УДК 332.1+330.322 https://www.npzhdialog.ru/20-2026

Управление инвестиционной привлекательностью моногорода: механизмы и ограничения (на примере Советского городского округа Калининградской области)

Аблакотов Александр Михайлович,
магистрант, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

Аннотация. В статье анализируются теоретические и практические вопросы повышения инвестиционной привлекательности монопрофильных территорий. На основе оценки системных барьеров и имеющихся ресурсов выделены ключевые инструменты стимулирования инвесторов в таких городах. В центре внимания — Советский городской округ Калининградской области, который рассматривается как характерный пример моногорода с приграничным статусом и устоявшейся индустриальной специализацией. Автор обосновывает, что разовые управленческие решения неэффективны — необходим переход к комплексному стратегическому планированию, учитывающему институциональную среду, инфраструктуру, кадровый потенциал, а также возможности диверсификации через развитие человеческого капитала и межсекторное взаимодействие.

Ключевые слова: инвестиционная привлекательность, моногород, диверсификация, стратегическое планирование, территориальное развитие, Советский городской округ, Калининградская область, институциональные ограничения, человеческий капитал, приграничье.

Сегодня тема управления инвестиционным климатом в моногородах звучит особенно остро — ее все чаще поднимают в экспертных кругах и на профильных площадках. По данным рабочей группы при Правительстве Российской Федерации, в перечне таких территорий числится 335 населенных пунктов, причем 236 из них официально признаны монопрофильными. На практике это означает, что более половины промышленной продукции дают градообразующие предприятия, и стоит им столкнуться с финансовыми трудностями, как вся социальная сфера города мгновенно дает трещину. Возникает та самая зависимость, которую часто называют «замкнутым кругом»: проблемы завода становятся проблемами всех жителей.

Для потенциального инвестора привлекательность проектов в моногороде — это отнюдь не абстрактный рейтинг, а конкретный баланс рисков и выгод. В более широком смысле инвестиционный климат территории складывается из множества переменных: от географии до качества работы местной администрации. Именно эта совокупность и определяет, готов ли бизнес вкладывать деньги в местные производства или стартапы.

Если обратиться к теории, то для России главный вызов сегодня — не столько модернизация старых заводов, сколько глубокая структурная перестройка. Именно диверсификация может действительно изменить ситуацию. Однако она работает только тогда, когда новые производства нацелены на внешние рынки, а не замыкаются на узком локальном спросе [1].

В научной литературе предлагаются разные подходы к оценке инвестиционной привлекательности. Например, О. А. Романова и Г. Ф. Галиуллина разработали методику на основе теорий кумулятивного роста и апробировали ее на данных 84 территорий опережающего развития, созданных именно в моногородах. Результат оказался неожиданным: влияние узкой специализации на привлекательность для инвесторов выражено слабее, чем принято считать. Это позволяет предположить, что негативные последствия монопрофильности можно нивелировать грамотной инвестиционной политикой.

Но практика не всегда подтверждает оптимистичные расчеты. Например, в Тольятти местные власти сделали ставку на территориальный маркетинг, активно привлекали инвесторов, и, казалось бы, деньги пришли, новые рабочие места появились. Однако качество жизни горожан не улучшилось: молодежь по-прежнему уезжает, культурные учреждения приходят в упадок, социальное самочувствие остается низким. Экономический эффект оказался сведен на нет игнорированием человеческого фактора, и этот урок необходимо учитывать при разработке стратегии для Советска [2].

Сам Советск — типичный приграничный город на севере Калининградской области. Неман здесь не просто река, а государственная граница с Литвой, и такое соседство дает и плюсы (возможности трансграничного сотрудничества), и минусы (политическая и экономическая нестабильность). Округ был образован в марте 2004 г. Законом Калининградской области N 376, его управленческая структура закреплена в Уставе, утвержденном окружным Советом.

В советский период экономика города держалась на целлюлозно-бумажном комбинате, машиностроительных и пищевых производствах. Рыночные реформы серьезно ударили по ним: нарушились цепочки поставок сырья, сбыт рухнул, многие предприятия не выдержали конкуренции. Сегодня все замыкается на нескольких крупных игроках — классическая картина моногорода с его хронической уязвимостью. Кроме того, неблагоприятна демографическая ситуация: население сокращается, молодежь уезжает, доля пенсионеров растет. Инвестору такая ситуация вряд ли покажется привлекательной: ему нужны не только работники, но и платежеспособные потребители, которых становится все меньше. В итоге возникает острый дефицит квалифицированных кадров, и этот порочный круг без целенаправленной поддержки разорвать крайне сложно [3].

В России система повышения инвестиционной привлекательности моногородов традиционно строится по вертикали: федеральные меры, региональные программы, муниципальные решения. На вершине находится институт территорий опережающего развития, который должен работать как локомотив: налоговые льготы, упрощенные административные процедуры, льготное подключение к инфраструктуре. Однако вопрос о том, дает ли этот механизм ожидаемый эффект в каждом конкретном случае, остается дискуссионным.

Для Калининградской области как эксклавного региона федеральные «рецепты» не всегда подходят — слишком велика роль географической и логистической специфики, внешнеэкономических связей. Теоретически приграничное положение Советска открывало доступ к европейским рынкам и кооперации, однако политическая конъюнктура последних лет заморозила значительную часть этих преимуществ. На муниципальном уровне у администраций формально широкие полномочия, но реальные ресурсы скудны. Местные бюджеты хронически дотационны, управленческих кадров с компетенциями в проектной работе катастрофически не хватает. К тому же процедуры экспертизы инвестиционных заявок и согласования интересов сторон нередко затянуты, излишне бюрократизированы и субъективны. В результате перспективные проекты либо застревают, либо отвергаются, что подрывает доверие инвесторов.

Отдельной проблемой является отсутствие внятных процедур стратегического планирования диверсификации. Программы развития моногородов зачастую не определяют, как именно заинтересовать инвестора в проектах с высокой добавленной стоимостью. Даже объективно привлекательные инициативы не получают реализации без государственной поддержки, потому что среда в моногороде по определению некомфортна для частного капитала [4].

Практический анализ позволяет выделить системные ограничения, характерные для Советска. Инфраструктура изношена и страдает от удаленности от крупных центров, а эксклавность только усугубляет ситуацию. Институциональные барьеры связаны с неэффективностью институтов развития и сложными административными процедурами, которые необходимо упрощать и делать более прозрачными. Кадровый голод ощущается в новых отраслях, поскольку местная система образования ориентирована на старую промышленную специализацию, а диверсификации мешает отток профессионалов в другие регионы.

Финансовые ограничения выражаются в том, что местные бюджеты бедны, кредиты дороги, поэтому моногород проигрывает агломерациям уже на старте. Наконец, неблагоприятен социальный фон: предпринимательская активность низкая, сохраняются иждивенческие настроения — наследие советской модели, при которой градообразующее предприятие направляло до 15 % прибыли на социальные нужды. С утратой этой системы острота социальных проблем только возросла.

Тем не менее у Советского городского округа есть и сильные стороны. Приграничное положение создает нишу для логистических и транзитных проектов. Богатое историко-культурное наследие — хорошая база для туристического кластера. Основной упор, безусловно, стоит делать на диверсификацию через малый и средний бизнес, на создание производств с высокой долей добавленной стоимости. Однако здесь важен комплексный подход: опыт Тольятти показал, что кластерная политика, ориентированная исключительно на бизнес-показатели, без внимания к социальной сфере оказывается неэффективной.

Исследователи, в частности И. С. Антонова, подчеркивают необходимость регулярного мониторинга инвестиционной привлекательности и выработки четких критериев оценки. Кроме того, необходимы инвестиции в человеческий капитал: система образования, кооперация власти, бизнеса и университетов должны обеспечивать подготовку кадров под реальные запросы, а не под абстрактные планы [5].

Таким образом, управление инвестиционной привлекательностью Советска (как и любого другого моногорода) наталкивается на комплекс взаимосвязанных преград: инфраструктурных, институциональных, кадровых, финансовых и социальных. Все они берут начало в исторически сложившейся узкой специализации и в особенностях эксклавного положения. Чтобы разорвать этот замкнутый круг, недостаточно налоговых послаблений. Требуются перестройка институтов, опора на приграничный и туристско-рекреационный потенциал, последовательные вложения в развитие людей. Самое главное — переход от эпизодических решений к системному стратегическому планированию, при котором на долгую перспективу согласованы интересы государства, предпринимателей и жителей.

Примечания

1. Бабанов А. В., Зинкович С. В. Развитие поддержки инвестиционной деятельности в моногородах // Вестник университета. 2013. N 3.

2. Банных Г. А., Минаев А. В. Проблемы реализации инвестиционной политики моногородов // Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования: материалы XXI Международной конференции памяти профессора Л. Н. Когана. Екатеринбург, 2018.

3. Ломакина А. Н. Территория опережающего развития как фактор повышения инвестиционной привлекательности моногорода // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2018. N 4.

4. Иванова О. П., Антонова И. С., Антонов Г. Д. Развитие моногородов и управление инвестиционной привлекательностью: монография. М., 2016.

5. Милославский В. Г., Милославская Е. С., Герасимов В. С., Ларгин Я. В. Проблемы и перспективы моногородов Российской Федерации: преимущества, слабости и стратегии развития // Молодой ученый. 2015. N 22.

English version

Managing the investment attractiveness of a single-industry town: mechanisms and constraints (the case of the Sovetsky Urban District of the Kaliningrad Region)

Ablakotov Aleksandr Mikhaylovich, master's student, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

The article analyzes theoretical and practical issues of increasing the investment attractiveness of single-industry territories. Based on an assessment of systemic barriers and available resources, key tools for stimulating investors in such towns are identified. The focus is on the Sovetsky Urban District of the Kaliningrad Region, which is considered as a typical example of a single-industry town with border status and established industrial specialization. The author substantiates that one-off management decisions are ineffective and that a transition to integrated strategic planning is necessary, taking into account the institutional environment, infrastructure and human resources, as well as the possibilities of diversification through the development of human capital and intersectoral interaction.

Keywords: investment attractiveness, single-industry town, diversification, strategic planning, territorial development, Sovetsky Urban District, Kaliningrad Region, institutional constraints, human capital, border area.