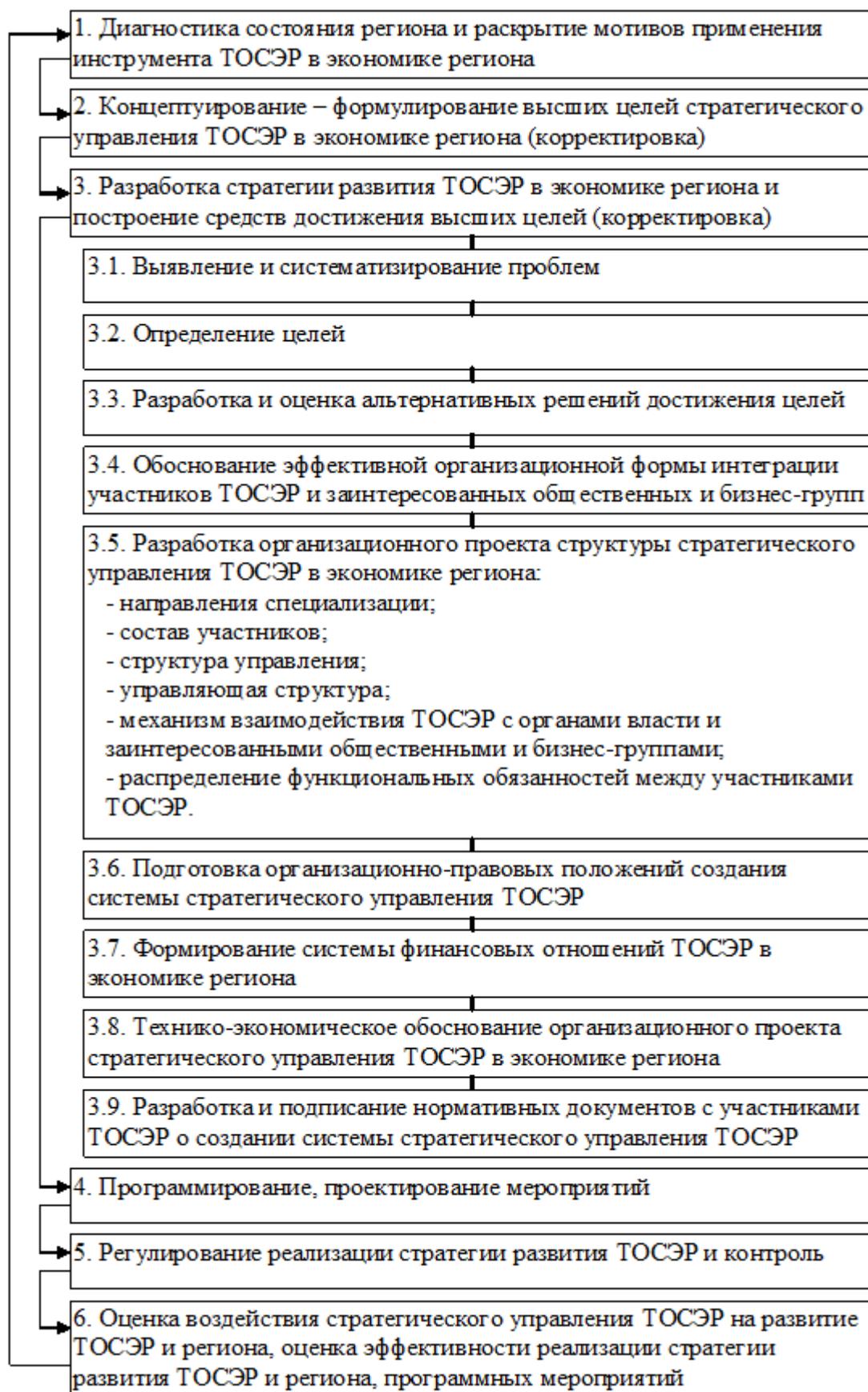


Рисунок 25 - Процессная организационно-экономическая модель стратегического управления ТОСЭР в экономике региона.

Функционал УК ТОСЭР, установленный ФЗ о ТОСЭР, достаточно широк, в том числе организация предоставления резидентам ТОСЭР услуг, необходимых для осуществления деятельности на территории опережающего социально-экономического развития (в том числе юридических услуг, услуг по ведению бухгалтерского учета, услуг по таможенному оформлению), помимо обязательного инфраструктурного обеспечения как застройщика ТОСЭР по обеспечению функционирования объектов инфраструктуры ТОСЭР и (или) организации обеспечения их функционирования.

Резиденты ТОСЭР и инвесторы вправе рассчитывать, что соглашениями с УК ТОСЭР, которые указаны на рисунке 25, УК ТОСЭР сможет принять на организацию инфраструктуры ТОСЭР в полном объеме, как показано на рисунке 26.

Тогда для финансирования деятельности самой УК ТОСЭР появляются дополнительные возможности так, как указано в ФЗ о ТОСЭР - финансовое обеспечение деятельности УК ТОСЭР может осуществляться за счет собственных средств, средств федерального бюджета, а также за счет иных источников в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Вопрос лишь в том, какой функционал будет определен соглашениями УК ТОСЭР с участниками ТОСЭР.

Очевидно, что наиболее полное инфраструктурное обеспечение согласно рисунку 26 потребуется для проектов малого бизнеса типа StartUp.

А для резидентов ТОСЭР, заявленных крупным бизнесом, такие услуги будут востребованы частично.

Для органов власти наибольший интерес будут представлять исследования в области территориального маркетинга и вопросы наполнения регионального и местного бюджетов, участия УК ТОСЭР в стратегическом и территориальном планировании региона и муниципалитетов, программировании развития ТОСЭР и экономики региона.



Рисунок 26 - Система элементов инфраструктурного обеспечения ТОСЭР, полно или частично предоставляемого УК ТОСЭР по соглашениям с участниками ТОСЭР.

Упрощенно, «путь достижения результата» в стратегическом управлении ТОСЭР или механизм взаимодействия УК ТОСЭР, как органа уполномоченного участниками ТОСЭР для стратегического управления ТОСЭР, с органами власти субъекта РФ и муниципальных образований в

рамках организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона схематично представлена на рисунке 27.

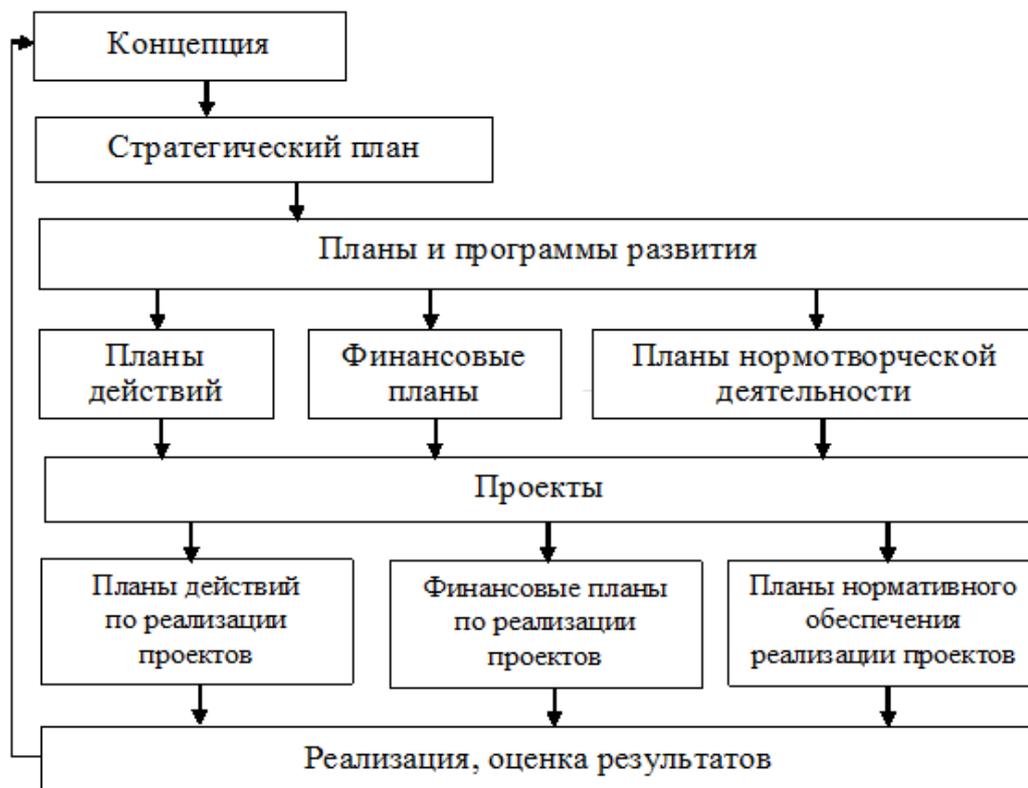


Рисунок 27 – Механизм взаимодействия УК ТОСЭР с органами власти субъекта РФ и муниципальных образований в рамках организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона.

Механизм взаимодействия УК ТОСЭР с органами власти субъекта РФ и муниципальных образований в рамках организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона предполагает совместную работу органов власти и ТОСЭР по соответствующим документам субъекта РФ, муниципальным образованиям и ТОСЭР.

Соответственно (параллельно, одновременно) ТОСЭР и резиденты ТОСЭР, инвесторы, связанные с ТОСЭР бизнес-структуры региона обрабатывают стратегические планы, программы с проектами по реализации стратегических планов.

Механизм взаимодействия УК ТОСЭР с резидентами ТОСЭР, инвесторами, связанными с ТОСЭР бизнес-структурами региона в рамках

организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона схематично представлена на рисунке 28.

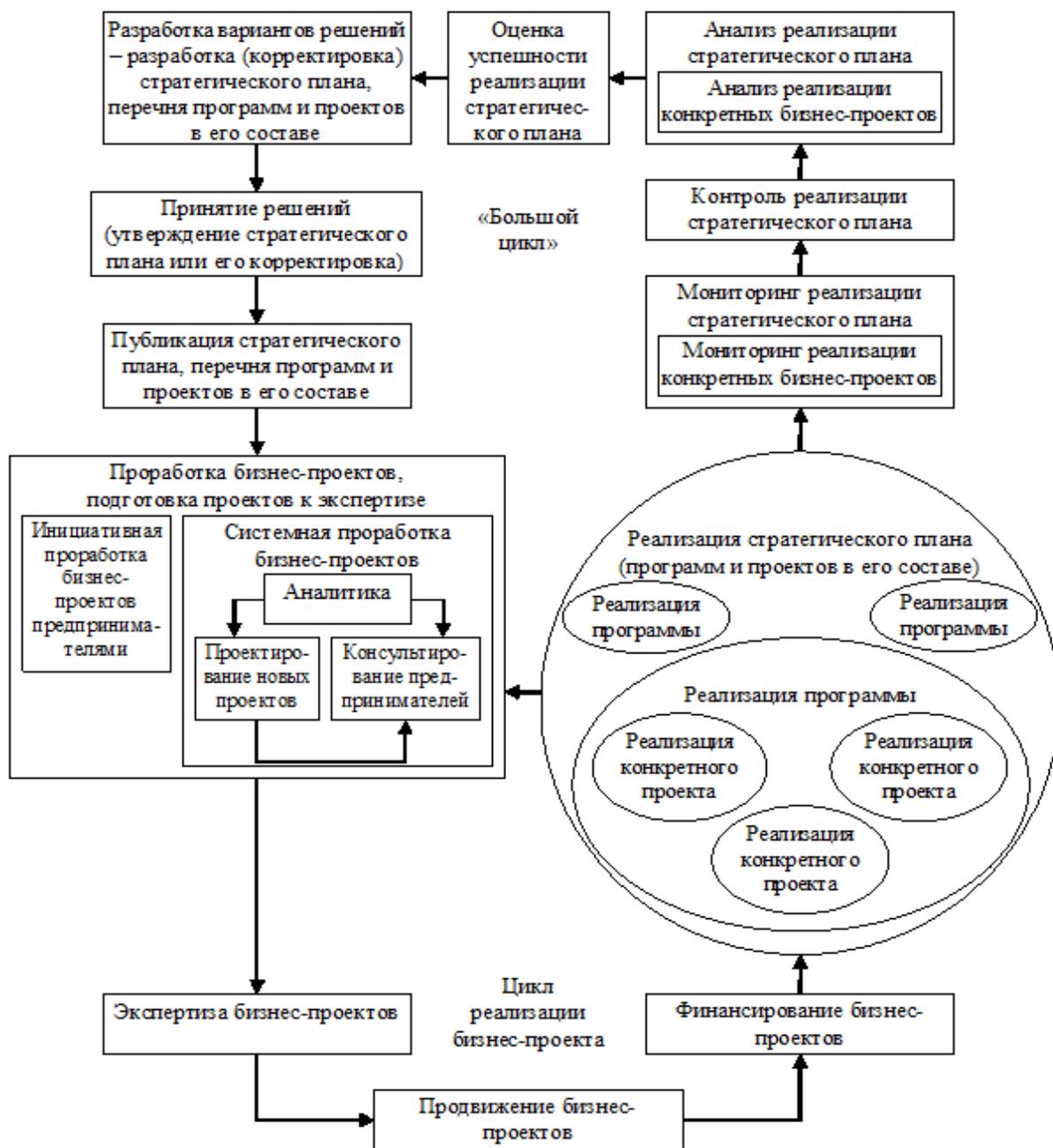


Рисунок 28 - Механизм взаимодействия УК ТОСЭР с резидентами ТОСЭР, инвесторами, связанными с ТОСЭР бизнес-структурами региона в рамках организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона.

Введение контуров цикличности («большой цикл», «цикл реализации бизнес-проекта») в механизме взаимодействия УК ТОСЭР с резидентами

ТОСЭР, инвесторами, связанными с ТОСЭР бизнес-структурами региона (рисунок 28), а также на рисунке 27, который подразумевает цикличность механизма взаимодействия УК ТОСЭР с органами власти субъекта РФ и муниципальных образований, обусловлено сроком создания ТОСЭР – 70 лет с возможностью продления, когда в стратегическом управлении ТОСЭР пройдет, может быть, порядка 10 и более циклов.

При этом оба механизма взаимодействия предполагают реализацию стратегических планов участников ТОСЭР посредством программ с совместным участием на основе проектного подхода.

Программа развития ТОСЭР в экономике региона является сводом элементов региональных, муниципальных и корпоративных программ, имеющих отношение к ТОСЭР.

На рисунке 29 представлен алгоритм формирования программы развития ТОСЭР в экономике региона с участием группы экспертов, в состав которой включаются представители участников ТОСЭР и научного сообщества, специализирующиеся в исследованиях в данных областях знаний.

Совместная разработка стратегических планов, программ и проектов по их реализации в рамках представленной в процессном виде и в виде механизмов взаимодействия организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона делает ТОСЭР своеобразной «якорной территорией», анклавом внутри региона, задающим вектор устойчивого развития региона и его муниципальных образований.

Согласно данному и обоснованному нами определению ТОСЭР как части заданной нормативно-правовыми актами территории региона, в рамках которой действует сбалансированный комплекс факторов, направленный на стимулирование устойчивого развития производства, логистики, услуг на инновационной основе, ТОСЭР способна инициировать структурные преобразования в экономике региона по направлениям: социальному, экономическому (в первую очередь – отрасли и виды экономической деятельности), экологическому, институциональному (сама ТОСЭР – как ключевой институт развития в регионе) и технологическому, благодаря продвижению передовых, инновационных технологий в экономику региона.

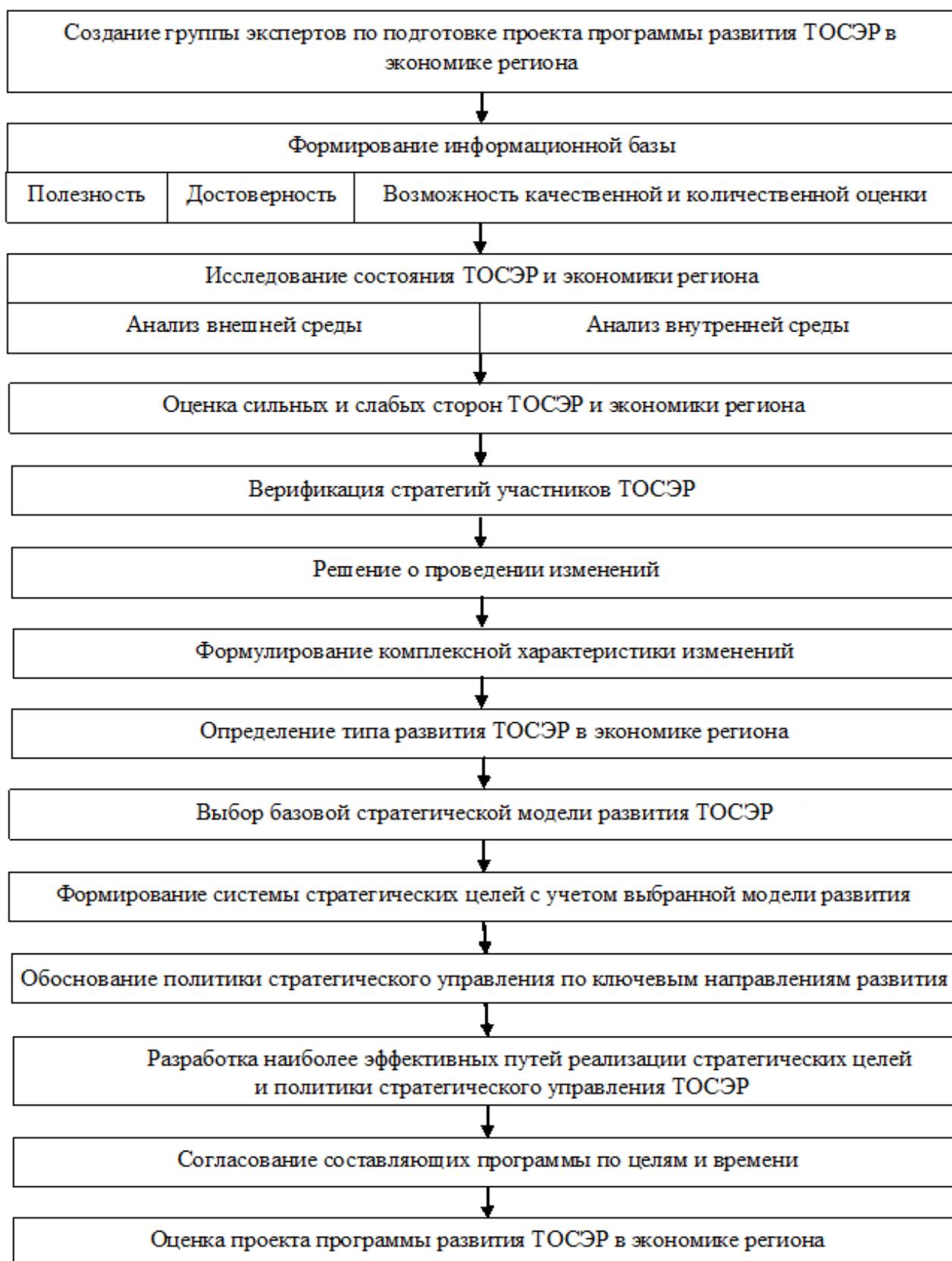


Рисунок 29 – Алгоритм формирования программы развития ТОСЭР в экономике региона.

Стратегическое управление ТОСЭР в экономике региона органично вписывается в государственную политику структурной перестройки экономики региона, как совокупности политик (таблица 9) [136, дополненная].

Таблица 9.

Компоненты государственной политики структурной перестройки экономики региона, реализуемые через инструментарий стратегического управления ТОСЭР в экономике региона

Виды политики	Цель	Задачи	Методы
1	2	3	4
Промышленная политика	Формирование конкурентоспособной промышленности	Становление качественно нового типа отраслевой структуры промышленности. Диверсификация промышленного производства.	Государственные инвестиции, госзаказы, программирование, государственные гарантии.
Инновационная политика	Смена господствующего технологического уклада	Ускорение инновационного процесса. Поддержка действующих наукоемких предприятий. Создание новых наукоемких предприятий.	Государственные инвестиции, программирование, прямые субсидии, смешанное финансирование научно-технических приоритетов.
Антикризисная политика	Трансформация кризисных отраслей экономики региона	Интенсификация смены экономических циклов (технологических укладов). Сокращение социально-экономических потерь от преобразования кризисных отраслей.	Банкротство, государственные гарантии, страхование, поддержка малого предпринимательства.
Инвестиционная политика	Эффективное перераспределение инвестиционных потоков	Создание стимулов, ориентирующих на ускоренное развитие.	Налоговая политика, кредитная политика.
Политика в сфере занятости	Эффективное перераспределение трудовых ресурсов	Повышение мобильности трудовых ресурсов. Достижение соответствия качества трудовых ресурсов потребностям новой отраслевой структуры экономики региона.	Государственные гарантии, формирование компенсационного механизма, поддержка малого предпринимательства.
Бюджетная (налоговая) политика	Формирование устойчивого сбалансированного консолидированного бюджета	Оптимизация бюджетных расходов. Повышение доходной части бюджета.	Программирование, налоговые и бюджетные методы.

1	2	3	4
Экологическая политика	Трансформация взаимоотношений человека и природы	Внедрение природоохранных и ресурсосберегающих технологий.	Государственные инвестиции, программирование, прямые субсидии, смешанное финансирование экологических приоритетов.
Институциональная политика	Развитие различных видов инфраструктуры	Сбалансированное развитие производственной, рыночной, информационной и других инфраструктур.	Поддержка малого предпринимательства, налоговая политика.

Стратегическое управление ТОСЭР в экономике региона инициирует структурные преобразования экономики региона в зависимости от целей создания ТОСЭР:

- освоение новых территорий;
- модернизация старопромышленных территорий;
- подъем экономики депрессивных территорий (монопрофильных территориальных образований).

Таким образом, структурная перестройка экономики региона является содержательной частью организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона, а сама модель раскрывает для этого широкие возможности.

3.3. Информатизация стратегического управления ТОСЭР

Реализация организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона как в виде процессной модели, так и в виде механизмов взаимодействия в стратегическом управлении ТОСЭР между УК ТОСЭР, органами власти всех уровней, резидентами/инвесторами ТОСЭР и бизнес-структурами региона требует высокого уровня информационного обеспечения.

Информатизация стратегического управления ТОСЭР осуществляется путем создания и обеспечения функционирования информационной системы стратегического управления ТОСЭР, которая имеет в своей основе:

1) систему данных стратегического планирования ТОСЭР, как структурный элемент со стороны стратегического планирования ОИГВ региона, ОМСУ, корпоративного сектора ТОСЭР и связанных с ним бизнес-структур региона;

2) геоинформационную систему ТОСЭР, как структурный элемент со стороны территориального планирования ОИГВ региона, ОМСУ, корпоративного сектора ТОСЭР и связанных с ним бизнес-структур региона;

3) информационную систему проектного управления, как структурный элемент программирования реализации проектов в рамках стратегического и территориального планирования ОИГВ региона, ОМСУ, корпоративного сектора ТОСЭР и связанных с ним бизнес-структур региона;

4) интернет-портал – а) согласно требованиям ФЗ о ТОСЭР о публичности информации о ТОСЭР, б) для организации информационного обмена между участниками ТОСЭР в разрезе вышеуказанных пунктов 1-3.

Идеологию информационной системы стратегического управления ТОСЭР определяет фактор-менеджмент, рассмотренный в монографии «Факторная модель управления организационно-экономическими системами» [97].

Фактор-менеджмент является обобщением для ряда дисциплин, исследующих воздействие факторов или движущих сил на объект управления, в том числе, для такой дисциплины как ситуационный менеджмент (ситуационное управление), поскольку последний включает следующие компоненты:

1) основные ситуационные факторы:

- факторы внешней среды (предпринимательский и инвестиционный климат, и т.п.);

- факторы внутренней среды организационно-экономической системы (качественно-количественный кадровый состав, специфика взаимоотношений,

производственный климат в организационно-экономической системе - ОЭС, стиль и культура управления в ОЭС, качество функций управления и их реализации, ресурсы и их согласованность, и т.п.);

2) ситуационный подход к разработке управленческого решения, ориентированный на изучение влияния каждой конкретной ситуации, как системы факторов и их воздействия на организационно-экономическую систему. При том, что появление стандартных одинаковых ситуаций (из-за множества вариантов сочетания ситуационных факторов) крайне мало. Факторное воздействие в ситуациях таково, что фактический ход хозяйственной деятельности ОЭС может значительно отличаться от запланированного (превышаются заданные пределы параметров развития, установленные плановые показатели) в определенные моменты времени;

3) существующие в организационно-экономической системе технологии принятия и реализации решений, предполагающие наличие возможности создания подсистемы ситуационного управления;

4) человеческий фактор, задающий роль личности в стратегическом управлении, определяющий индивидуальность стиля руководства;

5) анализ ситуаций, опирающийся на изучение параметров управляемого объекта, факторного воздействия на него со стороны внешних условий и конкретных обстоятельств (условий, ситуаций), его особенностей и характера функционирования в процессе и порядке разработки и реализации решений. Поскольку заведомо известно, что ситуация может меняться, лица, принимающие решения (ЛПР) должны решать, каким образом должна изменяться организационно-экономическая структура для сохранения эффективности ее работы.

Считается, что ситуационный подход является развитием процессного и системного подходов, которые в этом исследовании положены в основу организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона (процессная модель и механизмы взаимодействия).

На основании изложенного можно предложить схематичное отображение концептуальной модели ситуационного управления для любой организационно-экономической системы, каковой является и ТОСЭР в экономике региона (рисунок 30).

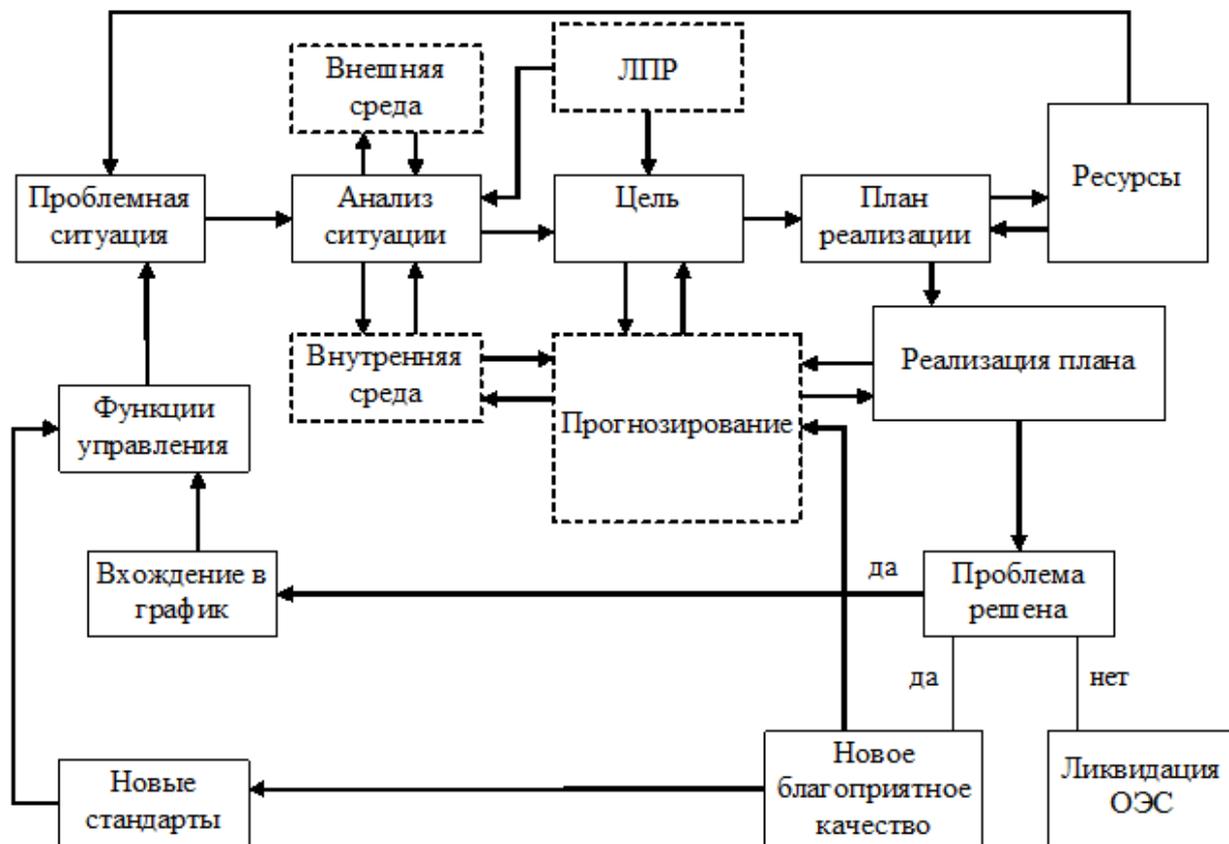


Рисунок 30 - Концептуальная модель ситуационного управления организационно-экономической системы (ОЭС; ЛПР – лица, принимающие решения).

Согласно концептуальной модели ситуационного управления организационно-экономической системы на рисунке 31 представлена функциональная схема информационной системы стратегического управления ТОСЭР (ИС СУ ТОСЭР), которая имеет несколько уровней, соответствующих различным видам деятельности как со стороны лиц, принимающих решения (ЛПР), так и со стороны операторов – участников ТОСЭР:

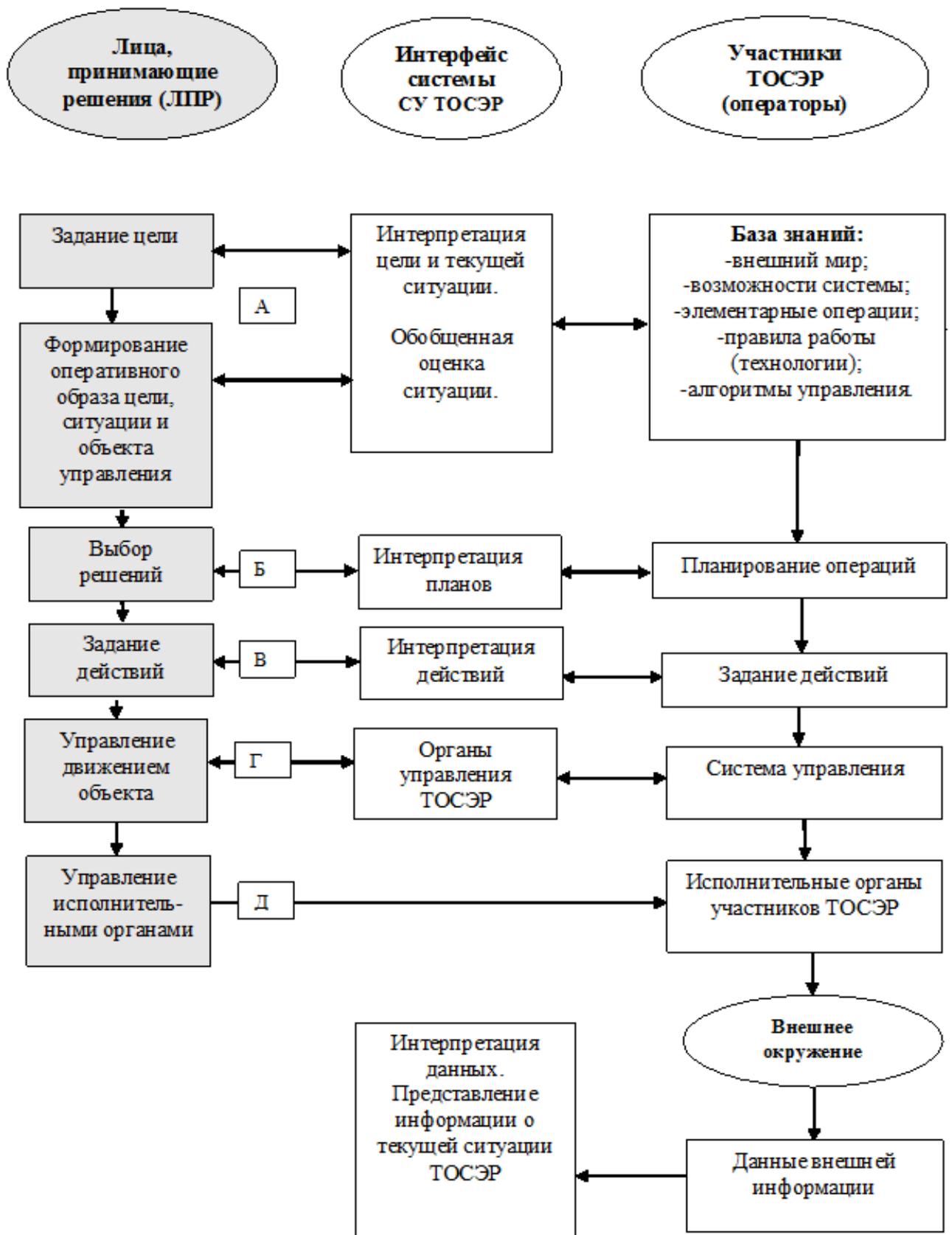


Рисунок 31 – Функциональная схема информационной системы стратегического управления ТОСЭР (ИС СУ ТОСЭР).

- верхний уровень (А) соответствует целеполаганию;
- уровень (Б) - планирование операций;
- уровень (В) соответствует заданию отдельных действий (командное управление);

- нижние уровни управления (Г) и (Д) соответствуют управлению движениями (под движением в нашем случае понимается пошажное развитие ТОСЭР и его участников, где шагом может служить проект или часть проекта, оказывающие существенное влияние на развитие ТОСЭР в целом).

Каждый уровень представляет собой замкнутый цикл, имеющий собственные обратные связи, реализуемые как с использованием технических средств, так и связей отдельных исполнителей всех уровней.

Значительное число участников ТОСЭР, задействованных в информационной системе стратегического управления ТОСЭР, указывает на необходимость постановки системы информационного менеджмента стратегического управления ТОСЭР, составляющие которого представлены с учетом работ [34, 52, 53, 142] на рисунке 32.

Система информационного менеджмента стратегического управления ТОСЭР (СИМ СУ ТОСЭР) нацелена на объединение разрозненных информационных систем и технологий участников ТОСЭР и призвана сформировать на их базе самостоятельный бизнес-процесс ТОСЭР, не только со входом и выходом, но и с возможностью оценки экономической эффективности его функционирования.

Ключевой задачей информационного менеджмента стратегического управления ТОСЭР является формирование информационной базы управленческого учета и анализа. Алгоритм формирования информационной базы ценностно-ориентированного управленческого учета и анализа системы стратегического управления ТОСЭР представлен в таблице 10.

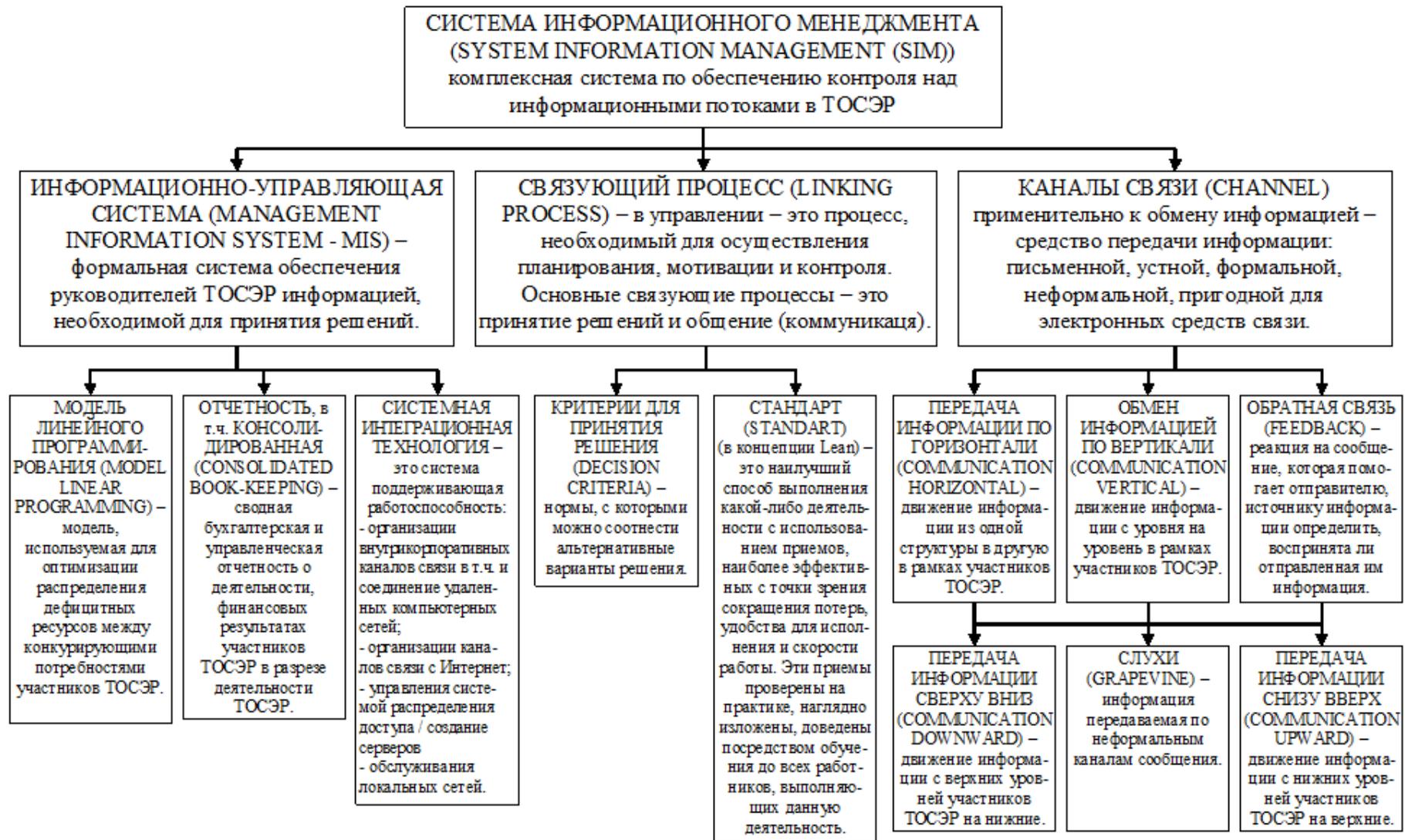


Рисунок 32 – Система информационного менеджмента стратегического управления ТООЭР.

Таблица 10.

Алгоритм формирования информационной базы ценностно ориентированного управленческого учета и анализа системы СУ ТОСЭР.

Порядок действий	Описание действий	Результирующий документ
1	2	3
1. Разработка стратегии развития ТОСЭР		
1.1. Построение стратегии	1) Определение стратегических целей ТОСЭР на основе документов стратегического и территориального планирования, программирования развития участников ТОСЭР. 2) Определение: - приоритетных направлений развития ТОСЭР в экономике региона в текущем и долгосрочном периодах; - задач, стоящих перед системой стратегического управления ТОСЭР; - информационных потребностей по уровням стратегического управления.	1) Механизм взаимодействия УК ТОСЭР с органами власти субъекта РФ и муниципальных образований 2) Механизм взаимодействия УК ТОСЭР с резидентами ТОСЭР, инвесторами, связанными с ТОСЭР бизнес-структурами региона
1.2. Разработка показателей оценки эффективности ТОСЭР в экономике региона	1) Описание показателей, влияющих на эффективность ТОСЭР в экономике региона. 2) Определение возможных значений показателей и критериев оценки. 3) Разработка действий, необходимых для достижения заданных значений показателей. 4) Определение сроков достижения заданных значений показателей	Таблица либо схема формирования показателей
2. Анализ организационной и финансовой структур ТОСЭР		
2.1. Подробное изучение существующей системы организации производства и финансово-экономических взаимоотношений ТОСЭР. 2.2. Анализ существующих систем учета, анализа, планирования, мотивации персонала и информационно-аналитических систем участников ТОСЭР.	Описание организационной модели ТОСЭР	Организационная модель

1	2	3
<p>2.3. Приведение соответствия организационно-экономической структуры ТОСЭР выделенным показателям:</p> <ul style="list-style-type: none"> - распределение областей ответственности и функциональных обязанностей между участниками ТОСЭР; - информационное взаимодействие в рамках выполнения показателей; - документационное обеспечение стратегического управления ТОСЭР. 	<p>Согласование основы структурных решений для построения архитектуры всех базовых систем управленческого учета участников ТОСЭР.</p>	<p>1) Проект распределения функциональной и административной ответственности участников ТОСЭР в формировании информационной базы СУ ТОСЭР. 2) Корректировка положений о структурных подразделениях участников ТОСЭР, участвующих в формировании показателей. 3) Корректировка должностных инструкций, отражающих новые функциональные обязанности. 4) Положение о структурном подразделении УК ТОСЭР, внедряющем и контролирующем разработку и корректировку показателей и стратегии развития ТОСЭР.</p>
3. Внедрение информационной системы стратегического управления ТОСЭР		
3.1. Создание информационной базы для построения системы стратегического управления ТОСЭР		
<p>3.1.1. Создание информационной базы на основе данных классического бухгалтерского учета и других информационных систем организации</p>	<p>1) Регламент сбора, регистрации, хранения и представления информации, необходимой для принятия решений. 2) Описание системы управленческого учета, анализа и отчетности.</p>	<p>Положения по управленческому учету, анализу и отчетности стратегического управления ТОСЭР.</p>
<p>3.1.2. Закрепление функций управленческого учета и анализа за исполнительными звеньями в рамках организационной структуры УК ТОСЭР.</p>	<p>Регламенты, подготовленные для утверждения</p>	<p>Положения, должностные инструкции</p>
3.2. Построение финансовой модели стратегического управления ТОСЭР		
<p>3.2.1. Разработка схемы модели</p>	<p>1) Определение видов финансовых моделей баланса социальной, экономической и экологической составляющих развития ТОСЭР, обосновывающих достижение целей стратегического планирования. 2) Определение взаимосвязи между моделями</p>	<p>Схема модели</p>

1	2	3
3.2.2. Назначение ответственных за составление моделей	Регламенты, подготовленные для утверждения	Приказ, должностные инструкции
3.2.3. Разработка форм моделей	1) Определение формата и информационного содержания каждой формы. 2) Составление таблиц, в которых указаны наименования форм и состав используемых в них показателей	Комплект форм моделей
3.2.4. Разработка методики заполнения форм моделей	1) Определение первичных документов или данных учета, из которых необходимо брать данные для составления моделей. 2) Определение регламента формирования моделей. Определение показателей стратегического планирования ТОСЭР, закладываемых в финансовую модель стратегического управления ТОСЭР. 3) Определение взаимосвязи показателей в моделях	Методика
3.2.5. Разработка взаимодействия центров финансовой ответственности (структурных подразделений участников ТОСЭР) при постановке финансового моделирования	Разработка документооборота	Положение
3.2.6. Разработка форм контроля	1) Определение форм контроля за составлением моделей. 2) Сравнение фактических показателей модели с плановыми и анализ отклонений	Положение

При построении финансовой модели стратегического управления ТОСЭР (п.3.2 таблицы 10), а именно, при определении видов финансовых моделей баланса социальной, экономической и экологической составляющих развития ТОСЭР, обосновывающих достижение целей стратегического планирования (п.3.2.1 таблицы 10), целесообразно применять Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI (G4), 4-я редакция опубликована в 2013 году

(русскоязычная версия опубликована 06.01.2014 на сайте www.globalreporting.org).

Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI (G4) является международной инициативой (Global Reporting Initiative), аккумулирует лучшие практики в области устойчивого развития (sustainable development) как корпоративного сектора, так и территориальных образований.

Руководство GRI по отчетности в области устойчивого развития (далее — «Руководство») предлагает к применению, в том числе в области стратегического управления, Принципы подготовки отчетности, Стандартные элементы отчетности и Инструкцию по применению Руководства, которые будут полезны для подготовки отчетности в области устойчивого развития любыми организациями, независимо от их размера, отраслевой принадлежности или местонахождения.

Руководство представляет собой также международный справочник для всех, кто интересуется вопросами раскрытия информации о подходах в области менеджмента, а также об экологических, социальных и экономических результатах деятельности и воздействии организаций. Руководство целесообразно применять при подготовке любого документа, требующего раскрытия подобной информации.

Руководство состоит из двух частей:

- Принципы подготовки отчетности и Стандартные элементы отчетности;
- Инструкция по применению.

Первая часть («Принципы подготовки отчетности и Стандартные элементы отчетности») посвящена Принципам отчетности, Стандартным элементам отчетности, а также критериям, которые следует применять организации при подготовке своего отчета «в соответствии» с Руководством. Кроме того, в ней приводятся определения ключевых терминов.

Вторая часть («Инструкция по применению») содержит комментарии о порядке применения Принципов подготовки отчетности, подготовке информации к раскрытию и интерпретации различных понятий Руководства.

Кроме того, Руководство включает ссылки на другие источники, словарь и общие примечания к подготовке отчетности.

Организациям рекомендуется консультироваться с Инструкцией по применению при подготовке отчета в области устойчивого развития.

В общем виде основные блоки отчетности в области устойчивого развития согласно Руководства GRI представлены в таблице 11.

Таблица 11.

Основные блоки отчетности в области устойчивого развития
согласно Руководства GRI.

Общая информация	Экономический блок	Социальный блок	Экологический блок
<p>Позиция руководства в отношении целей публикации материалов.</p> <p>Основные принципы системы управления компании.</p> <p>Действующие системы менеджмента и политики*.</p> <p>Содержание (тематика и покрываемые объекты / виды деятельности) отчётности.</p> <p>Применяемые подходы и методы открытой отчётности, в т.ч. периодичность публикации материалов, контактная информация для обратной связи.</p>	<p>Характер экономической деятельности.</p> <p>Распределение по рынкам.</p> <p>Основные партнёры.</p> <p>Изменение объёмов и характера производства.</p> <p>Наиболее значимые инвестиционные проекты и договоры.</p> <p>Вклад заработной платы, сырьевых и энергетических ресурсов в себестоимость.</p> <p>Затраты на обучение и другие формы вложений в человеческие ресурсы.</p> <p>Суммы, выплаченные в качестве налогов и потраченные на благотворительность.</p>	<p>Сведения о безопасности производства, травматизме.</p> <p>Условия труда.</p> <p>Обеспечение здоровья персонала, заболеваемость.</p> <p>Создание рабочих мест.</p> <p>Информация о заработной плате и премиях, социальных льготах.</p> <p>Текущность кадров и источники персонала.</p> <p>Информирование и обучение персонала.</p> <p>Информирование потребителя о свойствах продукции и маркировка.</p> <p>Шефство над социально-культурными объектами и спонсорство.</p>	<p>Характеристики воздействия производственного процесса, продукции и услуг на воздух, водные объекты, почву, флору и фауну, здоровье человека; аварийное и внештатное воздействие.</p> <p>Потребление энергии и энергоносителей.</p> <p>Потребление ресурсов.</p> <p>Возможности вторичного использования или переработки продукции, деятельность по снижению и предотвращению воздействия.</p> <p>Взаимодействие с партнерами для снижения воздействия на окружающую среду.</p> <p>Добровольная деятельность по охране и восстановлению природных и культурно-исторических объектов.</p>

Для примера, ООО «Объединенные пивоварни Хейнекен» (российское подразделение концерна HEINEKEN N.V.) публикует на своем сайте www.heinekenrussia.ru/sustainability/reporting отчеты по устойчивому развитию, начиная с 2009 года.

Совет РСПП по нефинансовой отчетности проводит общественное заверение корпоративных отчетов (социальных, в области устойчивого развития) [<http://рспп.рф/simplepage/138>].

В Совете РСПП по нефинансовой отчетности процедуру общественного заверения, начиная с 2009 года, прошли 73 нефинансовых отчета 31-й компании (таблица 12).

Открытая отчетность в области устойчивого развития согласно Руководству GRI позволяет формировать привлекательный предпринимательский и инвестиционный климат в ТОСЭР и в регионе, что является ключевым результатом стратегического управления ТОСЭР в экономике региона.

Следует также отметить, что в марте 2013 года вступил в действие рекомендательный ГОСТ Р 26000:2012 «Руководство по социальной ответственности», полностью основанный на ISO 26000:2010 (международный стандарт).

ГОСТ Р 26000:2012 «Руководство по социальной ответственности» впервые определяет и раскрывает понятие социальной ответственности любой организации в соответствии с признанными международными подходами.

Стандарт служит платформой для интегрированного управления социальной ответственностью в любой организации, намечая общие принципы и параметры деятельности, направленной на решение конкретных проблем.

Это открывает возможность разработать и внедрить сбалансированную стратегию социальной ответственности, повысить эффективность взаимодействия как внутри организации, так и с ее внешними заинтересованными сторонами, а также минимизировать риски, связанные с этим взаимодействием, опираясь на признанные в мировой практике подходы.

Таблица 12.

Российские компании, прошедшие процедуру общественного заверения отчетов по устойчивому развитию в Совете РСПП по нефинансовой отчетности.

Компания		Год прохождения общественного заверения						
		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	ОАО «Роснефть»	✓	✓	✓	✓			
2	ОАО «ГМК «Норильский Никель»		✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	ОАО «Газпром»		✓					
4	«Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.»		✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	ОАО «КОМСТАР»		✓					
6	ОАО «МТС»		✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	ГК «РЕНОВА»		✓					
8	ОАО «Полюс золото»		✓					
9	ФК «Уралсиб»			✓	✓	✓	✓	
10	ОАО «РЖД»			✓				
11	ОАО «ФСК ЕЭС»			✓				
12	ПАО АНК «Башнефть»			✓			✓	✓
13	ООО «САБМиллер РУС»			✓				
14	ПАО «ЛУКОЙЛ»			✓		✓		✓
15	ОАО «ТНК-ВР»			✓				
16	ОАО «МРСК Северо-Запада»			✓		✓		
17	ПАО «Северсталь»			✓	✓	✓	✓	
18	ПАО «РусГидро»				✓	✓	✓	✓
19	ОАО «Евразийский»				✓			
20	ОАО «Ростелеком»				✓	✓	✓	✓
21	Компания «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»				✓			
22	ОАО «МегаФон»				✓			
23	Государственная корпорация «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»				✓	✓	✓	
24	ПАО «Татнефть»					✓	✓	
25	ОАО «Международный Аэропорт Иркутск»					✓		
26	ОАО «Газпром нефть»					✓	✓	✓
27	ОАО «МОЭСК»					✓		
28	ОАО «Зарубежнефть»					✓	✓	
29	ОАО «СУЭК»						✓	
30	Группы компаний «Санофи-Россия»						✓	
31	ПАО «Нижнекамскнефтехим»						✓	✓

Организации во всем мире и их заинтересованные стороны все больше осознают потребность в социально ответственном поведении и его преимущества. При этом основной целью социальной ответственности является содействие устойчивому развитию.

Структура и формат стандарта демонстрируют, что результативность организации в отношении общества, в котором она функционирует, и ее воздействия на окружающую среду стала крайне важной частью оценки ее общей результативности и ее способности продолжать функционировать эффективно.

Таким образом, с учетом международного и российского опыта и стандартов организационно-экономическая модель стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития имеет возможность внедрения с целью обеспечения устойчивого развития самой ТОСЭР и региона своего местонахождения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях одним из важных путей интенсификации развития экономики является создание и функционирование экономических зон различного типа и форм, которые стали неотъемлемым структурным элементом мирового хозяйства. Такие зоны могут называть по-разному – свободными, особыми, специальными и т.п.

Федеральным законом от 29.12.2014 №473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» введено понятие территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР).

«Особый правовой режим осуществления предпринимательской и иной деятельности на части территории субъекта РФ» указывает на принадлежность ТОСЭР к специфической категории особых экономических зон.

Большое разнообразие экономических зон и данных им определений, в том числе и ТОСЭР, сводится, по существу, к следующему: на территории страны создаются хозяйственные анклавов, в которых осуществляется льготный режим налогообложения, беспошлинный режим ввоза и вывоза товаров и услуг, определенная обособленность торговых и валютно-финансовых отношений по отношению к остальной территории государства (в ряде случаев этот статус относится ко всей территории государства), в результате чего формируются тесные связи с мировыми рынками, активно привлекаются внешние по отношению к данной территории (страны) капиталы.

Проще говоря, территорию опережающего социально-экономического развития понимают как часть территории государства, в рамках которой отечественные и иностранные предприниматели пользуются особыми льготными условиями для организации и хозяйственной деятельности, которые в силу этого становятся территориальными «точками» промышленного и инновационного развития, что влечет за собой процессы трансформации

структуры экономики того территориального образования, в котором создается ТОСЭР, что наиболее актуально для современной российской экономики.

Задавая в определении ТОСЭР требование «ускоренного социально-экономического развития», следует полагать, что законодатель предвидит в ТОСЭР образ экономических зон четвертого поколения с преобладанием высокотехнологичных производств V и VI технологических укладов.

Исследователи считают, что принципиальным отличием седьмого технологического уклада от всех предыдущих будет включение в производство человеческого сознания. Говоря иначе - человеческое сознание станет такой же производительной силой, какой в свое время стала наука. Такие технологии называют когнитивными (английское *conscious* - сознание). Тогда, «ускоренное социально-экономическое развитие» в рамках ТОСЭР должно иметь своей основой экономику знаний.

В связи с чем, в рамках ТОСЭР предполагается переход от традиционной экономики к экономике знаний.

Исходя из анализа опыта многих стран, в которых создавались и функционировали различного рода экономические зоны с благоприятным предпринимательским и инвестиционным климатом, в работе выделен ряд важнейших факторов, обуславливающих их создание и развитие, при игнорировании которых может быть полный провал проекта ТОСЭР, или результаты деятельности ТОСЭР становятся неудовлетворительными.

Согласно исследованиям деятельности различного рода экономических зон с благоприятным предпринимательским и инвестиционным климатом из числа преференций (льгот), предоставляемых предприятиям, действующим на территории ТОСЭР, необходимо наличие трех основных групп: налоговые льготы; финансовые преференции; административные преференции.

Перечисленные выше факторы, в том числе, льготы и преференции, указывают на то, что в такой организационно-экономической системе, как ТОСЭР, для стратегического управления ее ускоренным развитием

целесообразно применять факторную модель управления организационно-экономическими системами.

В общем смысле приведенные факторы, обуславливающие эффективную деятельность ТОСЭР можно интерпретировать, как интересы тех, или иных непосредственных или косвенно связанных участников (субъектов) ТОСЭР.

Следует выделить 5 укрупненных групп интересов: социальные; экономические; экологические; институциональные (в т.ч. организационно-правовые); технологические (в т.ч. научные, научно-технические, технические).

Ключевым критерием, условием развития в этом случае является баланс интересов, который обеспечивает определенную траекторию и темпы развития ТОСЭР.

Требование обеспечения сбалансированного учета экологических, экономических, социальных и иных факторов установлено и в Градостроительном кодексе Российской Федерации (статья 2, Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 №190-ФЗ, ред. от 29.06.2015), как один из основных принципов законодательства о градостроительной деятельности. Первый из основных принципов законодательства о градостроительной деятельности – обеспечение устойчивого развития территорий на основе территориального планирования и градостроительного зонирования.

ТОСЭР как территории федеральной, региональной и муниципальной принадлежности (в той или иной части) при их проектировании, функционировании и прекращении деятельности попадают в сферу территориального планирования, поскольку «документы территориального планирования являются обязательными для органов государственной власти, органов местного самоуправления при принятии ими решений и реализации таких решений» (ст.9, п.3 ГрадК РФ).

Само территориальное планирование связано с определением в документах территориального планирования назначения территорий с учетом комплекса социальных, экономических, экологических, институциональных и

иных факторов, предполагающего устойчивое развитие территорий, развитие инженерной, транспортной и социальной инфраструктур, учет совокупности интересов граждан и их объединений, интересов Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований (ст.9, п.1 ГрадК РФ).

Стратегическое управление ТОСЭР в этом случае непосредственно увязывается с территориальным планированием согласно ст.9, п.5 ГрадК РФ.

В методологическом плане стратегическое управление ТОСЭР концентрирует в себе следующие элементы:

- 1) стратегическое и территориальное планирование органов государственной власти (ОГВ), органов местного самоуправления (ОМСУ);
- 2) корпоративное стратегическое управление;
- 3) факторное управление организационно-экономическими системами.

Все эти три элемента, имеющие свое отражение в стратегическом управлении ТОСЭР, как и само стратегическое управление ТОСЭР, базируются на принципах сбалансированного, устойчивого развития.

Тогда в стратегическом управлении ТОСЭР целесообразно применить более широкое определение устойчивого развития, как баланса социальной, экономической, экологической и институциональной составляющих развития на основе опережающего запросы рынка и потребности населения технологического развития. При этом опережающее запросы рынка и потребности населения технологическое развитие осуществляется на инновационной основе.

Уточняя определение, данное в федеральном законе о ТОСЭР, можно сказать, что с точки зрения организационно-экономического содержания ТОСЭР следует рассматривать как часть заданной нормативно-правовыми актами территории региона, в рамках которой действует сбалансированный комплекс факторов, направленный на стимулирование устойчивого развития производства, логистики, услуг на инновационной основе.

Территории опережающего социально-экономического развития – новая форма специализированных экономических зон, предложенная федеральными органами власти Российской Федерации.

Прежде, чем был принят Федеральный закон от 29.12.2014 №473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации», идея территорий опережающего развития рассматривалась на различных уровнях власти и в экспертной среде. В некоторых случаях еще до принятия федерального закона территории опережающего развития рассматривались как зоны опережающего развития и т.п.

Главную роль в процессе создания ТОСЭР играет альянс федеральных правительственных структур и ФПП. Это неудивительно, учитывая, что процесс создания ТОСЭР централизован, и регионы, а также местный бизнес могут только участвовать в обсуждениях, но не имеют решающего голоса. В полном соответствии с российскими реалиями на первый план вышли интересы ведущих государственных корпораций, играющих важную роль в макрорегионах или постепенно осваивающих Дальний Восток, Арктику, Полярный Урал, Восточную Сибирь и т.п.

В целом, анализ состояния ТОСЭР позволил выделить 5 типов ТОСЭР:

- ТОСЭР ДФО, как приоритеты национальной стратегии развития;
- ТОСЭР монопрофильных муниципальных образований (моногородов), как необходимость развития депрессивных территорий;
- ТОСЭР ЗАТО, как территорий с особыми условиями хозяйственной деятельности;
- ТОСЭР старопромышленных территорий Российской Федерации, предполагающие ускоренную модернизацию промышленности и сельского хозяйства;
- ТОСЭР Арктической зоны Российской Федерации, по большей части как территорий нового освоения.

Широкомасштабные инициативы федеральных, региональных, муниципальных органов власти и предпринимательского сообщества по

созданию ТОСЭР практически на территории всей страны предполагают структурную перестройку экономики и определяют особенности управления этими процессами.

В работе рассмотрены три аспекта, через которые раскрываются особенности управления ТОСЭР в условиях структурной перестройки экономики:

- практический опыт Минвостокразвития России по созданию ТОСЭР;
- особенности ведения предпринимательской деятельности в ТОСЭР, критерии предпринимательской деятельности, налоговые льготы, имущественные отношения;
- нормативно-правовые акты по организации и управлению ТОСЭР.

ТОСЭР являются классическим примером нового правового режима осуществления ГЧП-проектов (государственно-частное партнерство). Существующая законодательная база по ТОСЭР предполагает возможность использования механизмов проектного финансирования при осуществлении инфраструктурных проектов за счет бюджетных средств и внебюджетных источников, что также является важной характеристикой правового режима ГЧП-проектов в ТОСЭР.

Отмечается, что до настоящего времени не определено на каком уровне и каким образом будет осуществляться стратегическое управление ТОСЭР. Следует предположить, что, поскольку предложение по созданию ТОСЭР вносится в Правительство РФ уполномоченным федеральным органом по согласованию с соответствующими высшим исполнительным органом государственной власти субъекта РФ и органом местного самоуправления (органами местного самоуправления), то все три из них вкладывают в предложение по ТОСЭР свои стратегические инициативы, согласно требованию закона о ТОСЭР.

На основе выполненного анализа состояния ТОСЭР в субъектах РФ в условиях структурной перестройки экономики региона автором сделан вывод, что функции стратегического управления ТОСЭР по согласованию сторон

будут совместно осуществлять уполномоченный федеральный орган, уполномоченные органы субъекта Федерации и ОМСУ, ключевые резиденты ТОСЭР при организационном участии управляющей компании ТОСЭР, что предопределяет необходимость и возможность разработки организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР.

Согласно федеральному закону ТОСЭР создается на 70 лет, который может быть продлен, что уже само по себе закладывает в основу управления ТОСЭР стратегичность. При этом федеральным законом определяется достаточно широкий круг участников деятельности ТОСЭР – это: уполномоченный федеральный орган исполнительной власти (ФОИВ), орган исполнительной государственной власти (ОИГВ) субъекта РФ, орган/органы местного самоуправления (ОМСУ), резиденты ТОСЭР, население (домохозяйства) ТОСЭР, управляющая компания.

Соответственно, стратегическое управление ТОСЭР – это выявление и воплощение долгосрочных стратегических интересов участников создания и функционирования ТОСЭР. В работе предложена классификация интересов (факторов, движущих сил) участников (акторов) ТОСЭР в стратегическом управлении ТОСЭР в экономике региона по четырем ключевым факторам (таблица 7 диссертации) в разрезе шести основных участников ТОСЭР.

Стратегическое управление ТОСЭР, работая на долгосрочную перспективу 70 и более лет, ставит своей задачей снижать неопределенность будущего, что достигается, в частности, при выделении, обсуждении, прояснении и согласовании перспективы действий заинтересованных участников (акторов) ТОСЭР. В связи с чем стратегическое управление может осуществляться только благодаря многостороннему и конструктивному диалогу резидентов ТОСЭР, ФОИВ/ОИГВ/ОМСУ, населения (домохозяйств) ТОСЭР и УК ТОСЭР. При отказе от такого многостороннего диалога или его имитации становится бессмысленной всю система стратегического управления ТОСЭР в экономике региона.

В настоящее время еще не сложилось единое представление об основных терминологических характеристиках элементов стратегического управления ТОСЭР. Обобщая результаты российских и зарубежных исследований автор полагает, что стратегическое управление ТОСЭР в экономике региона может быть представлено в качестве особого вида управленческой деятельности, заключающейся в разработке таких стратегических решений, которыми предусмотрено выдвижение ряда целей и стратегий поведения объектов управления ТОСЭР, при реализации которых обеспечивается эффективность их функционирования в долгосрочной перспективе, своевременная адаптация к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды.

Методически подход к стратегическому управлению ТОСЭР в экономике региона должен опираться на сложившиеся традиции и опыт стратегического и территориального планирования, которые модернизируются на основе современных управленческих и информационных технологий, с применением современных принципов и методов.

Объектом стратегического управления ТОСЭР в экономике региона в общем случае сама ТОСЭР. То есть в качестве объекта будут выступать все объекты хозяйственной деятельности и сферы жизнедеятельности ТОСЭР с протекающими в границах ТОСЭР социальными, экономическими, экологическими и институциональными процессами.

Субъект стратегического управления ТОСЭР в экономике региона в значительной мере определяет специфика объекта и обладает в общем случае многоуровневым характером. Ядром субъекта стратегического управления ТОСЭР в экономике региона по своей сути должна стать управляющая компания ТОСЭР, хотя законом о ТОСЭР ей вменяется оперативное управление. Но согласно тому же закону, в состав субъекта стратегического управления ТОСЭР в экономике региона должна входить государственная компонента в лице органов исполнительной власти федерального, регионального, муниципального уровней вместе с представителями других субъектов управления и хозяйствования, представителями заинтересованных

общественных групп и населения ТОСЭР, которые стратегически заинтересованы в развитии ТОСЭР и экономики региона.

Определение структуры системы стратегического управления ТОСЭР в экономике региона - процесс, который основан на ряде принципов, в числе главных из них следует считать принципы стратегического управления: целенаправленность, социальность, экологичность, комплексность, системность, адаптивность, эффективность, минимизация рисков, баланс интересов, легитимность, демократичность, профессионализм, принцип «первого руководителя». Данные принципы исходят из представления стратегического управления ТОСЭР в экономике региона в виде взаимосвязанных процессов прогнозирования и воплощения будущего ТОСЭР в экономике региона.

В общем плане (следуя, ставшими уже классическими, представлениям) стратегическое управление ТОСЭР рассматривается автором с двух сторон:

- структурное управление как процесс;
- это путь достижения результата (порядок деятельности – механизм).

Организационно-экономическая модель стратегического управления ТОСЭР в экономике региона представлена в двух аспектах:

- как процессная организационно-экономическая модель стратегического управления ТОСЭР в экономике региона;

- как механизм взаимодействия УК ТОСЭР с органами власти субъекта РФ и муниципальных образований + механизм взаимодействия УК ТОСЭР с резидентами ТОСЭР, инвесторами, связанными с ТОСЭР бизнес-структурами региона = организационно-экономическая модель стратегического управления ТОСЭР в экономике региона.

Механизм взаимодействия УК ТОСЭР с органами власти субъекта РФ и муниципальных образований в рамках организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона предполагает совместную работу органов власти и ТОСЭР по соответствующим документам субъекта РФ, муниципальным образованиям и ТОСЭР.

Соответственно (параллельно, одновременно) ТОСЭР и резиденты ТОСЭР, инвесторы, связанные с ТОСЭР бизнес-структуры региона отрабатывают стратегические планы, программы с проектами по реализации стратегических планов.

Введение контуров цикличности («большой цикл», «цикл реализации бизнес-проекта») в механизме взаимодействия УК ТОСЭР с резидентами ТОСЭР, инвесторами, связанными с ТОСЭР бизнес-структурами региона, а также цикличность механизме взаимодействия УК ТОСЭР с органами власти субъекта РФ и муниципальных образований, обусловлено сроком создания ТОСЭР – 70 лет с возможностью продления, когда в стратегическом управлении ТОСЭР пройдет, может быть, порядка 10 и более циклов.

При этом оба механизма взаимодействия предполагают реализацию стратегических планов участников ТОСЭР посредством программ с совместным участием на основе проектного подхода.

Программа развития ТОСЭР в экономике региона является сводом элементов региональных, муниципальных и корпоративных программ, имеющих отношение к ТОСЭР.

В работе предложен алгоритм формирования программы развития ТОСЭР в экономике региона с участием группы экспертов, в состав которой включаются представители участников ТОСЭР и научного сообщества, специализирующиеся в исследованиях в данных областях знаний.

Совместная разработка стратегических планов, программ и проектов по их реализации в рамках представленной в процессном виде и в виде механизмов взаимодействия организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона делает ТОСЭР своеобразной «якорной территорией», анклавом внутри региона, задающим вектор устойчивого развития региона и его муниципальных образований.

Согласно данному и обоснованному в работе определению ТОСЭР как части заданной нормативно-правовыми актами территории региона, в рамках которой действует сбалансированный комплекс факторов, направленный на

стимулирование устойчивого развития производства, логистики, услуг на инновационной основе, ТОСЭР способна инициировать структурные преобразования в экономике региона по направлениям: социальному, экономическому (в первую очередь – отрасли и виды экономической деятельности), экологическому, институциональному (сама ТОСЭР – как ключевой институт развития в регионе) и технологическому, благодаря продвижению передовых, инновационных технологий в экономику региона.

Реализация организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона как в виде процессной модели, так и в виде механизмов взаимодействия в стратегическом управлении ТОСЭР между УК ТОСЭР, органами власти всех уровней, резидентами/инвесторами ТОСЭР и бизнес-структурами региона требует высокого уровня информационного обеспечения.

Информатизация стратегического управления ТОСЭР осуществляется путем создания и обеспечения функционирования информационной системы стратегического управления ТОСЭР, которая имеет в своей основе:

1) систему данных стратегического планирования ТОСЭР, как структурный элемент со стороны стратегического планирования ОИГВ региона, ОМСУ, корпоративного сектора ТОСЭР и связанных с ним бизнес-структур региона;

2) геоинформационную систему ТОСЭР, как структурный элемент со стороны территориального планирования ОИГВ региона, ОМСУ, корпоративного сектора ТОСЭР и связанных с ним бизнес-структур региона;

3) информационную систему проектного управления, как структурный элемент программирования реализации проектов в рамках стратегического и территориального планирования ОИГВ региона, ОМСУ, корпоративного сектора ТОСЭР и связанных с ним бизнес-структур региона;

4) интернет-портал – а) согласно требованиям ФЗ о ТОСЭР о публичности информации о ТОСЭР, б) для организации информационного обмена между участниками ТОСЭР в разрезе вышеуказанных пунктов 1-3.

Идеологию информационной системы стратегического управления ТОСЭР определяет фактор-менеджмент. Фактор-менеджмент является обобщением для ряда дисциплин, оперирующих исследованием воздействия факторов или движущих сил на объект управления, в том числе, для такой дисциплины как ситуационный менеджмент (ситуационное управление), поскольку последний включает такие компоненты как: 1) основные ситуационные факторы (внешней и внутренней среды); 2) ситуационный подход к разработке управленческого решения, ориентированный на изучение влияния каждой конкретной ситуации; 3) существующие в организационно-экономической системе технологии принятия и реализации решений, предполагающие наличие возможности создания подсистемы ситуационного управления; 4) человеческий фактор, задающий роль личности в стратегическом управлении; 5) анализ ситуаций, опирающийся на изучение параметров управляемого объекта, факторного воздействия на него.

Ситуационный подход является развитием процессного и системного подходов, которые в исследовании положены в основу организационно-экономической модели стратегического управления ТОСЭР в экономике региона (процессная модель и механизмы взаимодействия).

Значительное число участников ТОСЭР, задействованных в информационной системе стратегического управления ТОСЭР, указывает на необходимость постановки системы информационного менеджмента стратегического управления ТОСЭР, составляющие которого представлены в работе.

Ключевой задачей информационного менеджмента стратегического управления ТОСЭР является формирование информационной базы управленческого учета и анализа. В работе представлен алгоритм формирования информационной базы управленческого учета и анализа системы стратегического управления ТОСЭР. Для реализации данного алгоритма предлагается применять Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI (G4), 4-я редакция опубликована в 2013 году

(русскоязычная версия опубликована 06.01.2014 на сайте www.globalreporting.org). В диссертации представлены основные блоки отчетности в области устойчивого развития согласно Руководства GRI.

С учетом международного и российского опыта и стандартов организационно-экономическая модель стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития имеет возможность внедрения с целью обеспечения устойчивого развития самой ТОСЭР и региона своего местонахождения и может использоваться в качестве методического обеспечения стратегического управления ТОСЭР.

Таким образом, цель диссертационной работы - разработка теоретических и методических рекомендаций для методического обеспечения стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития – можно считать достигнутой.

ЛИТЕРАТУРА

1. Авдокушин Е.Ф. Свободные (специальные) экономические зоны. М.: МУПК, 1993.
2. Адрианов В.П. Специальные экономические зоны в мировой экономике. // М.: ЭКО, 1997.
3. Акбердина В.В. Структурные изменения в экономике Свердловской области: проблемы, тенденции развития. // Экономика региона. 2008. Вып. 2. С.149-161.
4. Анимица Е.Г., Новикова Н.В., Сухих В.А. Динамика, изменение пропорций и содержания структурных трансформаций в экономике Пермского края. // Экономика региона. 2008. Вып. 2. С.99-115.
5. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. / Пер. с англ. Под. ред. Петрова А.Н. СПб.: Питер, 2011.
6. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.
7. Армстронг М., Барон А. Performance Management. Управление эффективностью работы. М.: Hippo Publishing Ltd, 2005.
8. Асаул В.В. Научные основы инновационного развития территории на примере создания особых экономических зон. СПб.: Наука, 2006.
9. Балановская А.В. Эффективность информационного обеспечения стратегического управления. // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2008. №5. С.28-31.
10. Баркалов С.А., Бурков В.Н., Гилязов Н.М. Методы агрегирования в управлении проектами. М.: ИПУ РАН, 1999.
11. Барышков В.П. Аксиология личностного бытия. М.: Логос, 2005.
12. Бобылев С.Н., Ходжаев А.Ш. Экономика природопользования. М.: ТЕИС, 1997.
13. Богомолов О.Т. Человеческая цивилизация на пороге кардинальных перемен. / Материалы I международного форума «Региональные проблемы преобразования экономики» (Москва, 25-26 сентября 2012 г.). С.11-15.

14. Богдаевский В.И. Стратегия освоения ресурсов нефти и газа на современных условиях. / Материалы конференции VI Всероссийской морской научно-практической конференции «Северный морской путь: развитие арктических коммуникаций в глобальной экономике «Арктика-2015», Мурманск, 13–14 мая 2015 г. Мурманск: Изд-во МГТУ, 2015.

15. Бородин М.А., Коршунов Л.А. Теоретические аспекты устойчивого развития социально-экономических систем. // Ползуновский вестник. 2006. №1. С.117-119.

16. Бочко В.С. Стратегическое планирование развития территории – нарождающаяся экономическая форма ответа на вызовы рынка и глобализации. // Экономика региона. 2005. Вып. 1. С.20-38.

17. Бочко В.С. Территориальная конъюгация и формирование интеллектуально-инновационного пространства. // Экономика региона. 2010. Вып. 2. С.7-16.

18. Бочко В.С. Интегративное стратегическое развитие территорий (Теория и методология). Екатеринбург: Изд-во ИЭ УрО РАН, 2010.

19. Бочко В.С. Ускоряющие и сдерживающие факторы скоординированного и сбалансированного развития регионов. // Экономика региона. 2015. Вып. 1. С.39-52.

20. Браун М.Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

21. Бюллетень Института устойчивого развития Общественной палаты РФ «На пути к устойчивому развитию» - «Зеленая экономика и модернизация». 2012, №60.

22. Важенин С.Г., Берсенов В.Л., Важенина И.С., Татаркин А.И. Территориальная конкуренция в экономическом пространстве. Екатеринбург: изд. ИЭ УрО РАН. 2011.

23. Василенко В.А., Шостка В.И. Ситуационный менеджмент. Симферополь: ЦУЛ, 2003.

24. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Изд-во МГУ, 2005.

25. Волков А.И. Построение системы ценностно-ориентированного управления на основе социально-экономического потенциала бизнеса // Российское предпринимательство. 2010. № 4. Вып. 2 (157). С. 35-39.
26. Волков Д.Л. Теория ценностно-ориентированного менеджмента: финансовый и бухгалтерский аспекты. 2-е изд. СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом СПб. гос. ун-та, 2008.
27. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление. М.: Омега-Л, 2011.
28. Герасимова Е.А. Формирование стратегии устойчивого развития предпринимательской структуры. Автореферат дисс. к.э.н. Санкт-Петербург, 2008.
29. Гершанок Г.А. Кластерный подход при разработке стратегии устойчивого развития территорий. // Современные проблемы развития науки и образования. 2012. №4.
30. Гершанок Г.А. Формирование стратегии устойчивого развития локальных территорий на основе оценки социально-экономической и экологической емкости. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2006.
31. Гордеева О.Г. Развитие методов учета и анализа в условиях ценностно-ориентированного управления. Автореферат дисс. к.э.н. Москва, 2013.
32. Государственная и региональная научно-техническая и инновационная политика, структура, приоритеты, характеристик. Аналитический обзор. Ассоциация делового и научно-технического сотрудничества в области машиностроения, высоких технологий и конверсии (Ассоциация «мвтек»). Москва, 2012.
33. Гранберг А.Г., Львов Д.С. Стратегическое управление: регион, город, предприятие. М.: «Наука», 2004.
34. Гринберг А.С., Король И.А. Информационный менеджмент. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
35. Данько Т.П., Округ 3. Свободные экономические зоны. М.: Инфра-М., 1998.

36. Дорошенко С.В., Шамков Ю.В. Ценностно-ориентированное измерение качества государственного управления. / Электронный ресурс <http://pandia.ru/text/78/132/78765.php>.
37. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Вильямс, 2000.
38. Завельский М.Г. Государственное регулирование рыночной экономики: системный подход в российских условиях. / Ин-т систем. анализа РАН. М.: Наука, 2006.
39. Зименков Р.И. Свободные экономические зоны. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
40. Зубченко Л.А. Иностраные инвестиции. М.: ООО «Книгодел», 2006.
41. Иванкина М.С. Теоретические и методические основы эффективности функционирования промышленных предприятий в особых экономических зонах. Автореферат дисс. к.э.н. Самара: 2006.
42. Кайсарова В.П. Методология и возможности концепции ценностно-ориентированного менеджмента. // Экономическое возрождение России. 2014. Т. 1(39). С. 63-73.
43. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003.
44. Карагулян Е.А., Погодаева Т.В., Попова Л.П. Свободные и особые экономические зоны. Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2007.
45. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления. Автореф. дисс. д.э.н. СПб., 2007.
46. Клейнер Г.Б. Государство - регион - отрасль - предприятие: каркас системной устойчивости экономики России. Часть 1. // Экономика региона. 2015. Вып. 2. С.50-58.
47. Коломийченко О.В., Рохчин В.Е. Стратегическое планирование развития регионов России: методология, организация. СПб.: Наука, 2003.
48. Косолапов Н.А. Глобализация: сущностные и международно-политические аспекты. // МЭиМО, 2001, № 3. С. 70.

49. Костин А.Е. Корпоративная ответственность и устойчивое развитие. М.: Институт устойчивого развития Общественной палаты Российской Федерации. / Центр экологической политики России, 2013.
50. Костылева Н.Е. Инновационные методы повышения конкурентоспособности городов и регионов. СПб.: ИРЭ РАН, 2005.
51. Крамкова Т.В. Территориальное и стратегическое планирование: основные проблемы и тенденции развития законодательства. // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2013, № 4.
52. Кригер А.Б. Информационный менеджмент. Владивосток: ДВГУ, 2004.
53. Крупский А.Ю., Феоктистова Л.А. Информационный менеджмент. М.: ИТК «Дашков и Ко», 2008.
54. Крюкова Е.В. Эффективность функционирования зон с особым экономическим статусом. Автореферат дисс. к.э.н. Волгоград, 2014.
55. Кузнецов Ю.И. Свободные зоны и национальная экономика. М.: Дрофа, 1998.
56. Кунц Г., О'Доннелл С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. В 2-х т. М.: Прогресс, 1981.
57. Лаверов Н.П., Дмитриевский А.Н. Богоявленский В.И. Развитие морского природопользования в Арктике / Материалы IV Всероссийской морской научно-практической конференции «Стратегия морской деятельности России и экономика природопользования в Арктике. Мурманск, 07–08 июня 2012 г. Мурманск: Изд-во МГТУ, 2012.
58. Лексин В., Швецов А. Государство и регионы. Теория и практика государственного регулирования территориального развития. М., УРСС, 2014.
59. Лепя Р.Н. Модель развития организации в системе ситуационного управления предприятием. // Управление проектами и развитие производства. 2011. №1. С.99-106.
60. Логинова Е.В. Государственное регулирование свободных экономических зон в России. М.: Изд-во Рос. экон. акад., 2003.

61. Лукша О.П., Сушков П.В., Яновский А.Э. Управление стратегическими планами и программами местного развития. Обнинск, 2003.
62. Майджер К. Ценностно-ориентированное управление. М.: Феникс, 2005.
63. Максаковский В.П. Экономика знаний. Смоленск: Универсум, 2012.
64. Мамфорд А., Голд Д. Management Development. Как усовершенствовать работу менеджеров. Стратегии действий. М.: Hippo Publishing Ltd, 2006.
65. Маршалова А.С., Новоселов А.С. Основы теории регионального воспроизводства. М.: Экономика, 1998.
66. Маслоу А. Мотивация и личность. СПб.: Питер, 2003.
67. Меламед И.И., Павленко В.И. Правовые основы и методические особенности разработки проекта государственной программы «Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации до 2020 года». // Арктика: экология и экономика № 2 (14), 2014. С.6-15.
68. Минниханов Р.Р. Формирование и развитие инновационно-ориентированных территорий. Автореферат дисс. к.э.н. Уфа, 2102.
69. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. С.Пб.: Питер, 2001.
70. Миркин Б.М., Наумова Л.Г. Устойчивое развитие. М.: Университетская книга, 2006.
71. Мисевич П.В. Методология проектирования и сопровождения автоматизированных систем с мультигенными средствами интеллектуальной поддержки жизненного цикла сценариев работ. Автореферат дисс. д.т.н. Нижний Новгород, 2009.
72. Мищереков Е.С. Совершенствование организационно-методического обеспечения территориального планирования как фактора социально-экономического развития регионов. Автореферат дисс. к.э.н. Санкт-Петербург, 2012.

73. Могилевский В.Д. Методология систем: вербальный подход. М.: Экономика, 1999.

74. Морозов В. В. Инвестиционные основы и механизм устойчивого развития регионов. // Экономика региона. 2007. Вып. 2. С.120-136.

75. Мосейко В.О. Фесенко В.В., Наговицын А.Е. Кластерный подход в инновационном развитии территорий. // Вестник Волгоградского университета. Сер.3. Экономика, экология. 2009. №2(15). С14-24.

76. Мякишева Е.А., Руденко М.Н. Об организационно-экономическом содержании категории «территория опережающего социально-экономического развития // Научное обозрение. 2015.

77. Мякишева Е.А., Пыткина С.А. Особенности организации и функционирования ТОСЭР на современном этапе // Научное обозрение. 2015.

78. Мякишева Е.А. Организационно-экономическая модель стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития. Концептуальные аспекты моделирования // Научное обозрение. 2015.

79. Мякишева Е.А. Теоретико-методологические основы стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития. Препринт. Пермь: Издательство _____, 2012.

80. Мякишева Е.А. Особенности организации и функционирования территорий опережающего социально-экономического развития. Препринт. Пермь: Издательство _____, 2013.

81. Мякишева Е.А. Совершенствование системы стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития в экономике региона. Препринт. Пермь: Издательство _____, 2014.

82. Мякишева Е.А. Особенности стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития. // _____, 201_.

83. Мякишева Е.А. Принцип устойчивого развития как базовый принцип стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития. // _____, 201_.

84. Мякишева Е.А. Методологические аспекты стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития. // _____, 201_.

85. Мякишева Е.А. Ключевые тенденции развития территорий опережающего социально-экономического развития. // _____, 201_.

86. Мякишева Е.А. Методические подходы к оценке эффективности территории опережающего социально-экономического развития в экономике региона. // _____, 201_.

87. Мякишева Е.А. Вопросы информатизации стратегического управления территорией опережающего социально-экономического развития. / _____, 201_.

88. Навстречу «зеленой» экономике: пути к устойчивому развитию и искоренению бедности. Обобщающий доклад для представителей властных структур. ЮНЕП, 2011.

89. Нивен П. Сбалансированная система показателей для государственных и неприбыльных организаций. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005.

90. Особенности инвестиционной модели развития России / Под ред. А. Дынкина и В. Кондратьева. М.: Наука, 2005.

91. Очирова Е.Л. Экономические и экологические аспекты устойчивого развития экономики. Иркутск: ИркГУПС, 2009.

92. Павлов П.В. Особые экономические зоны как институциональные инструменты включения России в глобализирующееся мировое хозяйство. Ростов н/Д: Изд-во РГУ, 2006.

93. Приходько С.В., Воловик Н.П. Особые экономические зоны. М.: Изд-во ИЭПП, 2007.

94. Прогнозирование социально-экономического развития региона. / Под ред. В.А. Черешнева, А.И. Татаркина, С.Ю. Глазьева. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2011.

95. Пыткин А.Н. Инновация экономики: региональный аспект. Екатеринбург: Институт экономики Уральского отделения РАН, 2008.
96. Пыткин А.Н. Механизм регионального стратегирования. Екатеринбург: Институт экономики Уральского отделения РАН, 2007.
97. Пыткин А.Н., Атаманова Е.А., Загоруйко И.Ю., Мишарин Ю.В. Факторная модель управления организационно-экономическими системами. Пермь: Институт экономики Уральского отделения РАН, 2013.
98. Рабкин С.В. Стратегические отрасли как институт государственного регулирования экономики региона в условиях системных преобразований. Сыктывкар: Изд-во КРАГСИУ, 2005.
99. Раппорт В.Ш. Диагностика управления (практический опыт и рекомендации). М.: Экономика, 2003.
100. Резюме Доклада о реализации принципов устойчивого развития в Российской Федерации за последние двадцать лет. / Межведомственная рабочая группа экспертов по обеспечению участия России в Конференции ООН по устойчивому развитию в 2012 году. Москва, 2012. (<http://www.priroda.ru/upload/iblock/d12/enlrqwctufki-2.pdf>).
101. Реструктуризация экономики дотационного региона. / Под ред. А.И. Татаркина. М.: Экономика, 2005.
102. Романова О., Чененова Р., Макарова И. Потенциал развития высокотехнологичного регионального комплекса. // Общество и экономика. 2005. № 4. - С.153-176.
103. Рычков О.А., Шевяхова Е.Ю. Изменение региональной структуры производства в России в переходный период с позиций «новой экономической географии». М.: EERC, 2004.
104. Саак А.Э., Пахомов Е.В., Тюшняков В.Н. Информационные технологии управления. СПб.: Питер, 2005.
105. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий. Пер.с англ. М.: Радио и связь, 1993.

106. Саморазвивающиеся социально-экономические системы: теория, методология, прогнозные оценки. / Под ред. акад. РАН А.И. Татаркина. М.: Изд-во «Экономика», 2011: Т.1: Теория и методология формирования саморазвивающихся социально-экономических систем. Т.2: Проблемы ресурсного обеспечения саморазвития территориальных социально-экономических систем.

107. Сизов В.С. Формы прямого, косвенного и смешанного стратегического управления в многоуровневом воспроизводственном процессе. Философия хозяйства. Альманах Центра общественных наук и экономического факультета МГУ им. Ломоносова. 2004 №6(36).

108. Смородинская Н., Белова Г., Богачева О. и др. Свободные экономические зоны: уроки мировой практики. М.: Находка, 1993.

109. Советов Б.Я., Яковлев С.А. Моделирование систем. - М.: Высшая школа, 1998.

110. Социально экономический потенциал как основа поступательного развития постперестроечной России. / Под ред. В.А. Черешнева, А.И. Татаркина. Москва: ЗАО «Издательство «Экономика», 2015.

111. Социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации с территориями Арктической зоны. / Информационно-аналитическая записка. ГАУ Центр стратегических исследований Республики Саха (Якутия). Якутск, 25.06.2015.

112. Сухарев О.С. Региональная экономическая политика: Институты, структурно-организационные изменения, реиндустриализация. М.: УРСС, 2014.

113. Сухарев О.С. Региональная экономическая политика: структурный подход и инструменты (теоретическая постановка). // Экономика региона. 2015. Вып. 2. С.9-23.

114. Сухарев О.С., Ильина О.Б. Анализ региональной экономической системы типа особой экономической зоны на основе методов структурного сдвига. // Экономика региона. 2012. Вып. 3. С.249-260.

115. Татаркин А.И., Татаркин Д.А., Сидорова Е.Н. Партнерство власти и бизнеса в реализации стратегий развития территорий. // Экономика региона. 2008. Вып. 4. С.18-30.
116. Татаркин А.И., Бочко В.С. Антикризисное саморазвитие территорий. // Экономика региона. 2009. Вып. 2. С.7-21.
117. Татаркин А.И., Романова О.А., Гребенкин А.В., Акбердина В.В. Экономико-технологическое развитие: методология диагностики и прогнозирования. М.: Наука, 2011.
118. Татаркин А.И. Системный подход к модернизации пространственного развития Российской Федерации. // Образование и наука». 2012. № 1. С.20–45.
119. Татаркин А.И. Формирование региональных институтов пространственного развития Российской Федерации. // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2012. №6(24). С.42-59.
120. Татаркин А.И. Развитие промышленного комплекса региона с использованием кластерных инициатив. // БИЗНЕСИНФОРМ. 2012. №9. С.32-41.
121. Татаркин А.И. Проблемы экономической и политической целостности постсоветского пространства. / Материалы I Международного форума «Региональные проблемы преобразования экономики» (Москва, 25-26 сентября 2012 г.). С.16-23.
122. Татаркин А.И., Петров М.Б. Приоритеты подготовки и реализации стратегических мегапроектов вовлечения новых углеводородных районов арктического побережья. / Материалы конференции VI Всероссийской морской научно-практической конференции «Северный морской путь: развитие арктических коммуникаций в глобальной экономике «Арктика-2015», Мурманск, 13–14 мая 2015 г. Мурманск: Изд-во МГТУ, 2015.
123. Терешкина Т.Р. Ценностно-ориентированный подход к управлению мезологистическими системами. Автореферат дисс. д.э.н. Санкт-Петербург, 2009.

124. Территориальное стратегическое планирование на принципах широкого общественного участия / Составители: Б.С. Жихаревич, Е.Г. Белова, Ж.В. Подоляко. СПб.: МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2000.

125. Территориальное стратегическое планирование: новые возможности социально-экономического развития. Сборник статей. Под ред. Акбулатова Э.Ш., Ефимова В.С., Жихаревича Б.С. Красноярск: НП КИЦ, 2004.

126. Территориальное стратегическое планирование: технологии успеха / Доклады участников Второго общероссийского форума лидеров стратегического планирования 19-21 октября 2003 г. Научный редактор Б.С. Жихаревич. СПб: Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр», 2004.

127. Территориальное стратегическое планирование на новом витке реформ. / Доклады участников Третьего общероссийского форума лидеров стратегического планирования 20-21 октября 2004 г. Научный редактор Б.С. Жихаревич. СПб.: Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр», 2005.

128. Территориальное стратегическое планирование: измеряя результаты (выпуск 6). / Доклады участников Четвертого общероссийского форума лидеров стратегического планирования 20-21 октября 2005 г. Научный редактор Б.С. Жихаревич. СПб.: Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр», 2006.

129. Тимофеев Р.А. Формирование экономически надежной стратегии развития промышленного территориально-производственного комплекса. Автореферат дисс. д.э.н. Казань, 2012.

130. Титоренко Г.А. Информационные технологии управления. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.

131. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов. М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998.

132. Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Управление знаниями. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ. 2012.
133. Управление развитием муниципальных образований (Стратегическое планирование. Территориальное планирование) / О.К. Филатов и др. М.: АНХ, 2007.
134. Урсул А.Д. Государство в стратегии устойчивого развития. М.: РАГС при Президенте РФ, 2000.
135. Федотовских А.В., Потеряхин В.В. Создание территорий опережающего развития в Арктической зоне РФ. / Электронный ресурс http://arcticas.ru/docs/sa/tor_arktic_aan.pdf.
136. Филатова М.Г. Структурная перестройка промышленности: сущность, закономерности, механизм государственного регулирования. – Екатеринбург: УрО РАН, 1999.
137. Фридман А.Я. Разработка интегрированной концептуальной модели природно-технических комплексов и методов ситуационного управления их структурой. Автореферат дисс. д.т.н. Апатиты, 2001.
138. Фридман А.Я. Ситуационное управление структурой промышленно-природных систем. Методы и модели. LAP Lambert Academic Publishing. 2015-02-09.
139. Фридман А.Я., Фридман О.В. Ситуационное моделирование сложных природно-технических объектов с учетом аспектов безопасности. // Вестник Кольского научного центра РАН. 2013. №3 (14). С.69-76.
140. Хикс Дж.Р. Стоимость и капитал. / Пер. с англ. Общ. ред. и вступит, ст. Р.М. Энтова. М.: Прогресс, 1993.
141. Цвиркун А.Д. Основы синтеза структуры сложных систем. М.: Наука, 1982.
142. Шанченко Н.И. Информационный менеджмент. Ульяновск: УлГТУ, 2006.
143. Шаратов С.А. Свободные экономические зоны. Москва: Юнити-Дана, 2005.

144. Шикин Е.В., Чхартишвили А.Г. Математические методы и модели в управлении. М.: Дело, 2000.
145. Яковлев А. Российская корпорация и региональные власти: модели взаимоотношений и их эволюция. // Вопросы экономики. 2007. № 1. С.124-139.
146. Якунин В.И. Ценности и государственное управление. // Проблемы теории и практики управления. 2012. № 2.
147. Яхонтова Е.С. Эффективные технологии управления персоналом. СПб.: Питер, 2003.
148. Coase R. The Nature of the Firm // *Economica*, Vol. 4, No. 16, November 1937. P. 386–405. Coase R. The Institutional Structure of Production // *The American Economic Review*, vol.82, n°4, pp. 713–719, 1992. (Nobel Prize lecture). Коуз Р. Фирма, рынок и право. / Сб. статей. Пер. с англ. Б. Пинскера; науч. ред. Р. Капелюшников. М.: Новое издательство, 2007.
149. Porter M. Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy//*Economic Development Quarterly* 14, no.1, February 2000.
150. Willamson O.E. The nature of the Firm. Origins, Evolution and Development. New York, Oxford. Oxford University Press, 1993. Уильямсон О.И. Природа фирмы. М.: Дело, 2001.

Приложение 1

Таблица 1. План-график подготовки нормативных правовых актов, необходимых для реализации федеральных законов от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» и от 31 декабря 2014 г. № 519-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации»

I. Подготовка нормативных правовых актов Правительства Российской Федерации

№ п/п	Наименование документа	Ответственные исполнители	Срок внесения в Правительство Российской Федерации
1.	Проект постановления Правительства Российской Федерации "Об уполномоченном федеральном органе исполнительной власти в области создания территорий опережающего социально-экономического развития в Дальневосточном федеральном округе и внесении изменений в отдельные акты Правительства Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона "О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации"	Минвостокразвития России	25 февраля 2015 г.
2.	Проект постановления Правительства Российской Федерации "Об уполномоченном федеральном органе исполнительной власти в области создания территорий опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации, за исключением Дальневосточного федерального округа"	Минэкономразвития России	25 февраля 2015 г.
3.	Проект постановления Правительства Российской Федерации "Об утверждении порядка передачи управляющей компании территории опережающего социально-экономического развития на праве собственности или аренды находящихся в государственной или муниципальной собственности земельных участков, зданий, строений и сооружений, расположенных в границах территории опережающего социально-экономического развития, порядка и условий распоряжения таким имуществом, а также объектами инфраструктуры территории опережающего социально-экономического развития" (часть 1 статьи 9 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России Минэкономразвития России	1 марта 2015 г.

4.	Проект постановления Правительства Российской Федерации "Об утверждении видов государственного контроля (надзора) и муниципального контроля деятельности резидентов территории опережающего социально-экономического развития, при осуществлении которых плановые проверки проводятся в виде совместных проверок, а также порядка проведения таких проверок" (часть 3 статьи 24 Федерального закона от 29 декабря 2014 г.* № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России Минэкономразвития России заинтересованные федеральные органы исполнительной власти	1 марта 2015 г. (проект акта требует проведения оценки регулирующего воздействия)
5.	Проект постановления Правительства Российской Федерации "Об определении управляющей компании территорий опережающего социально-экономического развития, созданных в субъектах Российской Федерации Дальневосточного федерального округа" (часть 5 статьи 2 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России Минэкономразвития России Минфин России	25 февраля 2015 г.
6.	Проект постановления Правительства Российской Федерации о создании института развития, обеспечивающего привлечение резидентов территории опережающего социально-экономического развития, прямых инвестиций (пункт 2 статьи 32 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России Минфин России	1 мая 2015 г.
7.	Проект постановления Правительства Российской Федерации о создании института развития, обеспечивающего развитие человеческого капитала и содействие обеспечению трудовыми ресурсами резидентов территории опережающего социально-экономического развития (пункт 3 статьи 32 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России Минфин России	1 мая 2015 г.
8.	Проект постановления Правительства Российской Федерации "Об утверждении порядка создания территорий опережающего социально-экономического развития на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов) с наиболее сложным социально-экономическим положением. (часть 1 статьи 34 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минэкономразвития России Минфин России	1 марта 2015 г.

Продолжение таблицы 1

9	<p>Проект постановления Правительства Российской Федерации "Об утверждении требований к инвестиционным проектам, реализуемым на территориях опережающего социально-экономического развития, созданных на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов) с наиболее сложным социально-экономическим положением, а также порядка ведения реестра резидентов территорий опережающего социально-экономического развития, созданных на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов) с наиболее сложным социально-экономическим положением. (пункт 3 части 3 и части 6 статьи 34 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)</p>	<p>Минэкономразвития России Минфин России</p>	<p>1 марта 2015 г.</p>
---	--	---	------------------------

II. Подготовка нормативных правовых актов Правительства Российской Федерации, утверждение которых осуществляется при необходимости регулирования соответствующих правоотношений

№ п/п	Наименование документа	Ответственные исполнители	Срок представления предложений в Правительство Российской Федерации
10.	<p>Предложения о целесообразности подготовки проекта постановления Правительства Российской Федерации об особенностях допуска лиц, получивших медицинское образование в иностранных государствах, к осуществлению медицинской деятельности на территории опережающего социально-экономического развития либо проект соответствующего постановления (часть 2 статьи 19 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)</p>	<p>Минздрав России Минвостокразвития России</p>	<p>15 июня 2015 года</p>
11.	<p>Предложения о целесообразности подготовки проекта постановления Правительства Российской Федерации об особенностях лицензирования медицинской деятельности, осуществляемой резидентом территории опережающего социально-экономического развития, либо проект соответствующего постановления (часть 2 статьи 19 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)</p>	<p>Минздрав России Минвостокразвития России Минэкономразвития России</p>	<p>15 июня 2015 года</p>

12.	Предложения о целесообразности подготовки проекта постановления Правительства Российской Федерации об особенностях применения порядка оказания медицинской помощи иностранным гражданам на территории опережающего социально-экономического развития либо проект соответствующего постановления (часть 2 статьи 19 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минздрав России Минвостокразвития России	15 июня 2015 года
13.	Предложения о целесообразности подготовки проекта постановления Правительства Российской Федерации об особенностях лицензирования образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность по программам профессионального обучения и дополнительным профессиональным программам на территории опережающего социально-экономического развития, созданных на такой территории или являющихся резидентами территории опережающего социально-экономического развития, либо проект соответствующего постановления (статья 20 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минобрнауки России Минвостокразвития России Минэкономразвития России	1 июля 2015 года
14.	Предложения о целесообразности подготовки проекта постановления Правительства Российской Федерации об особенностях регулирования отношений в области аквакультуры (рыбоводства), рыболовства и сохранения водных биологических ресурсов на территориях опережающего социально-экономического развития либо проект соответствующего постановления (статья 21 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минсельхоз России Минвостокразвития России	15 июля 2015 года
15.	Предложения о целесообразности подготовки проекта постановления Правительства Российской Федерации об утверждении дополнительных условий соглашения о создании территории опережающего социально-экономического развития либо проект соответствующего постановления (часть 6 статьи 3 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России	1 августа 2015 года
16.	Предложения о формировании института развития, обеспечивающего финансирование и поддержку проектов, реализуемых на территории опережающего социально-экономического развития, а также поддержку иных социально ориентированных проектов, в том числе в агропромышленной сфере, на базе ОАО "Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского региона" (пункт 1 статьи 32 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России Минфин России	1 мая 2015 г.

III. Подготовка нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти

№ п/п	Наименование документа	Ответственные исполнители	Срок принятия
17.	Приказ Минвостокразвития России "Об утверждении положения о наблюдательном совете территории опережающего социально-экономического развития" (часть 4 статьи 6 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России	1 марта 2015 г.
18.	Приказ Минвостокразвития России "Об утверждении требований к структуре отчета о деятельности управляющей компании территории опережающего социально-экономического развития и сроков его размещения на официальном сайте управляющей компании в сети "Интернет" (часть 5 статьи 8 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России	1 марта 2015 г.
19.	Приказ Минвостокразвития России "Об утверждении порядка согласования перечня функций управляющей компании территории опережающего социально-экономического развития, являющейся дочерним хозяйственным обществом" (часть 1 статьи 11 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России	1 марта 2015 г.
20.	Приказ Минвостокразвития России "Об утверждении порядка ведения реестра резидентов территорий опережающего социально-экономического развития, состава сведений, содержащихся в данном реестре, а также порядка представления документов, подтверждающих статус резидента территории опережающего социально-экономического развития" (пункт 4 статьи 7 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России	1 марта 2015 г.
21.	Приказ Минвостокразвития России "Об утверждении формы заявки на заключение соглашения об осуществлении деятельности на территории опережающего социально-экономического развития, примерной формы бизнес-плана, критериев и методики оценки заявки и бизнес-плана" (пункт 3 части 2, части 3, 5 статьи 13 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России	1 марта 2015 г.

Продолжение таблицы 1

22.	Приказ Минвостокразвития России "Об утверждении порядка и сроков обжалования решения управляющей компании территории опережающего социально-экономического развития об отказе в заключении соглашения об осуществлении деятельности" (часть 8 статьи 13 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России	1 марта 2015 г.
23.	Приказ Минвостокразвития России "Об утверждении формы свидетельства, удостоверяющего регистрацию лица в качестве резидента территории опережающего социально-экономического развития" . (часть 13 статьи 13 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России	15 февраля 2014 г.
24.	Приказ Минвостокразвития России "Об утверждении примерной формы договора аренды имущества, расположенного в границах территории опережающего социально-экономического развития, заключаемого с резидентом территории опережающего социально-экономического развития, и методики расчета арендной платы по такому договору" (часть 5 статьи 14 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России	1 марта 2015 г.
25.	Приказ Минвостокразвития России "Об утверждении примерных форм соглашений об осуществлении деятельности на территории опережающего социально-экономического развития" (часть 7 статьи 14 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России	1 марта 2014 г.
26.	Приказ Минвостокразвития России "Об утверждении перечня видов подготовительных работ, выполнение которых допускается до получения разрешения на строительство объектов, необходимых для размещения объектов инфраструктуры территории опережающего социально-экономического развития" (часть 6 статьи 26 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России Минстрой России	1 марта 2014 г. (проект акта требует оценки регулирующего воздействия)
27.	Приказ ФМС России "О внесении изменений в приказ ФМС России от 19 февраля 2014 г. № 97 "Об утверждении форм бланков разрешения на работу иностранным гражданам и лицам без гражданства" (часть вторая статьи 351.5 Трудового кодекса Российской Федерации (в редакции Федерального закона от 31 декабря 2014 г. № 519-ФЗ)	ФМС России Минвостокразвития России	1 марта 2015 г.

28.	Приказ Минвостокразвития России "Об установлении порядка проведения внеплановых проверок органами государственного контроля (надзора) и органами муниципального контроля в отношении резидентов территорий опережающего социально-экономического развития" (часть 8 статьи 24 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	Минвостокразвития России. Минэкономразвития России заинтересованные федеральные органы исполнительной власти	1 марта 2015 г. (проект акта требует оценки регулирующего воздействия)
29.	Приказ ФТС России "Об утверждении порядка и технологий совершения таможенных операций в отношении товаров, включая транспортные средства, ввозимых (ввезенных) на участки территории опережающего социально-экономического развития, на которых применяется таможенная процедура свободной таможенной зоны, и вывозимых с таких участков" (часть 4 статьи 25 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	ФТС России Минвостокразвития России	1 марта 2015 г. (проект акта требует оценки регулирующего воздействия)
30.	Приказ ФТС России "Об утверждении требований по оборудованию и обустройству участка территории опережающего социально-экономического развития для целей таможенного контроля" (часть 6 статьи 25 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	ФТС России Минвостокразвития России	1 марта 2015 г. (проект акта требует оценки регулирующего воздействия)
31.	Приказ ФТС России "Об утверждении порядка проведения идентификации иностранных товаров, помещаемых (помещенных) под таможенную процедуру свободной таможенной зоны на участке территории опережающего социально-экономического развития, в товарах, изготовленных (полученных) с использованием иностранных товаров, помещенных под таможенную процедуру свободной таможенной зоны на участке территории опережающего социально-экономического развития" (часть 7 статьи 25 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	ФТС России Минвостокразвития России	1 марта 2015 г. (проект акта требует оценки регулирующего воздействия)

32	Приказ ФТС России "Об утверждении порядка ведения учета товаров, помещенных под таможенную процедуру свободной таможенной зоны на участке территории опережающего социально-экономического развития, и товаров, изготовленных (полученных) с использованием иностранных товаров, помещенных под таможенную процедуру свободной таможенной зоны на участке территории опережающего социально-экономического развития, формы отчетности о таких товарах, порядка заполнения этих форм, а также порядка и сроков представления в таможенный орган отчетности о таких товарах" (часть 9 статьи 25 Федерального закона от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ)	ФТС России Минвостокразвития России	1 марта 2015 г. (проект акта требует оценки регулирующего воздействия)
----	---	---	--

**Таблица 2. ПЕРЕЧЕНЬ МОНОПРОФИЛЬНЫХ МУНИЦИПАЛЬНЫХ
ОБРАЗОВАНИЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (МОНОГОРОДОВ)**

Категория 1. Монопрофильные муниципальные образования Российской Федерации (моногорода) с наиболее сложным социально-экономическим положением (в том числе во взаимосвязи с проблемами функционирования градообразующих организаций)

№ п/п	Монопрофильное муниципальное образование	Административный центр монопрофильного муниципального образования	Субъект Российской Федерации
1	2	3	4
1.	Городской округ город Райчихинск	г. Райчихинск	1. Амурская область
2.	Городской округ город Свободный	г. Свободный	----“----
3.	Сельское поселение Киземское	пос. Кизема	2. Архангельская область
4.	Городское поселение город Онега	г. Онега	----“----
5.	Белоберезковское городское поселение	пос. Белая Березка	3. Брянская область
6.	Бытошское городское поселение	пос. Бытошь	----“----
7.	Ивотское городское поселение	пос. Ивот	----“----
8.	Любохонское городское поселение	пос. Любохна	----“----
9.	Городское поселение город Гороховец	г. Гороховец	4. Владимирская область
10.	Городское поселение город Камешково	г. Камешково	----“----
11.	Городское поселение город Курлово	г. Курлово	----“----
12.	Городское поселение город Красавино	г. Красавино	5. Вологодская область
13.	Городское поселение пос. Сазоново	пос. Сазоново	----“----
14.	Городской округ город Череповец	г. Череповец	----“----

1	2	3	4
15.	Городское поселение Жирекенское	пос. Жирекен	6. Забайкальский край
16.	Городское поселение Новоорловск	пос. Новоорловск	----“----
17.	Городское поселение Первомайское	пос. Первомайский	----“----
18.	Городское поселение город Краснокаменск	г. Краснокаменск	----“----
19.	Городское поселение Новопавловское	пос. Новопавловка	----“----
20.	Городское поселение Петровское	пос. Петровский	7. Ивановская область
21.	Городское поселение Каменское	пос. Каменка	----“----
22.	Городское поселение Савинское	пос. Савино	----“----
23.	Городское поселение Южское	г. Южа	----“----
24.	Байкальское городское поселение	г. Байкальск	8. Иркутская область
25.	Городской округ город Усолье-Сибирское	г. Усолье-Сибирское	----“----
26.	Городской округ город Тулун	г. Тулун	----“----
27.	Городской округ - город Анжеро-Судженск	г. Анжеро-Судженск	9. Кемеровская область
28.	Городское поселение город Гурьевск	г. Гурьевск	----“----
29.	Городской округ - город Прокопьевск	г. Прокопьевск	----“----
30.	Городской округ - город Калтан	г. Калтан	----“----
31.	Городской округ - город Киселевск	г. Киселевск	----“----
32.	Городской округ - город Юрга	г. Юрга	----“----
33.	Городское поселение Салаирское	г. Салаир	----“----

1	2	3	4
34.	Городское поселение город Таштагол	г. Таштагол	----“----
35.	Городской округ "Город Вятские Поляны"	г. Вятские Поляны	10. Кировская область
36.	Мурыгинское городское поселение	пос. Мурыгино	----“----
37.	Белохолуницкое городское поселение	г. Белая Холуница	----“----
38.	Лузское городское поселение	г. Луза	----“----
39.	Городское поселение Пикалевское	г. Пикалево	11. Ленинградская область
40.	Городской округ город Кировск с подведомственной территорией	г. Кировск	12. Мурманская область
41.	Городской округ Ковдорского района	г. Ковдор	----“----
42.	Городское поселение Ревда	пос. Ревда	----“----
43.	Грузинское сельское поселение	пос. Краснофарфорный	13. Новгородская область
44.	Пестовское городское поселение	г. Пестово	----“----
45.	Городской округ город Новотроицк	г. Новотроицк	14. Оренбургская область
46.	Городское поселение город Кувандык	г. Кувандык	----“----
47.	Сельское поселение Светлый сельсовет	пос. Светлый	----“----
48.	Красновишерское городское поселение	г. Красновишерск	15. Пермский край
49.	Очерское городское поселение	г. Очер	----“----
50.	Теплогорское сельское поселение	пос. Теплая Гора	----“----
51.	Чусовское городское поселение	г. Чусовой	----“----
52.	Нытвенское городское поселение	г. Нытва	----“----

1	2	3	4
53.	Уральское городское поселение	пос. Уральский	----“----
54.	Дальнегорский городской округ	г. Дальнегорск	16. Приморский край
55.	Светлогорское сельское поселение	с. Светлогорье	----“----
56.	Ярославское городское поселение	пос. Ярославский	----“----
57.	Городское поселение город Белебей	г. Белебей	17. Республика Башкортостан
58.	Городской округ - город Кумертау	г. Кумертау	----“----
59.	Городское поселение Селенгинское	пос. Селенгинск	18. Республика Бурятия
60.	Городской округ город Каспийск	г. Каспийск	19. Республика Дагестан
61.	Городской округ город Дагестанские Огни	г. Дагестанские Огни	20. Республика Дагестан
62.	Суоярвское городское поселение	г. Суоярви	21. Республика Карелия
63.	Кондопожское городское поселение	г. Кондопога	----“----
64.	Муезерское городское поселение	пос. Муезерский	----“----
65.	Надвоицкое городское поселение	пос. Надвоицы	----“----
66.	Питкярантское городское поселение	г. Питкяранта	----“----
67.	Пудожское городское поселение	г. Пудож	----“----
68.	Городское поселение Емва	г. Емва	22. Республика Коми
69.	Красноперекопский район	г. Красноперекопск	23. Республика Крым
70.	Городское поселение город Зеленодольск	г. Зеленодольск	24. Республика Татарстан

1	2	3	4
71.	Городской округ - город Набережные Челны	г. Набережные Челны	----“----
72.	Сельское поселение Туимский сельсовет	с. Туим	25. Республика Хакасия
73.	Городской округ город Гуково	г. Гуково	26. Ростовская область
74.	Волчанский городской округ	г. Волчанск	27. Свердловская область
75.	Городской округ Первоуральск	г. Первоуральск	----“----
76.	Североуральский городской округ	г. Североуральск	----“----
77.	Городской округ Карпинск	г. Карпинск	----“----
78.	Городской округ Краснотурьинск	г. Краснотурьинск	----“----
79.	Великооктябрьское городское поселение	пос. Великооктябрьский	28. Тверская область
80.	Городское поселение - город Кувшиново	г. Кувшиново	----“----
81.	Городское поселение - поселок Жарковский	пос. Жарковский	----“----
82.	Городское поселение - поселок Спирово	пос. Спирово	----“----
83.	Городское поселение рабочий поселок Чегдомын	пос. Чегдомын	29. Хабаровский край
84.	Усть-Катавский городской округ	г. Усть-Катав	30. Челябинская область
85.	Карабашский городской округ	г. Карабаш	----“----
86.	Нязепетровское городское поселение	г. Нязепетровск	----“----
87.	Ашинское городское поселение	г. Аша	----“----
88.	Миньярское городское поселение	г. Миньяр	----“----
89.	Верхнеуфалейский городской округ	г. Верхний Уфалей	----“----

Окончание таблицы 2

1	2	3	4
90.	Бакальское городское поселение	г. Бакал	----“----
91.	Канашский городской округ	г. Канаш	31. Чувашская Республика
92.	Мариинско-Посадское городское поселение	г. Мариинский Посад	----“----
93.	Сельское поселение Песочное	пос. Песочное	32. Ярославская область
94.	Городское поселение Гаврилов-Ям	г. Гаврилов-Ям	----“----