

# УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИЙ, ОТРАСЛЕЙ И ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПЛЕКСОВ

DOI: 10.15838/ptd.2022.1.117.2

УДК 332.145 | ББК 65.050.23

© Файков Д.Ю., Байдаров Д.Ю.

## «БОЛЬШОЙ САРОВ»: О НЕ САМЫХ ОЧЕВИДНЫХ СТРАТЕГИЯХ РАЗВИТИЯ МОНОГОРОДОВ



### ДМИТРИЙ ЮРЬЕВИЧ ФАЙКОВ

Российский федеральный ядерный центр –  
Всероссийский научно-исследовательский институт экспериментальной физики  
Саров, Российская Федерация

e-mail: cat1611@mail.ru

ORCID: 0000-0002-3532-1352; ResearcherID: AAN-6046-2020



### ДМИТРИЙ ЮРЬЕВИЧ БАЙДАРОВ

Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом»  
Москва, Российская Федерация

e-mail: d\_baydarov@mail.ru

ORCID: 0000-0002-7089-7015; ResearcherID: AAN-6139-2020

*Статья посвящена исследованию возможных стратегий и принципов развития моногородов. При наличии значительного числа научных работ и внимания государства к этой теме пока не найдено согласованных решений, показавших заметное количество устойчивых результатов в виде поступательно развивающихся городов, перешедших с моно- на диверсифицированную экономику. В ходе эмпирического анализа зафиксировано постепенное распространение новых стратегий и принципов развития и диверсификации экономики моногорода, которые мы называли «не самыми очевидными» по причине их отсутствия в официальных документах и так как внимание к ним со стороны ученых только начинает проявляться. К ним относятся необходимость учета особенностей социального контракта при проектировании стратегий развития, переход градообразующих функций с предприятия на холдинг; диверсификация экономики моногорода за счет диверсификации деятельности градообразующего предприятия и градообразующего холдинга; возможность диверсификация экономики моногорода путем развития науки и образования, необходимость масштабного, целенаправленного государственного участия в*

**Для цитирования:** Файков Д.Ю., Байдаров Д.Ю. (2022). «Большой Саров»: о не самых очевидных стратегиях развития моногородов // Проблемы развития территории. Т. 26. № 1. С. 10–26. DOI: 10.15838/ptd.2022.1.117.2

**For citation:** Faikov D.Yu., Baidarov D.Yu. (2022). “Big Sarov”: Some of the not-so-obvious strategies for the development of single-industry towns. *Problems of Territory’s Development*, 26 (1), 10–26. DOI: 10.15838/ptd.2022.1.117.2

*таком процессе; наличие опасности перехода функций управления городом с органов местного самоуправления на градообразующее предприятие или градообразующий холдинг. В качестве кейса выбран город Саров, имеющий статус закрытого административно-территориального образования. Статус усложняет процессы диверсификации экономики, но методически не меняет моноструктуру экономики города, участие в процессах развития градообразующего холдинга – Госкорпорации «Росатом», суть муниципальной части социального контракта. Для получения объективных результатов проанализировано социально-экономическое развитие Сарова, проведено его сравнение с другими закрытыми городами, иными моногородами, ситуацией в зарубежных странах.*

*Диверсификация экономики моногорода, градообразующее предприятие, градообразующий холдинг, закрытое административно-территориальное образование, Госкорпорация «Росатом», социальный контракт, территориальное размещение науки.*

### **Введение и постановка проблемы**

Вопрос развития моногородов стоит на повестке дня не первый год (точнее – не первое десятилетие). Решить эту задачу пытались и разные составы Правительства РФ, и региональные, и местные власти, и институты поддержки, и экспертное сообщество. Сложность нахождения оптимальных решений заключается в многоаспектности задачи, в различиях, нередко в уникальности моногородов. Такая точка зрения поддерживается сегодня научным и экспертным сообществом. Моногорода отличаются по размерам и условиям жизни населения, находятся в разных экономико-географических условиях, градообразующие предприятия работают по-разному и относятся к разным отраслям экономики, имеют разных учредителей и пр. Исследований по данной теме более чем достаточно, однако основной, заявляемый пока еще в официальной практике подход одинаков – диверсификация экономики моногородов путем развития бизнеса, не связанного с градообразующим предприятием. Ранее панацеей считалось развитие малого и среднего бизнеса<sup>1</sup>, теперь ставка делается на средний

и крупный<sup>2</sup>. Но этот подход оправдывает себя далеко не везде.

Эмпирические исследования последних лет показывают, что по факту формируются совсем другие способы «выживания», а иногда и развития моногородов, не учитываемые ни официальной статистикой, ни стратегическими документами всех уровней. Мы назвали их «не самыми очевидными» для власти. Стратегии «выживания» – это маятниковая миграция, «отходничество» (работа вахтовым методом), неформальная занятость, натуральное хозяйство. Среди стратегий развития основной и, казалось бы, лежащей на поверхности является развитие города за счет развития градообразующего предприятия<sup>3</sup>. Сегодня такой способ набирает популярность. Устойчиво работающие градообразующие предприятия, а чаще холдинги, в которые они входят, не только обеспечивают работников зарплатой, в свою очередь, способствующей развитию местного малого бизнеса, но и оказывают помощь муниципальным бюджетам, финансируя социальную сферу, инфраструктурные проекты и пр. В ряде случаев продолжением становится постепенная диверсификация экономики моногорода при участии градо-

<sup>1</sup> Приоритетная программа «Комплексное развитие моногородов» (паспорт программы утвержден президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам (протокол от 30.11.2016 № 11)). Счетной палатой признана неэффективной, досрочно закрыта в 2019 году. URL: <https://rg.ru/2019/04/22/schetnaia-palata-priznala-neeffectivnoj-programmu-razvitiia-monogorodov.html> (дата обращения 14.08.2021).

<sup>2</sup> На новую госпрограмму развития моногородов потратят 57,3 млрд руб. // РБК. 24.06.2019. URL: <https://xn--d1aqf.xn--p1ai/media/news/na-novuyu-gosprogrammu-razvitiya-monogorodov-potratyat-57-3-mlrd-rub> (дата обращения 14.08.2021).

<sup>3</sup> Можно говорить, что это возврат к усилению моноспециализации города, что, вероятно, не слишком хорошо укладывается в либеральную экономическую доктрину. Но кто скажет, что лучше – «слобода» при богатом заводе или «истинный город» при нищем муниципалитете?

образующего предприятия и градообразующего холдинга, в том числе за счет диверсификации их деятельности.

Очевидно, что необходимо выявлять и анализировать такие практики и конкретные примеры, формировать портфель решений, которые можно применять в разных сочетаниях, вырабатывать соответствующее научно-методическое обоснование для планирования процессов диверсификации в разных населенных пунктах.

Одним из держателей набора современных практик выступает Государственная корпорация «Росатом», предприятия которой являются градообразующими более чем в 20 городах, в том числе в 10 закрытых административно-территориальных образованиях (ЗАТО). В рамках опыта Госкорпорации заслуживает внимания и с практической, и с методической точки зрения развитие ЗАТО Саров, получившее в последнее время, как отдельный крупный проект, собственное наименование «Большой Саров». В нем совмещены общие принципы и механизмы, используемые Госкорпорацией «Росатом» в городах присутствия, и специфичные, обусловленные особенностями конкретного города.

Цель работы – выявить новые (названные нами «не самыми очевидными» по причине их отсутствия в официальных документах) принципы развития и диверсификации экономики моногорода, реализуемые в рамках стратегии развития территорий присутствия Государственной корпорации «Росатом» на примере ЗАТО город Саров.

### Степень проработанности проблемы

Различные аспекты жизнедеятельности моногородов исследуются представителями разных наук: экономистами, социологами, географами, историками и пр. В экономическом плане одно из центральных направлений – поиск возможностей диверсификации экономики моногорода. Если еще несколько лет назад практически единственным сцена-

рием считалась диверсификация за счет развития малого бизнеса (Пешина и др., 2010), то сегодня чаще говорится о необходимости дифференцированного подхода (Шаститко, Фатихова, 2019), научного обоснования механизмов диверсификации (Бухвальд, 2017). Несостоятельность применявшихся стратегий привела к формированию стихийной «низовой» практики выживания населения моногородов, не отраженной ни в одном стратегическом или отчетном официальном документе (Недосека, Карбаинов, 2020; Аникиева, 2020). В ряде работ как российских (Безвербный и др., 2020), так и зарубежных авторов (Bole et al., 2019; O’Hagan, Cecil, 2007) отмечается влияние на развитие моногородов градообразующей отрасли, что видится интересным, но недостаточным для формирования управленческих решений. Более информативным становится рассмотрение взаимосвязи экономики моногородов с деятельностью градообразующего предприятия и связи диверсификации городской экономики с диверсификацией деятельности градообразующего предприятия и градообразующего холдинга (Якушина, Шваков, 2020; Cortinovis et al., 2016). В исследованиях обозначился интерес к теме социальной ответственности крупного бизнеса на территориях присутствия и перехода этой функции с отдельных предприятий на уровень холдингов (Лазаренко, 2018). Отмечается, что комплексное развитие территорий присутствия пока присуще только государственным корпорациям (Коржевская, 2017). Такие госкорпорации («Росатом», «Ростех», «Роскосмос») составляют костяк оборонно-промышленного комплекса (ОПК)<sup>4</sup> страны, одной из приоритетных задач которого является увеличение выпуска продукции гражданского назначения<sup>5</sup>, что требует от госкорпораций новых организационных решений (Ивантер, Семикашев, 2017; Çağlar, Bitzinger, 2018). В настоящее время исследователи часто обращаются к опыту Госкорпорации «Росатом» как примеру и диверсификации деятель-

<sup>4</sup> О сводном реестре предприятий оборонно-промышленного комплекса: Постановление Правительства РФ от 20 февраля 2004 г. № 96.

<sup>5</sup> Послание Президента РФ Федеральному Собранию 01.12.2016. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41550> (дата обращения 16.09.2021).

ности компании, и развития территорий присутствия (Коржевская, 2017; Ивантер, Семикашев, 2017; Клепач, 2021). Среди последних российские ученые выделяют ЗАТО, оценивая их как «территории с инновационным характером экономики» (Любовный, Сдобнов, 2012). Некоторые авторы по потенциальным возможностям индустриального и научного развития ставят ЗАТО в один ряд с крупнейшими агломерациями (Силин и др., 2017). Следовательно, важно рассмотреть опыт развития закрытых городов, диверсификации их экономики и в научно-методическом, и в практическом плане.

### Методы и материалы

Необходимо отметить ряд методологических аспектов работы.

1. В статье использованы общие положения теории социального контракта, его изменения при переходе к более высокотехнологичному производству (Shafik, 2018), авторские разработки об изменениях в социальном контракте при переходе градообразующих функций с предприятия на холдинг, в который оно входит. Такое изменение влияет на взаимоотношения (обязательства и ожидания) всех участников социального контракта (Файков, Байдаров, 2021а).

2. Закрытые города рассматриваются в статье как города с моноспециализированной экономикой, несмотря на то что не все они формально входят в реестр моногородов<sup>6</sup>. По структуре экономики – в них одно крупное предприятие, по истории развития – города создавались для проживания работников предприятия. ЗАТО представляют собой типичные моногорода, что подтверждается и количественными характеристиками: доля градообразующего предприятия в отгрузке товаров и услуг собственного производства, инвестициях, привлекаемых в экономику города, составляет 70–90% от общегородского значения, в численности

работников – 32–51% от общей численности работников крупных и средних предприятий (Файков, Байдаров, 2021б).

3. Закрытые города являются непростым объектом для диверсификации экономики, поскольку в них действует ряд ограничений (на передвижение, использование земли, инвестиции и пр.), предусмотренных законом<sup>7</sup>. Авторская позиция основана на том, что принципы и механизмы диверсификации экономики, работающие в ограниченных условиях ЗАТО, будут приемлемы (при соответствующих обстоятельствах) и в отношении других моногородов.

4. Саров выбран в качестве объекта исследования, потому что, во-первых, является одним из редких примеров небольших городов, в которых в последние десятилетия наблюдается практически постоянный рост численности населения, и понимание причин этого видится достаточно важным. Во-вторых, в Сарове планируется создать Национальный центр физики и математики (НЦФМ)<sup>8</sup> – современный центр фундаментальной науки, подразумевающий строительство фактически нового небольшого города. Последний проект подобного уровня (новосибирский академгородок) был реализован в 1950-е гг.<sup>9</sup> Исследование возможностей и перспектив указанного проекта крайне важно и с научной, и с практической точки зрения.

5. Для получения объективных и сопоставимых результатов проводится сравнение Сарова с другими «атомными» ЗАТО, с «неатомными» моногородами. Рассмотрен зарубежный опыт, прежде всего городов, где расположены национальные лаборатории министерства энергетики США, во многом похожие на российские предприятия атомной отрасли (Файков, Байдаров, 2020а).

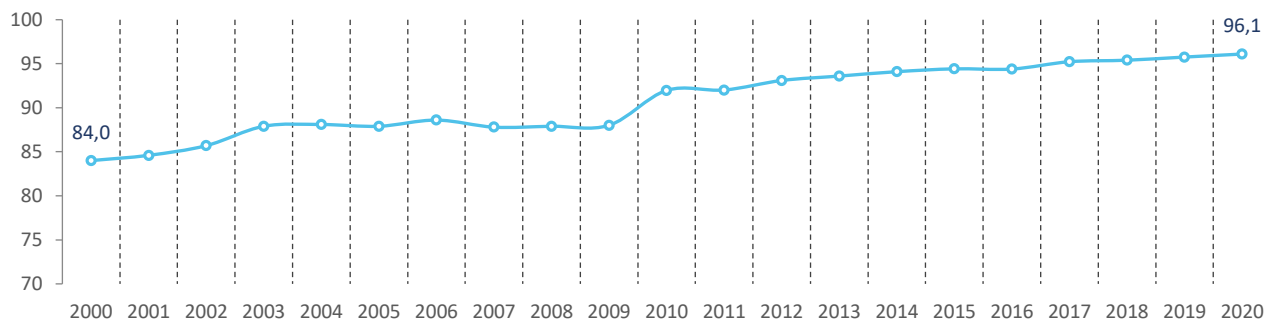
В качестве информационных материалов используются стратегии развития регионов и городов, отчеты глав городов, данные

<sup>6</sup> О перечне монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов): Распоряжение Правительства РФ от 29 июля 2014 г. № 1398-р.

<sup>7</sup> О закрытом административно-территориальном образовании: Закон РФ от 14 июля 1992 г. № 3297-1.

<sup>8</sup> О Национальном центре физики и математики: Постановление Правительства РФ от 28 августа 2021 г. № 1416.

<sup>9</sup> В данном случае мы не рассматриваем создание Сколково и Иннополиса, ориентированных, прежде всего, на прикладные исследования и разработки и подразумевающих участие бизнеса в их развитии.



**Рис. 1. Изменение численности населения ЗАТО Саров, тыс. чел.**

Составлено по: ФСГС. Регионы России. Основные социально-экономические показатели городов.  
URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13206> (дата обращения 12.09.2021).

Федеральной службы государственной статистики, открытые данные Госкорпорации «Росатом» и предприятий, работы отечественных и зарубежных ученых.

### Результаты

Атомные ЗАТО, как и другие моногорода, имеют насыщенную историю проектов их развития и диверсификации. Можно вспомнить труд «Новоуральская перспектива»<sup>10</sup>; участие в международных проектах МНТЦ, «Инициатива атомных городов» и пр., проект «Железногорск – территория новых знаний и инноваций»<sup>11</sup> (2017 год); новые проекты: «Большой Саров» (поддержанный Президентом РФ в 2020 году<sup>12</sup>), «Новый Снежинск» (анонсирован генеральным директором «Росатома» А.Е. Лихачевым в 2021 году<sup>13</sup>) и др. Названные проекты вместе с теоретическими исследованиями и текущей практикой постепенно формируют новую модель диверсификации экономики закрытых городов.

Рассмотрим развитие ЗАТО на примере Сарова. Саров находится в 180 км от Нижнего Новгорода, примерно в 500 км от Москвы. С 1946 года, с началом строительства в Сарове нынешнего Российского федерального ядерного центра – ВНИИЭФ, он стал «закрытым» (к настоящему времени этот

правовой режим имеет название «закрытое административно-территориальное образование») и постепенно превратился из трехтысячного рабочего поселка в город с почти стотысячным населением. Как и все ЗАТО, имеет статус городского округа.

### Социально-экономическое положение

Численность населения Сарова практически постоянно увеличивается (рис. 1).

До начала 2000-х гг. население всех атомных ЗАТО, в том числе Сарова, увеличивалось за счет приезжающих молодых специалистов, высокой рождаемости и низкой смертности. Города были молодыми как по своему возрасту, так и по возрасту жителей. С 2000–2005 гг. тенденции в изменении количества населения ЗАТО стали различаться. Численность населения в Сарове с 2000-х гг. увеличивается за счет положительного сальдо миграции, которое превышает ежегодную естественную убыль, характерную и для всех остальных ЗАТО (Файков, Байдаров, 2021а).

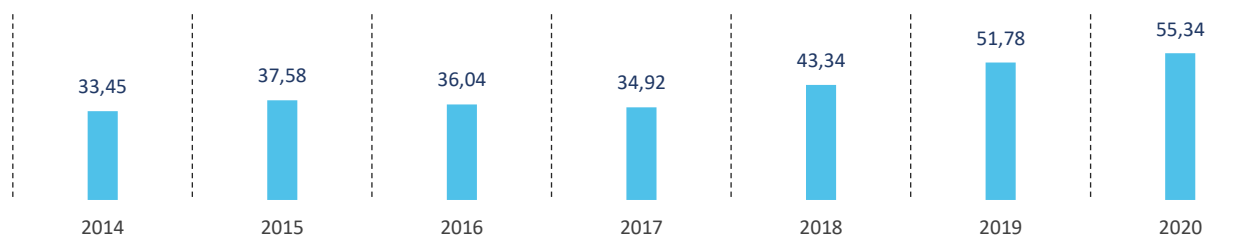
Большая часть въезжающих – жители близлежащих районов. Основные мотивы въезда – относительно высокое качество жизни и повышенная заработная плата. В 2020 году средняя заработная плата в Сарове составила почти 63 тыс. рублей (на что значительно влияет средняя заработная пла-

<sup>10</sup> Новоуральская перспектива. Озерск: ВНИИПИЭТ; СПб.: ИПФ «Петро», 1996. 187 с.

<sup>11</sup> Правительство Красноярского края. URL: [http://www.krskstate.ru/dat/bin/art\\_attach/8699\\_publicaciy\\_jeleznogorsk\\_red.pdf](http://www.krskstate.ru/dat/bin/art_attach/8699_publicaciy_jeleznogorsk_red.pdf) (дата обращения 26.09.2021).

<sup>12</sup> Глава «Росатома» рассказал Путину о реализации проекта «Большой Саров» // Рамблер. 04.08.2021. URL: [https://news.rambler.ru/science/46939366/?utm\\_content=news\\_media&utm\\_medium=read\\_more&utm\\_source=copylink](https://news.rambler.ru/science/46939366/?utm_content=news_media&utm_medium=read_more&utm_source=copylink) (дата обращения 26.09.2021).

<sup>13</sup> Снежинск превратится в «город будущего» // Губерния. 22.07.2021. URL: <https://gubernia74.ru/articles/policy/1104753> (дата обращения 25.09.2021).



**Рис. 2. Отгрузка товаров собственного производства, работ и услуг, выполненных собственными силами организаций г. Сарова, по виду деятельности «Деятельность профессиональная, научная и техническая», млрд руб.**

Составлено по: ежегодные годовые отчеты главы города Сарова.

URL: <https://adm-sarov.ru/city/economy/strategicheskoe-planirovanie/otchet-glavy-administratsii-goroda-sarova-o-deyatelnosti-administratsii-goroda-sarova/> (дата обращения 15.10.2021).

та на градообразующем предприятии – около 93 тыс. рублей<sup>14</sup>), средняя по Нижегородской области – 37,5 тыс. рублей<sup>15</sup>. Безработица в Сарове за последние годы соответствует средней по области (Файков, Байдаров, 2020b). Но в «ковидном» 2020 году ее показатель в Сарове (1,9%)<sup>16</sup> оказался значительно ниже, чем по Нижегородской области (3,2%)<sup>17</sup>.

Основу экономики Сарова составляет ФГУП «РФЯЦ – ВНИИЭФ» (43% работающего населения, около 70% в общегородском объеме отгруженных товаров и услуг собственного производства, около 81% всех инвестиций города<sup>18</sup>). Объемы работ предприятия в последние годы стабильно растут<sup>19</sup> (рис. 2), государственный оборонный заказ (основа деятельности РФЯЦ – ВНИИЭФ) ежегодно выполняется на 100%<sup>20</sup>.

Малый и средний бизнес в Сарове «не приживается» – исторически занимает не-

большую долю (меньше, чем в среднем по области, что характерно для всех атомных ЗАТО (Файков, Байдаров, 2021b)), и эта доля со временем сокращается (рис. 3).

Создание в Сарове территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) также не способствовало заметному развитию малого и среднего бизнеса: за 4 года ее существования зарегистрировано всего 5 резидентов. Для сравнения, в ТОСЭР ЗАТО Северск зарегистрировано 14 резидентов, ЗАТО Новоуральск – 13<sup>21</sup>. В ТОСЭР моногородов, где градообразующими предприятиями являются атомные и оборонные предприятия, зарегистрировано: Димитровград – 43 резидента, Кумертау – 30, Сарапул – 29<sup>22</sup>.

Еще при строительстве закрытых атомных городов в них создавалась комплексная инфраструктура для поддержания высокого качества жизни (планировка городских

<sup>14</sup> Средняя зарплата в Сарове составила 63000 рублей // Саров 24. 31.05.2021. URL: <https://sarov24.ru/ekonomika/13398-srednjaja-zarplata-v-sarove-sostavila-63-000-rublej.html> (дата обращения 11.10.2021).

<sup>15</sup> Правительство Нижегородской области. URL: <https://government-nnov.ru/?id=273135> (дата обращения 11.10.2021).

<sup>16</sup> Отчет Главы города Сарова о результатах своей деятельности и деятельности Администрации города Сарова за 2020 год. URL: <https://adm-sarov.ru/city/economy/strategicheskoe-planirovanie/otchet-glavy-administratsii-goroda-sarova-o-deyatelnosti-administratsii-goroda-sarova> (дата обращения 29.09.2021).

<sup>17</sup> Официальная безработица в Нижегородской области за I полугодие снизилась с 3,2 до 0,77%. URL: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/253897040> (дата обращения 02.10.2021).

<sup>18</sup> Прогноз социально-экономического развития города Сарова Нижегородской области на 2021 год и на период до 2023 года. URL: <https://adm-sarov.ru/city/economy/strategicheskoe-planirovanie> (дата обращения 29.09.2021).

<sup>19</sup> РФЯЦ – ВНИИЭФ практически полностью формирует показатели по виду деятельности «Деятельность профессиональная, научная и техническая» в Сарове.

<sup>20</sup> Годовой отчет Госкорпорации «Росатом», 2019 год. URL: <https://rosatom.ru/about/publicchnaya-otchetnost> (дата обращения 24.09.2021).

<sup>21</sup> Реестр резидентов ТОСЭР в ЗАТО атомной отрасли. URL: <https://atomtor.ru/reestr> (дата обращения 10.10.2021).

<sup>22</sup> Реестр резидентов территорий опережающего социально-экономического развития, на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов). URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/1a66cda6f282298e11d635b732cfcba1/22092021.pdf> (дата обращения 10.10.2021).

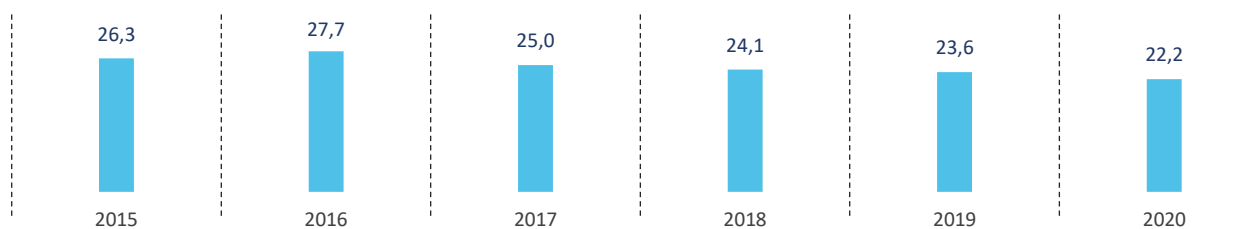


Рис. 3. Доля занятых в малом и среднем предпринимательстве от занятых в экономике г. Сарова, %

Составлено по: ежегодные годовые отчеты главы города Сарова.

URL: <https://adm-sarov.ru/city/economy/strategicheskoe-planirovanie/otchet-glavy-administratsii-goroda-sarova-o-deyatelnosti-administratsii-goroda-sarova> (дата обращения 17.10.2021).

пространств, современное жилье, больницы, школы, детские дошкольные учреждения и учреждения дополнительного образования, учреждения культуры, спортивные сооружения и пр.). К настоящему времени часть этой инфраструктуры выработала свой ресурс и требует замены или глубокой модернизации. Бюджетная обеспеченность в Сарове несколько выше, чем в городах Нижегородской области (например, в 2019 году 36,7 тыс. руб. на человека в Сарове против 23,6 тыс. руб. в Нижнем Новгороде (Файков, Байдаров, 2021а)), что обусловлено дополнительными бюджетными трансфертами<sup>23</sup>. Это помогает выполнять текущие обязательства органам местного самоуправления (ОМС), но не дает возможности для серьезного прорыва в развитии инфраструктуры города.

*Участие Госкорпорации «Росатом» и градообразующего предприятия в социально-экономическом развитии города*

С 2005 года Саров, как и остальные ЗАТО, вошел в общий правовой режим муниципального управления<sup>24</sup>, что снизило доходы местного бюджета. С этого времени стала заметнее помощь в развитии городской инфраструктуры, оказываемая РФЯЦ – ВНИИЭФ и Госкорпорацией «Росатом».

К настоящему моменту не только «Росатом», но и ряд других крупных холдин-

гов, чьи предприятия являются градообразующими в моногородах (ПАО «ГМК «Норильский никель», холдинг «Металлоинвест», ПАО «Северсталь», ПАО «ТМК», АО «ОМК» и др.), проводят политику поддержки территорий присутствия. Все холдинги обеспечивают города присутствия стабильными рабочими местами, оказывают дополнительные социальные услуги своим сотрудникам на территории (медицинское страхование, обучение и пр.), оказывают помощь регионам и муниципалитетам. Средства градообразующих холдингов используются преимущественно для поддержки образования и здравоохранения, проведения культурных и праздничных мероприятий, развития спорта, благоустройства и пр. В ряде случаев помощь градообразующего холдинга городу стала формализовываться в ежегодных соглашениях о социально-экономическом развитии, заключаемых компаниями с органами региональной или местной власти: Соглашение холдинга «Металлоинвест» с Белгородской областью в целях развития городов Губкин и Старый Оскол; группы «Акрон» и Новгородской области, ПАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА» (Госкорпорация «Ростех») со Свердловской областью о развитии Верхней Салды и т. д.<sup>25</sup>

«Росатом» также помогает финансировать инфраструктуру городов за счет от-

<sup>23</sup> Об утверждении Правил компенсации дополнительных расходов и (или) потерь бюджетов закрытых административно-территориальных образований, связанных с особым режимом безопасного функционирования: Постановление Правительства РФ от 18 апреля 2005 г. № 232.

<sup>24</sup> С введением в действие Федерального закона РФ от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

<sup>25</sup> 5,5 млрд на развитие Белгородской области – итог соглашения «Металлоинвеста» и правительства региона. Мир Белогорья. URL: <https://mirbelogorya.ru/region-news/37-belgorod/39832-5-5-mlrd-na-razvitie-belgorodskoj-oblasti-itog-soglasheniya-metalloinvesta-i-pravitelstva-regiona.html>; Правительство Новгородской области. URL: <https://www.novreg.ru/vlast/governor/news/120260>; На Иннопроме подписано соглашение о комплексном развитии Верхней Салды // АиФ-Урал. URL: [https://ural.aif.ru/society/na\\_innoprome\\_podpisano\\_soglashenie\\_o\\_kompleksnom\\_razvitiy\\_verhney\\_saldy](https://ural.aif.ru/society/na_innoprome_podpisano_soglashenie_o_kompleksnom_razvitiy_verhney_saldy) (дата обращения 22.09.2021).

числения на эти цели части налоговых поступлений предприятий Госкорпорации в региональные бюджеты. Такие соглашения подписаны с Челябинской, Свердловской, Томской областями<sup>26</sup>. Кроме этого, «Росатом» реализует и другие проекты, которые формируют новую модель диверсификации экономики ЗАТО (на примере Сарова).

1. *Технопарк «Саров»*. Создан в 2008 году в непосредственной близости от Сарова на открытой территории. Включает всю необходимую инфраструктуру: офисные и производственные здания, жилые помещения, обеспечен всеми видами ресурсов (электричество, газ, вода). Резидентами технопарка являются 34 компании, численность персонала – более 600 человек<sup>27</sup>. Часть компаний создана РФЯЦ – ВНИИЭФ и «Росатомом». Практически все резиденты работают в высокотехнологичных сферах: информационные технологии, новые материалы, электроника и электротехника, современное образование и пр. Опыт деятельности Технопарка «Саров» соответствует опыту подобных инновационных площадок, созданных оружейными национальными лабораториями министерства энергетики США – Открытый кампус Ливерморской долины и Сандийский научно-технологический парк, которые расположены рядом с основными ядерными научными центрами – Ливерморской им. Лоуренса и Сандийскими национальными лабораториями<sup>28</sup>.

2. *Производство градообразующим предприятием гражданской продукции*. РФЯЦ – ВНИИЭФ – одно из основных оборонных предприятий атомной отрасли. Как и все предприятия ОПК, оно должно увеличить объем выпуска гражданской продукции. Основное гражданское направление РФЯЦ –

ВНИИЭФ – информационные технологии: производятся суперкомпьютеры разной мощности; разработан комплекс программ инженерного моделирования «ЛОГОС», являющийся конкурентом иностранным программным продуктам; комплекс программ для управления предприятием, холдингом и пр. «Цифровое предприятие», который также обеспечивает 100% импортозамещение. Выделение этих продуктов считаем необходимым, поскольку они являются ПО так называемого «тяжелого» класса, производство и вывод на рынок которого в стране крайне ограничено в силу занятости рынка иностранными конкурентами; на их разработку требуются усилия значительного числа квалифицированных сотрудников в течение длительного времени<sup>29</sup>, а продвижение часто осуществляется при поддержке государства. В условиях политического и экономического противостояния использование импортных программных продуктов опасно не только в оборонных, но и в ключевых гражданских производствах<sup>30</sup>. Развитие информационного направления способствовало появлению в РФЯЦ – ВНИИЭФ отдельного института цифровых технологий, что создало новые рабочие места, увеличило набор выпускников из Саровского филиала МИФИ и пр.

3. *Создание Госкорпорацией «Росатом» гражданских производств*. В рамках новой модели диверсификации деятельности «Росатома» (эта модель рассмотрена в работе (Файков, Байдаров, 2020b)) в Сарове созданы обособленные подразделения отраслевых интеграторов – АО «ФЦНИВТ «СНПО «Элерон», ООО «РАСУ», что также увеличило количество высококвалифицированных рабочих мест в городе.

<sup>26</sup> Годовой отчет Госкорпорации «Росатом» за 2016 год. URL: <https://rosatom.ru/about/publicnaya-otchetnost> (дата обращения 25.09.2021).

<sup>27</sup> Технопарк «Саров». URL: <https://itechnopark.ru/about/management-company> (дата обращения 24.09.2021).

<sup>28</sup> Livermore Valley Open Campus. <https://www.sandia.gov/locations/lvoc/index.html>; Sandia Science & Technology Park. URL: <https://sstp.org/about-sstp> (дата обращения 11.10.2021).

<sup>29</sup> Упомянуется, что программный продукт ЛОГОС начал разрабатываться в 2005 году. URL: Tadviser. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Продукт:РФЯЦ-ВНИИЭФ:\\_Пакет\\_программ\\_Логос](https://www.tadviser.ru/index.php/Продукт:РФЯЦ-ВНИИЭФ:_Пакет_программ_Логос) (дата обращения 01.10.2021).

<sup>30</sup> По словам директора по цифровизации «Росатома» Е. Солнцевой, доля используемого зарубежного инженерного ПО в России должна быть снижена с нынешних 80 до 20% к 2027 году, а к 2030 необходимо добиться полного импортозамещения в этом сегменте. URL: <https://www.rosatom.ru/journalist/news/na-konferentsii-logos-praktika-ekspertov-v-inzhenernom-po-obsudili-realizatsiyu-proekta-rosatoma-pre> (дата обращения 03.10.2021).



4. *Повышение качества жизни.* Сюда стоит отнести программы градообразующего предприятия, помогающие развитию жилищного строительства, специальные ипотечные программы для молодых специалистов и пр. РФЯЦ – ВНИИЭФ содержит общегородские спортивные сооружения, культурные учреждения, детские лагеря, помогает медицине (в покупке оборудования, жилья для врачей и пр.). Госкорпорация «Росатом» оказывает помощь здравоохранению города, реализует образовательные («Школа Росатома» и пр.), культурные (NuclearKids, художественные выставки и пр.) проекты.

5. *Развитие фундаментальной науки и образования.* Атомная наука в оборонных интересах активно развивалась в РФЯЦ – ВНИИЭФ с момента его создания. Со временем часть фундаментальных исследований перешла в институты Академии наук. Однако и в РФЯЦ – ВНИИЭФ остались сильные научные школы, уникальные экспериментальные установки, которые могут использоваться для получения знаний как в оборонных, так и в гражданских целях<sup>51</sup>. В 2020 году запущен первый модуль самой мощной в мире лазерной установки УФЛ-2М, имеющей двойное назначение<sup>52</sup>. В 2021 году принято решение о создании в Сарове Национального центра физики и математики, включая строительство электрон-позитронного коллайдера «Супер С-тау фабрика». Параллельно с этим в Сарове открылся филиал Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова, призванный, в отличие от существующего филиала МИФИ, готовить кадры не только для «оборонки», но, прежде всего, для фундаментальной науки.

6. *Лоббирование «Росатомом» интересов города на федеральном и региональном уровнях.* Благодаря Госкорпорации были реализованы такие непростые в органи-

зационном и финансовом плане проекты, как новая дорога из Сарова в сторону Нижнего Новгорода; реконструкция аэродрома (несмотря на статус экспериментального, он может принимать воздушные суда всех типов); расширение территории ЗАТО, дающее возможности размещения новых жилых и производственных объектов и другие.

### Обсуждение

В отличие от других градообразующих холдингов, «Росатом» оказывает долгосрочную поддержку в виде создания в городах новых бизнесов, что способствует диверсификации городской экономики. Несмотря на определенные сложности ведения бизнеса в условиях ЗАТО<sup>53</sup>, опыт Сарова показывает, что участие в этом процессе Госкорпорации «Росатом» и градообразующего предприятия помогает находить решения для снижения многих барьеров. В то же время статус ЗАТО гарантирует устойчивую работу градообразующего предприятия в оборонной сфере, что является залогом стабильного развития города в целом.

Квалифицированная рабочая сила, которая требуется для работы и градообразующего предприятия, и новых компаний, чувствительна к качеству жизни (Кузнецова, 2019; Salvesen, Renski, 2003), что становится дополнительным стимулом для «Росатома» не только помогать муниципалитетам, но и способствовать их самостоятельной эффективной деятельности. В том числе и из этих соображений родились такие проекты Госкорпорации, как «Умный город» и «Умный регион», «Бережливая поликлиника», модернизация инфраструктуры ЖКХ на основе современных цифровых подходов и пр.<sup>54</sup> Также это стимул для поддержки и развития профессионального образования в ЗАТО и тесного сотрудничества с ведущими университетами.

<sup>51</sup> РФЯЦ – ВНИИЭФ. URL: <http://www.vniief.ru/researchdirections> (дата обращения 11.10.2021).

<sup>52</sup> В. Соловьев, научный руководитель РФЯЦ – ВНИИЭФ: «В начале 2022 года в Сарове запустят самую мощную в мире лазерную установку». Атомная энергия 2.0. URL: <https://www.atomic-energy.ru/interviews/2021/10/21/118707> (дата обращения 21.10.2021).

<sup>53</sup> Это отмечается, например, в Стратегиях долгосрочного социально-экономического развития Новоуральска (URL: <http://duma-ngo.ru/strategia-ngo-2030>); Трехгорного (URL: <http://admintrg.ru/strategia-2035.html>); Северска (URL: <https://xn----7sbhlbh0a1awgee.xn--p1ai/strategija-2030>) и др. (дата обращения 16.10.2021).

<sup>54</sup> Годовой отчет Госкорпорации «Росатом», 2019 год.

Анализируя условия развития Сарова, можно предположить, что рост населения (высокий уровень миграции в город) обеспечивается за счет следующих причин:

- устойчивая деятельность градообразующего предприятия, высокие заработные платы, образ стабильности рабочих мест (к подобным выводам приходят и другие авторы (Недосека, Карбаинов, 2020; Аникиева, 2020));

- относительно высокий уровень качества жизни, наличие инфраструктуры, характерной для крупных городов (театр, кинотеатры, разные спортивные сооружения, учреждения высшего, среднего профессионального и дополнительного образования, клиническая больница, достаточная сеть магазинов и сферы услуг и пр.), что обусловлено как изначально созданным уровнем инфраструктуры, так и потребностью иметь «все свое» в связи с удаленностью от крупных городов (Аникиева, 2020);

- отсутствие в округе (как минимум, в радиусе 100–150 км от Сарова, за исключением, может быть, Выксы) городов с устойчиво работающими крупными предприятиями, которые могли бы конкурировать с Саровом за приток населения;

- появление новых высокотехнологичных производств (рабочих мест), имеющих такой же имидж (стабильность, социальные гарантии), как и градообразующее предприятие, в связи с их принадлежностью к «Росатому».

Рабочую силу в Саров привлекает именно деятельность градообразующего предприятия. Никакие проводимые мероприятия по развитию малого бизнеса (федерального, регионального, местного уровней<sup>35</sup>) не дали стабильных результатов относительно роста числа занятых ни в Сарове, ни в других ЗАТО.

В терминах теории социального контракта рабочие места, повышенную заработную плату, так же как и высокое качество жизни, можно назвать ожиданиями сотрудников и

жителей, за которые они готовы «платить» определенными обязательствами в пользу предприятия (ограничения, лояльность и пр.).

Участие градообразующего предприятия в развитии новых производств позволяет не в ущерб основной деятельности создавать определенный «кадровый резерв», который может понадобиться при расширении объемов работ, освоении новых технологий и пр. Представители градообразующих предприятий в моногородах часто называют одной из важнейших проблем именно нехватку квалифицированных (или специализированных) кадров (Бобков и др., 2020), то есть наличие таких кадров – это ожидание градообразующего предприятия, за что оно (чаще холдинг) готово тратить на создание новых компаний и поддержку качества жизни (Vajrai et al., 2013).

Опыт Сарова, как и других моногородов (Недосека, Карбаинов, 2020), показывает, что в небольшом городе всегда наблюдается дефицит проектов развития. У ОМС, в силу особенностей перераспределения бюджетных доходов, нет мотивации для развития новых производств и увеличения налогооблагаемой базы (это касается как ЗАТО (Проскурнин, 2020), так и других малых и средних городов (Секушина, 2019)). Поэтому для ОМС деятельность градообразующего предприятия и Госкорпорации в этом направлении не может быть заменена практически ничем. Это же касается и помощи в финансировании социальной сферы и инфраструктуры (Аникиева, 2020). Следовательно, и у ОМС есть определенные ожидания в отношении градообразующего предприятия и холдинга.

Важной и интересной видится возможность диверсификации экономики ЗАТО (на примере Сарова) путем развития науки и образования:

- а) российские эксперты и ученые подтверждают, что основной движущей силой

<sup>35</sup> К ним стоит отнести создание ТОСЭР «Саров»; создание Саровского инновационного кластера (<http://www.innovation.gov.ru/node/3580>); ежегодную Муниципальную программу «Поддержка и развитие малого и среднего предпринимательства города Сарова Нижегородской области», сдачу имущества субъектам МСП на льготных условиях (<https://adm-sarov.ru/city>); деятельность Центра поддержки предпринимательства, реализующего областные и федеральные меры поддержки (<http://sarovbiz.ru/FP>); создание «Ассоциации промышленников и предпринимателей Сарова» и пр.

в российской науке, в отличие от западных стран, являются центры прикладной науки (НИИ) (Клепач, 2021), особенно входящие в государственные холдинги и корпорации, среди которых исследователи часто выделяют «Росатом» как наиболее активный (Ивантер, Семикашев, 2017; Клепач, 2021);

б) опыт национальных лабораторий министерства энергетики США показывает, что проводимая с 1990-х годов диверсификация их деятельности (в связи с окончанием «холодной войны») была основана на развитии гражданских научных исследований как прикладного, так и фундаментального характера; такая диверсификация обеспечила не только получение, но и коммерциализацию научных результатов, способствовала развитию экспериментальной базы, глобальных научных сетей, основанных на лучших в мире суперкомпьютерах, образования (Файков, Байдаров, 2020а). Анализируя данный опыт, можно предположить необходимость создания не отдельно взятого центра фундаментальной науки в Сарове, а сети научных центров, расположенных, например, в городах атомной промышленности и наукоградах<sup>36</sup>;

в) строительство научного центра позволит привлечь к этому процессу как организации «Росатома», имеющие значительные компетенции в создании научного и иного сложного оборудования, так и саровские предприятия; например, на строительстве двухблочных АЭС (Ленинградская АЭС-2, Курская АЭС-2) было занято по 3,5–4,5 тыс. человек<sup>37</sup>;

г) в стране стали появляться конкретные проекты развития науки (пусть и не все из них реализуются так быстро, как хотелось бы): создающиеся и проектируемые установки класса «мегасайенс» – коллаидер NICA (Дубна), синхротроны «СКИФ»

(Кольцово), «ИССИ-4» (Протвино), «РИФ» (остров Русский, Владивосток), реактор ПИК (Гатчина), комплекс «Супер С-тау фабрика» (Саров) и пр.; организационные механизмы – национальный проект «Наука», КНТП, развитие приоритетных технологических направлений и пр.; проекты новых «научных городов» – Smart City, Академгородок 2.0 (Новосибирск) и др. Очевидно, что тенденция, запрос государства на обновление и развитие науки есть. Где территориально должно происходить это развитие?

Данный вопрос не случаен, поскольку нет единого мнения о территориальных принципах размещения науки. Например, в Стратегии научно-технологического развития РФ (СНТР) указывается на необходимость «поддержки отдельных территорий с высокой концентрацией исследований, разработок, инновационной инфраструктуры, производства»<sup>38</sup>, а в Стратегии пространственного развития РФ (СПР) развитие передовой исследовательской и инновационной инфраструктуры (в том числе уникальных научных установок класса «мегасайенс») предполагается только в крупных и крупнейших городских агломерациях<sup>39</sup>.

Саров имеет научные, инфраструктурные предпосылки для развития науки на установках «мегасайенс», что соответствует подходу СНТР. В то же время он расположен вне крупных и крупнейших агломераций, что не соответствует подходу СПР. Реализация проекта НЦФМ поможет, в том числе, дать оценку критериям размещения науки в стране и формированию единого стратегического взгляда;

д) создание открытого научного центра в ЗАТО, несмотря на их богатую научную историю, является новаторством. Проведение фундаментальных исследований подразумевает широкое привлечение ученых из дру-

<sup>36</sup> Подобную идею о «кольце наукоградов» высказывал в 2020 году директор ОИЯИ Г.В. Трубников // ТАСС. URL: <https://tass.ru/moskovskaya-oblast/10191677> (дата обращения 05.10.2021).

<sup>37</sup> Годовой отчет Госкорпорации «Росатом», 2019 год.

<sup>38</sup> Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации утверждена Указом Президента РФ от 01.12.2016 № 642.

<sup>39</sup> Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года утверждена распоряжением Правительства РФ от 13.02.2019 № 207-р

гих регионов и стран, что не совсем обычно для закрытых городов<sup>40</sup>. Современная наука требует серьезного информационно-технического сопровождения: мощной суперкомпьютерной базы для обработки результатов, сетей для удаленного участия в экспериментах и обмена данными и пр.<sup>41</sup> Такой проект потребует значительного времени<sup>42</sup>, акцентированного государственного внимания и финансирования.

Помощь Госкорпорации «Росатом» органам местного самоуправления ЗАТО (как и подобная деятельность других градообразующих холдингов) несет в себе потенциальную опасность постепенной подмены корпорациями местной власти в отдельных вопросах жизнедеятельности городов. Что позволяет нам сделать такое предположение? Формализацию помощи в виде соглашений о социально-экономическом развитии (некоторые из них заключаются уже не один год) можно интерпретировать как постепенное рождение нового формального института в тех отношениях, где раньше он был неформальным или его вообще не было. Дальнейший процесс формализации может привести, например, к созданию нормы, по которой градообразующие холдинги будут обязаны поддерживать территории присутствия, а это (в пределе) может вылиться в «слободизацию» поселений (управление будет осуществлять корпорация, а не ОМС). Подобный процесс уже активно идет и обсуждается как в политическом, так и в научном дискурсе – это вахтовые поселения, находящиеся вне административно-территориального устройства страны и бюджетного процесса (Лексин, 2019). С другой стороны, не всякий бизнес готов брать на себя дополнительную «нагрузку» в виде содержания городов присутствия.

С такой точки зрения лоббистская деятельность, которую проводит «Росатом» для увеличения доходов местного бюджета, может оказаться значительно полезней, чем периодические, обычно не очень большие по меркам бюджета, трансферты.

Несмотря на высказанные опасения, считаем корпоративную социальную ответственность градообразующих компаний необходимой и важной, заключающейся, прежде всего, в комплексной заботе о сотрудниках, помощи в проведении отдельных мероприятий, расширяющих привлекательность территории, формировании здоровой общественно-политической ситуации в городе и пр., но не в подмене ОМС.

### Заключение

Таким образом, можно констатировать, что в реальной практике сложились принципы развития моногородов (рассмотренные на примере ЗАТО Саров), которые пока не находят отражения в стратегических документах и только начинают попадать в поле зрения научных исследований.

1. Диверсификации деятельности градообразующего холдинга и градообразующего предприятия могут помочь диверсификация экономики моногорода, такая деятельность должна включать и создание комфортных условий жизни.

2. При проектировании стратегий развития необходимо учитывать особенности социального контракта: если действия одной из сторон не будут отвечать ожиданиям других, например, попытки «заставить» население идти в малый бизнес, то ни развития, ни другого ожидаемого результата не получится.

3. Диверсификация экономики города за счет развития науки и образования возможна, но требует наличия соответствующих ре-

<sup>40</sup> Деятельность в ЗАТО международных организаций, таких как МНТЦ, в 1990-е гг. происходила по линии нераспространения ядерного оружия, что отличается от научного партнерства, хотя и является определенным опытом.

<sup>41</sup> В качестве примера можно привести научную сеть ESnet, объединяющую крупные научные установки, суперкомпьютерные центры национальных лабораторий министерства энергетики США. US DOE Office of Science. URL: <https://science.osti.gov/ascr/Facilities/User-Facilities/ESnet> (дата обращения 14.06.2021).

<sup>42</sup> Например, заявленные сроки строительства синхротрона «СКИФ» – 5 лет (Постановление Правительства РФ от 23.12.2019 № 1777), коллайдера NICA – 9 лет (<https://nica.jinr.ru/>).

сурсов, времени, активного государственного участия, в том числе долгосрочного планирования.

4. Деятельность градообразующего предприятия и градообразующего холдинга должна помогать, но не заменять деятельность органов местного самоуправления.

С научно-методической точки зрения полученные результаты вносят вклад в развитие теории социального контракта, спо-

собствуют углублению понимания особенностей процесса развития моногородов, добавляют знания в обоснование возможных политических и организационных решений, что должно учитываться в подготовке стратегий, программ развития как федерального, так и регионального и местного уровней. Также их необходимо учитывать при формировании стратегий развития градообразующих предприятий и холдингов.

## ЛИТЕРАТУРА

- Аникиева А.В. (2020). Трудовая мобильность населения моногородов Свердловской области // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. № 5. С. 449–465. URL: <https://doi.org/10.14515/monitoring.2020.5.536>
- Безвербный В.А., Микрюков Н.Ю., Мирязов Т.Ю. (2020). Моногорода Уральского экономического района: особенности и перспективы развития // Научное обозрение. Сер. 1: Экономика и право. № 5. С. 91–106. DOI: 10.26653/2076-4650-2020-5-08
- Бобков В.Н., Одегов Ю.Г., Гарнов А.П. (2020). Регулирование неустойчивой занятости в моногородах // Экономика региона. Т. 16. Вып. 2. С. 522–534. URL: <http://doi.org/10.17059/2020-2-14>
- Бухвальд Е.М. (2017). Моногорода в системе стратегического планирования в России // Теория и практика общественного развития. № 12. С. 75–78. URL: <https://doi.org/10.24158/tipor.2017.12.16>
- Ивантер В.В., Семикашев В.В. (2017). Роль атомной промышленности в экономике страны и стоящие перед ней вызовы // Энергетическая политика. № 3. С. 3–11. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=30488042> (дата обращения 21.09.2021).
- Клепач А.Н. (2021). Социальный и инновационный поворот российской экономики: планы и реальность // Научные труды ВЭО России. Т. 227. С. 30–91. DOI: 10.38197/2072-2060-2021-227-1-30-91
- Коржевская А.А. (2017). Взаимодействие органов власти и корпоративных структур – одна из моделей инновационного регионального развития // Урал – XXI век: регион инновационного развития: мат-лы II Междунар. науч.-практ. конф. Екатеринбург: Изд-во УГЭУ. С. 119–122. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32427816> (дата обращения 23.09.2021).
- Кузнецова О.В. (2019). Проблемы выбора приоритетов пространственного развития // Вопросы экономики. № 1. С. 146–175. DOI: 10.32609/0042-8736-2019-1-146-157
- Лазаренко В.А. (2018). Корпоративная социальная ответственность крупного бизнеса в России // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 5: География. № 1. С. 66–72. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-krupnogo-biznesa-v-rossii> (дата обращения 02.10.2021).
- Лексин В.Н. (2018). Социально-экономические проблемы российской Арктики. Между прошлым и будущим // Рос. экон. журн. № 5. С. 3–25. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35631490> (дата обращения 12.10.2021).
- Любовный В.Я., Сдобнов Ю.А. (2012). Города России: тенденции, проблемы, возможные пути развития и совершенствования управления // Градостроительство. № 2. С. 14–16. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17122913> (дата обращения 10.10.2021).
- Недосека Е.В., Карбаинов Н.И. (2020). «Умирание» или «новая жизнь» моногородов (на примере социально-экономической адаптации жителей монопрофильных поселений Северо-Запада России) // Арктика и Север. № 41. С. 163–181. DOI: 10.37482/issn2221-2698.2020.41.163

- Пешина Э.В., Анимица Е.Г., Бочко В.С., Анимица П.Е. (2010). Концептуальные подходы к разработке стратегии развития монопрофильного города / под науч. ред. А.И. Татаркина, М.В. Федорова. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ. 81 с.
- Проскурнин С.Д. (2020). Проблемы органов местного самоуправления закрытых административно-территориальных образований и пути их решения // Региональная экономика и управление: электронный научн. журн. № 3. URL: <https://eee-region.ru/article/6310> (дата обращения 15.05.2021).
- Секушина И.А. (2019). Финансово-бюджетная обеспеченность малых и средних городов (на материалах Вологодской области) // Проблемы развития территории. № 5. С. 138–152. DOI: 10.15838/ptd.2019.5.103.9
- Силин Я.П., Анимица Е.Г., Новикова Н.В. (2017). Региональные аспекты новой индустриализации // Экономика региона. Т. 13. Вып. 3. С. 684–696. DOI: 10.17059/2017-3-4
- Файков Д.Ю., Байдаров Д.Ю. (2021a). Влияние новой модели диверсификации атомной отрасли на развитие территорий присутствия (теоретические и практические аспекты) // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 14. № 3. С. 135–149. DOI: 10.15838/esc.2021.3.75.8
- Файков Д.Ю., Байдаров Д.Ю. (2020a). Диверсификация производства в атомной отрасли // Экономическое возрождение России. № 3. С. 96–109. DOI: 10.37930/1990-9780-2020-3-65-96-109
- Файков Д.Ю., Байдаров Д.Ю. (2021b). Новые подходы к развитию ЗАТО // Регионалистика. Т. 8. № 4. С. 22–35. URL: <https://dx.doi.org/10.14530/reg.2021.4.22>
- Файков Д.Ю., Байдаров Д.Ю. (2020b). Особенности организации производства гражданской продукции в национальных лабораториях США // Рос. внешнеэкон. вестн. № 8. С. 40–62. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43992116> (дата обращения 20.09.2021).
- Шаститко А.Е., Фатихова А.Ф. (2019). Моногорода России: возможные варианты развития // Государственное управление. Электронный вестн. Вып. 76. С. 109–135. DOI: 10.24411/2070-1381-2019-10006
- Якушина Т.А., Шваков Е.Е. (2020). Диверсификация деятельности градообразующего предприятия как фактор развития экономики моногорода // Экономика устойчивого развития. № 4. С. 162–166. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44488245> (дата обращения 15.10.2021).
- Vajpai N., Prasad A., Pandey P.N. (2013). Work life balance retention (Wlbr) model – A weapon to retain hi-tech employees. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 2 (12), 92. Available at: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2715356](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2715356)
- Bole D., Kozina J., Tiran J. (2019). The variety of industrial towns in Slovenia: A typology of their economic performance. *Bulletin of Geography. Socio-Economic Series*, 46 (46), 71–83. DOI: 10.2478/bog-2019-0035
- Çağlar K., Bitzinger R. (2018). Defense industries in the 21st century: A comparative analysis – The second e-workshop. *Comparative Strategy*, 37 (4), 255–259. DOI: 10.1080/01495933.2018.1497318
- Cortinovis N., Xiao J., Boschma R., van Oor F. (2016). Quality of government and social capital as drivers of regional diversification in Europe. *Papers in Evolutionary Economic Geography* 16.10. Urban and Regional Research Centre Utrecht (URU), Utrecht University. DOI: 10.13140/RG.2.1.2571.8644
- O’Hagan S., Cecil B. (2007). A Macro-level Approach to Examining Canada’s Primary Industry Towns in a Knowledge Economy. *Journal of Rural and Community Development*, 2, 18–43. URL: <https://journals.brandonu.ca/jrcd/article/view/84/31>
- Salvesen D., Renski H. (2003). *The Importance of Quality of Life in the Location Decisions of New Economy Firms*. Center for Urban and Regional Studies University of North Carolina at Chapel Hill.
- Shafik N. (2018). A New Social Contract. *Finance & Development*, 0055 (004). DOI: <https://doi.org/10.5089/9781484386194.022>

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Дмитрий Юрьевич Файков – доктор экономических наук, доцент, начальник отдела аналитики и внутренних коммуникаций, Российский федеральный ядерный центр – Всероссийский научно-исследовательский институт экспериментальной физики (Российская Федерация, 607188, Нижегородская обл., г. Саров, пр-т Мира, д. 37; e-mail: cat1611@mail.ru)

Дмитрий Юрьевич Байдаров – кандидат юридических наук, директор Департамента поддержки новых бизнесов, Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом» (Российская Федерация, 119017, г. Москва, ул. Большая Ордынка, д. 24; e-mail: d\_baydarov@mail.ru)

**Faikov D.Yu., Baidarov D.Yu.**

## “BIG SAROV”: SOME OF THE NOT-SO-OBVIOUS STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF SINGLE-INDUSTRY TOWNS

*The article studies possible strategies and principles of development of single-industry towns. Given the presence of a significant number of scientific papers and government attention to this topic, no concerted decisions have yet been found that have shown a marked number of sustainable results in the form of progressively developing cities that have transitioned from mono- to diversified economy. The empirical analysis recorded the gradual spread of new strategies and principles of development and diversification of the single-industry city economy, which we called “not-so-obvious” because they are not in the official documents and scientists have only begun to pay attention to them. They include the need to take into account the features of the social contract in the design of development strategies, the transition of city-forming functions from the enterprise to the holding; the diversification of the economy of a single-industry city through the diversification of the city-forming enterprise and the city-forming holding; the possibility of diversifying the economy of single-industry cities through the development of science and education, the need for large-scale, purposeful government participation in such process; the danger of transition of city management functions from local authorities. As a case study, we chose the town of Sarov, which has the status of a closed administrative-territorial entity. The status complicates the processes of economic diversification, but methodologically does not change the monostructure of the town’s economy, participation in the processes of development of the town’s holding – State Corporation “Rosatom”, the essence of the municipal part of the social contract. In order to obtain objective results, we analyzed the socio-economic development of Sarov, compared it with other closed towns, other single-industry towns, the situation in foreign countries.*

*Diversification of monotown economy, city-forming enterprise, city-forming holding, closed administrative-territorial entity, State Corporation “Rosatom”, social contract, territorial placement of science.*

## REFERENCES

- Anikieva A.V. (2020). Labor Mobility of People from the Monotowns in Sverdlovsk oblast. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny=Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*, 5, 449–465. Available at: <https://doi.org/10.14515/monitoring.2020.5.536> (in Russian).
- Bajpai N., Prasad A., Pandey P.N. (2013). Work life balance retention (Wlbr) model – A weapon to retain hi-tech employees. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 2 (12), 92. Available at: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2715356](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2715356)

- Bezverbnii V.A., Mikryukov N.Yu., Miryazov T.Yu. (2020). Single-industry cities of the Ural economic region: Features and development prospects. *Nauchnoe obozrenie. Ser. 1: Ekonomika i pravo=Scientific Review. Series 1: Economics and Law*, 5, 91–106. DOI: 10.26653/2076-4650-2020-5-08 (in Russian).
- Bobkov V.N., Odegov Yu.G., Garnov A.P. (2020). Regulation of precarious employment in single-industry towns. *Ekonomika regiona=Economy of Region*, 16 (2), 522–534. Available at: <http://doi.org/10.17059/2020-2-14> (in Russian).
- Bole D., Kozina J., Tiran J. (2019). The variety of industrial towns in Slovenia: A typology of their economic performance. *Bulletin of Geography. Socio-Economic Series*, 46 (46), 71–83. DOI: 10.2478/bog-2019-0035
- Bukhval'd E.M. (2017). Mono-company towns within the strategic planning system in Russia. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya=Theory and Practice of Social Development*, 12, 75–78. Available at: <https://doi.org/10.24158/tipor.2017.12.16> (in Russian).
- Çağlar K., Bitzinger R. (2018). Defense industries in the 21st century: A comparative analysis – The second e-workshop. *Comparative Strategy*, 37 (4), 255–259. DOI: 10.1080/01495933.2018.1497318
- Cortinovis N., Xiao J., Boschma R., van Oor F. (2016). Quality of government and social capital as drivers of regional diversification in Europe. *Papers in Evolutionary Economic Geography 16.10*. Urban and Regional Research Centre Utrecht (URU), Utrecht University. DOI: 10.13140/RG.2.1.2571.8644
- Faikov D.Yu., Baidarov D.Yu. (2020a). Diversification of production in the nuclear industry. *Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii=The Economic Revival of Russia*, 3, 96–109. DOI: 10.37930/1990-9780-2020-3-65-96-109 (in Russian).
- Faikov D.Yu., Baidarov D.Yu. (2020b). Features of civil engineering in us national laboratories. *Ros. vneshneekon. Vestn=Russian Foreign Economic Journal*, 8, 40–62. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43992116> (accessed: September 20, 2021; in Russian).
- Faikov D.Yu., Baidarov D.Yu. (2021a). The impact of the new model of nuclear industry diversification on the development of the territories of presence (theoretical and practical aspects). *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz=Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, 14 (3), 135–149. DOI: 10.15838/esc.2021.3.75.8 (in Russian).
- Faikov D.Yu., Baidarov D.Yu. (2021b). New approach to the development of closed nuclear cities. *Regionalistika=Regionalistics*, 8 (4), 22–35. Available at: <https://dx.doi.org/10.14530/reg.2021.4.22> (in Russian).
- Ivanter V.V., Semikashev V.V. (2017). Nuclear industry role in national economy and challenges it faces. *Energeticheskaya politika=Energy Policy*, 3, 3–11. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=30488042> (accessed: September 21, 2021; in Russian).
- Klepach A.N. (2021). Social and innovative turn of the Russian economy: Plans and reality. *Nauchnye trudy VEO Rossii=Scientific Works of the Free Economic Society of Russia*, 227, 30–91. DOI: 10.38197/2072-2060-2021-227-1-30-91 (in Russian).
- Korzhevskaya A.A. (2017). Interaction of authorities and corporate structures - one of the models of innovative regional development. In: *Ural – XXI century: The region of innovative development: Proceedings of the II International Scientific-Practical Conference*. Yekaterinburg: Izd-vo UrGEU, 119–122. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32427816> (accessed: September 23, 2021; in Russian).
- Kuznetsova O.V. (2019). Trade-offs of spatial development priorities choice. *Voprosy ekonomiki*, 1, 146–175. DOI: 10.32609/0042-8736-2019-1-146-157 (in Russian).
- Lazarenko V.A. (2018). Corporate social responsibility of large business in Russia. *Vestn. Mosk. un-ta. Ser. 5: Geografiya=Vestnik Moskovskogo Universiteta. Seria 5, Geografia*, 1, 66–72. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-krupnogo-biznesa-v-rossii> (accessed: October 2, 2021; in Russian).



- Leksin V.N. (2018). Socio-economic problems of the Russian Arctic. Between the past and the future. *Ros. ekon. zhurn=Russian Economic Journal*, 5, 3–25. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35631490> (accessed: October 12, 2021; in Russian).
- Lyubovnyi V.Ya., Sdobnov Yu.A. (2012). Cities of Russia: Trends, problems, possible ways of development and improvement of management. *Gradostroitel'stvo*, 2, 14–16. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17122913> (accessed: October 10, 2021).
- Nedoseka E.V., Karbainov N.I. (2020). “Dying” or “new Life” of single-industry towns (the case study of socio-economic adaptation of residents of single-industry settlements in the North-West of Russia). *Arktika i Sever=Arctic and North*, 41, 163–181. DOI: 10.37482/issn2221-2698.2020.41.163 (in Russian).
- O'Hagan S., Cecil B. (2007). A macro-level approach to examining Canada's primary industry towns in a knowledge economy. *Journal of Rural and Community Development*, 2, 18–43. Available at: <https://journals.brandonu.ca/jrcd/article/view/84/31>
- Peshina E.V., Animitsa E.G., Bochko V.S., Animitsa P.E. (2010). *Kontseptual'nye podkhody k razrabotke strategii razvitiya monoprofil'nogo goroda* [Conceptual Approaches to Developing a Strategy for the Development of a Single-Industry Town]. Yekaterinburg: Izd-vo UrGEU.
- Proskurnin S.D. (2020). Problems of local governments bodies of closed administrative-territorial entities and ways of their solution. *Regional'naya ekonomika i upravlenie: elektronnyi nauchn. zhurn=Regional economy and management: electronic scientific journal*, 3. Available at: <https://eee-region.ru/article/6310> (accessed: April 15, 2021; in Russian).
- Salvesen D., Renski H. (2003). *The Importance of Quality of Life in the Location Decisions of New Economy Firms*. Center for Urban and Regional Studies University of North Carolina at Chapel Hill.
- Sekushina I.A. (2019). Financial and budget provision of small and medium-sized cities (the case study of the Vologda Oblast). *Problemy razvitiya territorii=Problems of Territory's Development*, 5, 138–152. DOI: 10.15838/ptd.2019.5.103.9 (in Russian).
- Shafik N. (2018). A new social contract. *Finance & Development*, 0055 (004). DOI: <https://doi.org/10.5089/9781484386194.022>
- Shastitko A.E., Fatikhova A.F. (2019). Company towns in Russia: Some thoughts on development alternatives. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestn=Public Administration. E-journal (Russia)*, 76, 109–135. DOI: 10.24411/2070-1381-2019-10006 (in Russian).
- Silin Ya.P., Animitsa E.G., Novikova N.V. (2017). Regional aspects of new industrialization. *Ekonomika regiona=Economy of Region*, 13 (3), 684–696. DOI: 10.17059/2017-3-4 (in Russian).
- Yakushina T.A., Shvakov E.E. (2020). Diversification of the city-forming enterprise as a factor in the development of the economy of a single-industry city. *Ekonomika ustoichivogo razvitiya=Economics of Sustainable Development*, 4, 162–166. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44488245> (accessed: October 15, 2021; in Russian).

## INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Dmitrii Yu. Faikov – Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Analysis and Internal Communications, Russian Federal Nuclear Center – All-Russian Research Institute of Experimental Physics (37, Mira Avenue, Sarov, 607188, Nizhny Novgorod Oblast, Russian Federation; e-mail: [cat1611@mail.ru](mailto:cat1611@mail.ru))

Dmitrii Yu. Baidarov – Candidate of Sciences (Law), Director of the New Business Support Department, State Atomic Energy Corporation Rosatom (24, B. Ordynka Street, Moscow, 119017, Russian Federation; e-mail: [d\\_baydarov@mail.ru](mailto:d_baydarov@mail.ru))