

УДК 332.146.2

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДИВЕРСИФИКАЦИИ И МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ МОНОГОРОДОВ

Анастасия Е. Севастьянова<sup>1</sup>.@

<sup>1</sup> Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН, 630090, Россия, Новосибирск, пр. Акад. Лаврентьева, 17

@ aseva@ieie.nsc.ru

Поступила в редакцию 31.01.2018. Принята к печати 27.03.2018.

### Ключевые слова:

экономика моногородов, управление, стратегическое планирование, ресурсные поселения.

**Аннотация:** Рассматриваются подходы к решению проблем, связанных со спадом в развитии старых промышленных отраслей в моногородах. Цель данной работы – показать необходимость применения стратегического подхода и взаимодействия всех уровней управления. Особое внимание в статье уделяется поселениям с сырьевой специализацией экономики. Предприятия минерально-сырьевого сектора имеют естественные пределы эффективного развития, связанные с постепенным исчерпанием ресурсной базы. Диверсификация экономики сырьевых территорий и моногородов вполне логично увязывается со своевременным решением стратегических задач по обеспечению их долговременного устойчивого развития. Стратегические аспекты важны и при формировании планов освоения новых месторождений сырья. Комплексный анализ должен помочь избежать рисков появления новых моногородов с плохой перспективой долгосрочного развития.

Проанализирован международный опыт (Германии, Канады и Китая). Показано, что прогресс в решении проблем моногородов зависит от стратегических партнерских отношений между федеральными, региональными и муниципальными органами управления, а также от их сотрудничества с бизнесом. Не может быть единой стратегии развития для моногородов различного типа.

Выбор пути развития каждого моногорода определяется его социально-экономическими характеристиками (в первую очередь, такими как удаленность или близость к крупным городским агломерациям, отраслевая принадлежность и перспективы развития градообразующего предприятия, возможности диверсификации экономики, инвестиционный потенциал и возможности для привлечения инвесторов).

Процесс позитивных перемен, как правило, нелегкий и небыстрый, поэтому важно обоснование того, к чему стремимся и как этого можно достичь. Методы экстраполяции в данном случае, как правило, не работают.

**Для цитирования:** Севастьянова А. Е. Стратегические аспекты диверсификации и модернизации экономики моногородов // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2018. № 2. С. 139–145. DOI:10.21603/2500-3372-2018-2-139-145.

Стратегические принципы успешно применяются в практике управления регионами и городами во многих странах. Стратегические планы разрабатываются и выполняются с разной степенью успешности и в российских административно-территориальных образованиях различного уровня. Знакомство с этими документами убеждает, что модернизация предприятий, диверсификация экономики города, создание условий для развития человеческого потенциала, рост инвестиционной привлекательности – это актуально не только для моногородов. Данные рекомендации можно найти в стратегии практически каждого региона и муниципального образования. Но для территорий и поселений с моноотраслевой специализацией экономики (в силу основных причин уязвимости их устойчивого развития) эти рекомендации приобретают особое значение.

Некоторые уроки международного опыта решения проблем моногородов

В мировой практике наработан значительный опыт решения проблем моногородов на основе государственных и региональных мер поддержки. Выполненный анализ опыта Германии, Канады и Китая показывает, что вариантов развития городов с моноотраслевой структурой экономики достаточно много, для каждого конкретного случая разрабатывалась собственная стратегия и подбирался индивидуальный комплекс мер.

Так, Германия продемонстрировала активное участие государства в реализации государственных и региональных программ санации территорий, в частности, в связи с проблемами развития угольной промышленности [1]. Интерес представляет опыт выхода из структурного кризиса, случившегося в середине 1970-х гг. в угледобывающей Рурской области. В 1968 г. на федеральном уровне был принят закон, согласно которому

определялись минимальный объем добычи угля в стране, а также дотации и субсидии для решения проблем моногородов. В 1969 г. была выполнена структуризация угольной промышленности Рура (создан концерн «Рурский уголь») и диверсификация экономики региона.

В 1990-х гг. и в начале этого века после объединения Германии глубокий кризис пережили моногорода на востоке страны. Градообразующие предприятия разорялись, поскольку оказались неконкурентоспособными, произошло сокращение тысячи рабочих мест, наблюдался массовый отъезд молодежи. Кроме того, например, бурное развитие химической промышленности привело к экологической катастрофе в районе таких городов, как Халле, Мерзербург и Биттерфельд. Тем не менее эти города удалось спасти благодаря приватизации предприятий и модернизации устаревшего оборудования. Для управления процессом приватизации в Восточной Германии была создана государственная трстовая компания. Основную роль сыграли городские власти, которые смогли создать благоприятный инвестиционный климат. Бизнес же был ориентирован на производство инновационной продукции, создавались условия для его продуктивных контактов с региональными и федеральными органами управления [2].

В Канаде государственное регулирование осуществляется на федеральном и провинциальном уровнях. Согласно Конституции страны полномочия регионального звена (провинций) и их органов исполнительной власти значительно шире, чем в других федеративных государствах мира. Непосредственное вмешательство государства в регулирование отдельных секторов и отраслей экономики на федеральном уровне крайне ограничено. Тем не менее в целях поддержки провинций федеральное Правительство Канады активно использует инструмент межбюджетных трансфертов. Основными видами трансфертов федерального бюджета в бюджеты провинций и территорий Канады являются трансферты на поддержку системы здравоохранения, социальной сферы, финансовая помощь на поддержку северных территорий страны (в том числе на решение проблем моногородов) и трансферты на выравнивание уровня бюджетной обеспеченности. Доля таких платежей в расходах федерального бюджета в последние годы значительна – в 2015–2016 финансовом году она составила 23,4 % [3, с. 55].

В частности, высоких социальных и финансовых издержек требует стратегия переселения жителей моногородов при закрытии градообразующих производств. В Канаде только в провинции Ньюфаундленд в связи с кризисами в рыболовной отрасли пришлось ее применить дважды. В 1954 г. была разработана Программа централизации (Centralization Programme) рыбацких поселков, которая предполагала финансовую поддержку миграции из небольших депрессивных поселений в крупные города, в которых размещались современные порты, рыболовецкий флот и рыбоперерабатывающие предприятия. Негативное влияние кризиса в данном случае преодолевалось с помощью рефинансирования и реструктуризации [1].

В 1980-х гг. вновь пришлось прибегнуть к переселению жителей рыбацких поселков в рамках национальной программы (в связи со снижением цен на рыбу). Кроме того, были привлечены средства Программы поддержки международной организации Atlantic Fisheries Adjustment (584 млн долл. на 5 лет) [1]. В настоящее время рыболовство составляет лишь незначительную часть валового регионального продукта провинции Ньюфаундленд. Акцент развития удалось сместить на добычу полезных ископаемых.

После Второй мировой войны активизировалось освоение имеющихся природных ресурсов во внутренних и северных районах Британской Колумбии. Была создана транспортная инфраструктура, принята налоговая система, которая побуждала многонациональные компании инвестировать в лесное хозяйство и добычу полезных ископаемых. В результате в этот период получили развитие старые города, возникли новые ресурсные поселения. Многие из них оказались с моноотраслевой специализацией, но тем не менее они не являются однотипными. Их отличают, в частности, возраст и местоположение, тип добываемых ресурсов и способ их разработки, степень корпоративной зависимости, структура рабочей силы.

Рассмотрим канадский опыт решения проблем моногородов на примере одного из вновь построенных в тот период. Тамблер Ридж (Tumbler Ridge) появился в 1982–1984 гг. в связи с реализацией нового крупного угольного проекта [4]. Надо заметить, что развитие угольных ресурсов северо-восточной Британской Колумбии стало продолжением политической экономической стратегии, которая основывается на давно установленном канадском принципе государственных инвестиций в инфраструктуру для содействия частному развитию производства экспортных товаров. В данном случае Япония нуждалась в высококачественном металлургическом угле для своей сталелитейной промышленности и предлагала высокую цену за уголь Тамблер Риджа, который хорошо соответствовал их промышленным потребностям.

При создании этого города изначально опирались на самые последние знания в области городского строительства. В частности, все решения принимались с целью улучшить качество жизни и стабилизировать рабочую силу и были основаны на попытках удовлетворить социальные и психологические потребности жителей северных ресурсных городов. И это удалось. Тем не менее наступили плохие времена. В 2000 г. была закрыта самая большая шахта, и власти провинции инициировали обсуждение вопроса о закрытии города, поскольку считали, что в городе не было перспектив диверсификации экономики. Но городская администрация и жители этого достаточно комфортного и современного города настояли на разработке «Долгосрочного плана ревитализации города». В соответствии с этим документом региональные ресурсы направлялись на финансирование социальных нужд населения и повышение качества предоставляемых социальных услуг. За счет средств местной администрации выкупалось жилье у покидавших город. Что-

бы привлечь в город новую рабочую силы и стимулировать развитие предпринимательства, впоследствии это жилье недорого продавалось желающим жить в Тамблер Ридже. В итоге появились объекты обслуживающего и рекреационного сервиса, лесопильное производство, предприятия малого и среднего бизнеса в других отраслях.

В целом можно отметить, что предоставление социальных сервисов стало ключевым блоком в программах реструктуризации и других небольших ресурсных городов в Канаде, что послужило основой для новой экономической деятельности. Как показывает пример Тамблер Риджа, «устойчивость в предоставлении социально значимых услуг сыграла ведущую роль на переходном этапе. ... Стабильное функционирование социальной инфраструктуры создало рабочие места и основу для диверсификации экономики» [5, с. 25]. Другими словами, был применен метод «управляемого сжатия», благодаря которому удалось избежать судьбы покинутого «города-призрака».

В дальнейшем при освоении сырьевых ресурсов северных территорий Канады были учтены опасности создания моногородов – своевременно разрабатывались и выполнялись специальные программы долгосрочного развития этих территорий, предусма-

тривающие широкое использование вахтового метода и высококвалифицированных кадров.

В Китае в начале 2000-х гг. старые промышленные города (118 ресурсных городов с населением в 154 млн человек) также столкнулись с проблемой истощения ресурсов, что приводило к банкротству предприятий горнодобывающей промышленности и замедлению экономического роста. Проблему усугубляли деградация окружающей среды, отсутствие условий для диверсификации экономики, низкие доходы и высокий уровень безработицы [6–8]. Решения по исправлению ситуации принимались на национальном уровне. Был разработан национальный план оживления местной добывающей промышленности на северо-востоке Китая (2003 г.). В 2007 г. Государственный Совет включил в национальную стратегию развития экономические преобразования ресурсных городов. Для реализации стратегии был задействован широкий набор механизмов (создание специальных фондов, обучение и переобучение рабочей силы, социальное обеспечение и решение экологических проблем, др.). Инвестиционная политика была переориентирована на развитие частного сектора экономики и стимулирование развития малого и среднего бизнеса [9]. Рассмотренные примеры международного опыта кратко представлены в таблице.

**Таблица. Некоторые истории успеха в решении проблем развития моногородов (из мирового опыта)**  
**Table. Some success stories in solving the problems of single-industry towns (from world experience)**

Страна	Пути решения проблем	Примечание (принятые стратегические документы)
Город / Отрасль		
Германия		
Рур / Угледобыча	– модернизация; – развитие высшего образования; – создание технологических центров; – улучшение окруж. среды; – субсидирование потребления местного угля	Федеральный закон о реструктуризации и оздоровлении угольной промышленности и угледобывающих регионов (1968 г.)
Халле, Мерзербург, Биттерфельд / Химическая	– приватизация предприятий; – ремонт и обновление устаревшего оборудования; – решение экологических проблем и развитие туризма	Создание государственной трастовой компании для управления процессом приватизации в Восточной Германии (1990 г.)
Канада		
Поселки провинции Ньюфаундленд / Рыбная отрасль	– рефинансирование и реструктуризация; – диверсификация; – государственное участие в управлении компаниями в случае их банкротства и в обеспечении социальных интересов	– Программа централизации рыбацких поселков (1954 г.); – Национальная программа переселения жителей рыбацких поселков; – Программа поддержки международной организации (Atlantic Fisheries Adjustment)
Тамблер Ридж / Угледобыча	– модернизация; – улучшение качества жизни и развитие инфраструктуры как основа для диверсификации; – «управляемое сжатие»	Городская программа «Долгосрочный план ревитализации города» (2000 г.)

Страна	Пути решения проблем	Примечание (принятые стратегические документы)
Город / Отрасль		
Китай		
Фукин и др. города / Угледобыча	– выравнивание социального обеспечения; – диверсификация; – укрепление эк. мощи городов; – развитие циркулярной экономики	– Национальный план оживления местной добывающей промышленности на северо-востоке Китая (2003 г.); – Национальная стратегия (2007 г.)

Можно сделать вывод, что основными направлениями развития моногородов в кризисных ситуациях признаются диверсификация экономики и модернизация градообразующих предприятий. При этом в странах с различным государственным устройством огромное значение придается стратегическим аспектам и взаимодействию всех уровней управления (государственного, регионального, местного и корпоративного).

Далеко не все моногорода обладают потенциалом диверсификации своей экономики. Не всякое градообразующее предприятие имеет перспективы развития и не во всех случаях его технологии и оборудование подлежат модернизации. В таком случае с привлечением всех уровней власти и согласованно с бизнесом реализуется сценарий «управляемого сжатия».

#### **Особенности моногородов с сырьевой специализацией**

Моногорода обеспечивают значительную долю добычи продукции сырьевых отраслей промышленности России. И если речь идет о добыче невозобновляемых природных ресурсов, то зачастую сталкиваемся с проблемой стагнации города в связи с исчерпанием сырьевой базы для градообразующего предприятия. Кроме того, поселения со специализацией на производстве экспортируемого сырья особенно остро реагируют на изменения во внешней среде (в частности, на снижение цен мирового рынка), а также на внутренние чрезвычайные ситуации (например, на технологические катастрофы, аналогичные той аварии, что случилась на алмазном руднике компании «Алроса» в городе Мирный в Якутии в 2017 г.).

Нами рассматривалась постановка вопроса об актуальности и направлениях диверсификации нефтедобывающего региона (на примере Ханты-Мансийского автономного округа – Югры) в период высоких цен на нефть [10]. Примененный подход к исследованию региона вполне применим к анализу и прогнозированию социально-экономического развития нефтегазодобывающего моногорода. Вследствие истощения запасов эффективность нефтедобычи снижается, поэтому перспективы долговременного экономического благополучия нефтегазового региона (и города) напрямую зависят от развития обрабатывающей промышленности и других секторов, не связанных с добычей нефтяного сырья. Расчеты и выполненный ситуационный анализ показали, что высокие цены создают благоприятные предпосылки и для поддержания высокого уровня активности в нефтедобыче, и для роста бюджетных доходов региона, а следовательно, возможности для диверсификации структуры экономики. Однако это не

означает, что в структуре хозяйства должно происходить искусственное замещение нефтяной промышленности другими – диверсифицирующими – отраслями. Обосновано, что и в таких условиях следует поддерживать естественную динамику развития нефтедобычи с учетом состояния сырьевой базы и конъюнктуры рынка, анализировать возможности перехода к освоению нетрадиционных и все более наукоемких сырьевых ресурсов, а значит ориентироваться на накопленные знания и делать вложения в образование, науку и технологии [10].

Необходимо учитывать и то, что реальное развитие экономики регионов ресурсного типа (и поселений в их составе) характеризуется сильной зависимостью от институтов, ресурсных режимов, а также от состояния инфраструктуры. Как обосновано нами в [11], регионы ресурсного типа не могут выйти на траекторию «стабильно» устойчивого развития вне и без формирования процедур эффективного управления природным капиталом.

#### **Стратегический подход и государственная поддержка моногородов в России**

В рамках исследования, представленного в работе [5], проанализирована социально-экономическая ситуация в 18 российских моногородах, разработано более 50 сценариев их возможного долгосрочного развития, сконструированы типовые сценарии (стабильный моногород, индустриальная диверсификация, управляемое сжатие). На основе анализа мирового опыта авторы делают вывод, что лучшие практики решения проблем моногородов могут быть применены и в российских условиях.

При этом отмечается, что предложенная авторами модель индустриальной диверсификации может быть реализована лишь в 45 % включенных в исследование городов и поселков городского типа [5, с. 5]. Показано, что в городах, имеющих инвестиционный потенциал, важны стимулирование развития малого и среднего предпринимательства, налоговые льготы и доступ к инфраструктуре, устранение административных барьеров.

Собственно, такие меры и были приняты в качестве основы государственной поддержки моногородов в России в 2009 г. Но дальнейшее развитие моногородов продемонстрировало, что модель выделения государственных средств преимущественно на диверсификацию дала результаты только в тех городах, у которых был потенциал для создания новых крупных производств.

В 2010 г. при Правительственной комиссии по экономическому развитию и интеграции была созда-



на Рабочая группа по модернизации моногородов, разработана методология подготовки Комплексных Инвестиционных Планов модернизации моногородов. В течение года большинство моногородов подготовили свои планы. В 2011 г. были вынесены решения о государственной поддержке 35 российских моногородов.

В 2014 г. учреждена некоммерческая организация «Фонд развития моногородов». Правда, пока результаты работы фонда оцениваются неоднозначно. «Проверка показала, что социально-экономическое положение большинства моногородов, несмотря на принимаемые меры со стороны государства, ухудшается, при этом бюджетные расходы увеличиваются. В целом существующая система государственной поддержки моногородов характеризуется формализмом и отсутствием исполнительной дисциплины, а также отсутствием ответственности за принятые решения и их последствия» [12].

Применительно к российскому опыту хотелось бы кратко обратить внимание еще на ряд важных аспектов.

1. Значительное число российских моногородов расположены в регионах со слабым развитием инфраструктуры, что значительно снижает возможности решения их проблем.

2. В России сохраняется полная зависимость муниципалитетов от финансовой помощи из региональных бюджетов, что не способствует стимулированию социально-экономического развития муниципальных территорий и повышению эффективности бюджетных расходов. Актуален поиск новых форм взаимодействия в системе «федеральный центр – регион – муниципалитет».

3. У моногородов нет уверенности в долгосрочности государственных мер поддержки, что снижает их эффективность. Особенно это проявляется в условиях, когда у национальной экономики сохраняется слабый рост, продолжается тенденция стагнации. Ре-

шить проблему в кризис невозможно, так как нужны долгосрочные проекты, постоянное и достаточное финансирование, а этой возможности сегодня у российских властей нет.

4. Можно отметить недостаточную квалификацию управленческих кадров на муниципальном уровне, характерную для России.

5. Стратегические документы по решению проблем моногородов должны быть синхронизированы с другими приоритетными направлениями развития. Важнейшей задачей является необходимость принимать своевременные управленческие решения (на всех уровнях управления), чтобы предотвращать появление новых моногородов. Здесь важны мониторинг и диагностика, разработка обоснованных стратегий развития.

6. При этом необходимо согласование целей стратегического развития с компаниями реального сектора экономики, так как документы стратегического планирования экономического развития реализуются именно в реальном секторе экономики и требуют сложной координации. Это может осуществляться через общественные слушания и в рамках работы экспертных советов, через консультации с общественными движениями и региональными объединениями работодателей, на конференциях и семинарах с привлечением высококвалифицированных экспертов и др. Вовлечение всех заинтересованных сторон в обсуждение и реализацию программ по решению проблем моногорода может помочь скоординировать действия и способствовать успеху в достижении поставленных целей. Для этих целей хорошо подходит, в частности, метод ситуационного анализа [10].

7. Поскольку необходима ориентация не на существующие условия, а на те, которым еще только предстоит сложиться, требуются адекватные методы прогнозирования.

## Литература

1. Моногорода при постиндустриализме: как их спасают в разных странах мира? // PolitRussia.com. 4.09.2016, 14:45. Режим доступа: <http://politrussia.com/ekonomika/kak-vyzhit-monogorodam-723/> (дата обращения: 12.12.2017).
2. Реструктуризация градообразующих предприятий: уроки и передовой опыт Восточной Германии. Берлин: Исследовательский центр ИПМ, Немецкая экономическая группа в Беларуси, 2003. 28 с. Режим доступа: <http://www.research.by/webroot/delivery/files/pp2003r05.pdf> (дата обращения: 12.11.2017).
3. Аналитический обзор состояния экономики и основных направлений внешнеэкономической деятельности Канады за 2015 год. Оттава: Торговое представительство РФ в Канаде, 2016. 85 с. Режим доступа: [http://91.206.121.217/ТрАри/Upload/014cab1d-16e2-4bb9-876d-29534ba98c98/Economics\\_Canada\\_2015.pdf](http://91.206.121.217/ТрАри/Upload/014cab1d-16e2-4bb9-876d-29534ba98c98/Economics_Canada_2015.pdf) (дата обращения: 22.01.2018).
4. Gill A. M. Respecting context in Northern resource town planning: the case of Tumbler Ridge // *Western Geography*. 2002. № 12. P. 113–129. Режим доступа: <http://www.geog.uvic.ca/dept/wcag/gill.pdf> (дата обращения: 15.12.2017).
5. Моногорода. Перегрузка. Поиск новых моделей функционирования моногородов России в изменившихся экономических условиях. М.: Базовый элемент. 2013. 53 с. Режим доступа: <http://www.ladoga-park.ru/content/2014/04/140426152728/140426152728140426152938.pdf> (дата обращения: 23.01.2018).
6. Dong S., Li Z., Li B., Xue M. Problems and Strategies of Industrial Transformation of China's Resource-based Cities // *China Population Resources and Environment*. 2007. Vol. 17. Iss. 5. P. 12–17. doi: 10.1016/S1872-583X(08)60005-4.

7. Long R., Chen H., Li H., Wang F. Selecting alternative industries for Chinese re-source cities based on intra- and inter-regional comparative advantages // *Energy Policy*. 2013. 57. P. 82–88. doi: 10.1016/j.enpol.2012.10.047.
8. Lin Zh. A Review of the Studies on the Development of China's Resource-Based Cities // *Management Science and Engineering*. 2014. Vol. 8. No. 4. P. 1–7. doi: 10.3968/5999. Режим доступа: <http://www.cscanada.net/index.php/mse/article/view/5999/6752> (дата обращения: 15.02.2015).
9. Севастьянова А. Е. Трансформация экономики ресурсных регионов // *Экономическое развитие Сибири и Дальнего Востока. Экономика природопользования, землеустройство, лесоустройство, управление недвижимостью: материалы Международной научной конференции в рамках XIII Международного научного конгресса и выставки «Интерэкспо ГЕО-Сибирь-2017»*. Новосибирск: СГУГиТ, 2017. Т. 1. С. 34–39.
10. Севастьянова А. Е., Шмат В. В. Ситуационный анализ диверсификации экономики нефтегазодобывающего региона // *Регион: экономика и социология*. 2006. № 2. С. 49–66.
11. Крюков В. А., Севастьянова А. Е., Токарев А. Н., Шмат В. В. Современный подход к разработке и выбору стратегических альтернатив развития ресурсных регионов // *Экономика региона*. 2017. Т. 13. № 1. С. 93–105. doi: 10.17059/2017-1-9.
12. Бюджетные средства, выделенные Фонду развития моногородов, значительно превышали реальные потребности // *Счетная палата Российской Федерации*. 10.01.2017. Режим доступа: [http://www.ach.gov.ru/press\\_center/news/29167](http://www.ach.gov.ru/press_center/news/29167) (дата обращения: 10.01.2017).

---

## STRATEGIC ASPECTS OF DIVERSIFICATION AND MODERNIZATION IN THE ECONOMY OF SINGLE-INDUSTRY SETTLEMENTS

*Anastasiya E. Sevastyanova*<sup>1</sup>.@

<sup>1</sup> *Institute of Economics and Industrial Engineering, Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, 17, Ac. Lavrentiev Ave., Novosibirsk, Russia, 630090*  
@aseva@ieie.nsc.ru

*Received 31.01.2018. Accepted 27.03.2018.*

**Keywords:** economy of company towns, management, strategic planning, resource-dependent communities.

**Abstract:** The current research features approaches to solving the problems associated with a decline in the development of old industrial sectors in single-industry towns (monocities, or monocommunities). The target of the study is to show the necessity of strategic approach and interaction of all management levels. Particular attention is paid to resource-dependent communities. Enterprises of mineral resources sector have limits of effective development, associated with gradual depletion of their resource base. Diversification and modernization of the economy of resource-dependent communities are logically linked to a timely achieving of strategic objectives to ensure their long-term sustainable development. Strategic aspects are also important for development planning in the sphere of new raw material deposits. A comprehensive analysis should help avoid the risks of creating new monocommunities with a poor prospect of long-term development. The article includes an analysis of international experience of Germany, Canada, and China. It is shown that a progress in solving the problems of company towns heavily depends on a strategic partnership between the federal, the regional, and the municipal governments, as well as on their collaboration with business. A conclusion is made that a uniform strategy for the development of various single-industry towns does not exist. The choice of the way of the development for each particular monotown is determined by its socio-economic characteristics. Among those, remoteness or proximity to large urban agglomerations, industry affiliation and prospects for the development of the city-forming enterprise, opportunities for economic diversification, investment potential and opportunities for attracting investors are of paramount importance. The process of positive changes, as a rule, is slow and complicated. Thence, it is important to justify the purpose and ways to achieve it. As a rule, extrapolation methods do not work in this case.

**For citation:** Sevastyanova A. E. Strategicheskie aspekty diversifikatsii i modernizatsii ekonomiki monogorodov [Strategic Aspects of Diversification and Modernization in the Economy of Single-Industry Settlements]. *Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, Sociological and Economic Sciences*, no. 2 (2018): 139–145. DOI:10.21603/2500-3372-2018-2-139-145.

## References

1. Monogoroda pri postindustrializme: kak ikh spasaiut v raznykh stranakh mira? [Monocities in post-industrialism: how they are rescued in different countries of the world]. *PolitRussia.com*, 4.09.2016, 14:45. Available at: <http://politrussia.com/ekonomika/kak-vyzhit-monogorodam-723/> (accessed 12.12.2017).
2. *Restrukturizatsiia gradoobrazuiushchikh predpriatii: uroki i peredovoi opyt Vostochnoi Germanii* [Restructuring of the city-forming enterprises: lessons and best practices of East Germany]. Berlin: Issledovatel'skii tsentr IPM, Nemetskaia ekonomicheskaiia gruppa v Belarusi, 2003, 28. Available at: <http://www.research.by/webroot/delivery/files/pp2003r05.pdf> (accessed 12.11.2017).
3. *Analiticheskii obzor sostoiianiia ekonomiki i osnovnykh napravlenii vneshneekonomicheskoi deiatel'nosti Kanady za 2015 god* [Analytical review of the state of the economy and the main areas of foreign economic activity of Canada for 2015]. Ottawa: Torgovoe predstavitel'stvo RF v Kanade, 2016, 85. Available at: [http://91.206.121.217/TpApi/Upload/014cab1d-16e2-4bb9-876d-29534ba98c98/Economics\\_Canada\\_2015.pdf](http://91.206.121.217/TpApi/Upload/014cab1d-16e2-4bb9-876d-29534ba98c98/Economics_Canada_2015.pdf) (accessed 22.01.2018).
4. Gill A. M. Respecting context in Northern resource town planning: the case of Tumbler Ridge. *Western Geography*, no. 12 (2002): 113–129. Available at: <http://www.geog.uvic.ca/dept/wcag/gill.pdf> (accessed 15.12.2017).
5. *Monogoroda. Perezagruzka. Poisk novykh modelei funktsionirovaniia monogorodov Rossii v izmenivshikhsia ekonomicheskikh usloviakh* [Monotown. Reboot. Search for new models of Russian monocities functioning in the changed economic conditions]. Moscow: Bazovyi element, 2013. 53. Available at: <http://www.ladoga-park.ru/content/2014/04/140426152728/140426152728140426152938.pdf> (accessed 23.01.2018).
6. Dong S., Li Z., Li B., Xue M. Problems and Strategies of Industrial Transformation of China's Resource-based Cities. *China Population Resources and Environment*, 17, Iss. 5 (2007): 12–17. doi: 10.1016/S1872-583X(08)60005-4.
7. Long R., Chen H., Li H., Wang F. Selecting alternative industries for Chinese re-source cities based on intra- and inter-regional comparative advantages. *Energy Policy*, 57 (2013): 82–88. doi: 10.1016/j.enpol.2012.10.047.
8. Lin Zh. A Review of the Studies on the Development of China's Resource-Based Cities. *Management Science and Engineering*, 8, no. 4 (2014): 1–7. doi: 10.3968/5999. Available at: <http://www.cscanada.net/index.php/mse/article/view/5999/6752> (accessed 15.02.2015).
9. Sevastyanova A. E. Transformatsiia ekonomiki resursnykh regionov [Transformation of economy of resource regions]. *Ekonomicheskoe razvitie Sibiri i Dal'nego Vostoka. Ekonomika prirodopol'zovaniia, zemleustroistvo, lesoustroistvo, upravlenie nedvizhimost'iu: materialy Mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii v ramkakh XIII Mezhdunarodnogo nauchnogo kongressa i vystavki «Interexpo GEO-Sibir'-2017»* [Economic development of Siberia and the Far East. Economics of nature management, land management, forest management, property management: Proc. Intern. Sc. Conf. XIII Intern. Sc. Congress and Exhibition "Interexpo GEO-Siberia-2017"]. Novosibirsk: SGUGiT, 2017, 1, 34–39.
10. Sevastyanova A. E., Shmat V. V. Situatsionnyi analiz diversifikatsii ekonomiki neftegazodobyvaiushchego regiona [Situational analysis of the diversification of the economy of the oil and gas producing region]. *Region: ekonomika i sotsiologiia = Region: Economics and Sociology*, no. 2 (2006): 49–66.
11. Kriukov V. A., Sevastyanova A. E., Tokarev A. N., Shmat V. V. Sovremennyi podkhod k razrabotke i vyboru strategicheskikh al'ternativ razvitiia resursnykh regionov [Modern Approach to the Development and Selection of Strategic Alternatives for the Development of Resource Regions]. *Ekonomika regiona = The Economy of the Region*, 13, no.1 (2017): 93–105. doi: 10.17059/2017-1-9.
12. *Biudzhethnye sredstva, vydelennye Fondu razvitiia monogorodov, znachitel'no prevyshali real'nye potrebnosti* [The budgetary funds allocated to the Mono-Grove Development Fund were significantly higher than the real needs]. 10.01.2017. Available at: [http://www.ach.gov.ru/press\\_center/news/29167](http://www.ach.gov.ru/press_center/news/29167) (accessed 10.01.2017).