

НАЦИОНАЛЬНЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ

Оригинальная статья

УДК 332.1(571.17)

Стратегия Кузбасса на 50-летнюю перспективу в книгах Библиотеки «Стратегия Кузбасса»

В. Л. Квинт¹, К. Л. Астапов²

^{1,2}Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Москва, Россия

¹vlkvint@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-0629-7189>

²Ast_K@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-4766-4421>

Аннотация: Кузбасс за свою 300-летнюю историю стал одним из сильных индустриальных регионов, лидером угледобычи в России. Однако новые экологические требования, включая нормы Парижского соглашения и Энергетической стратегии ЕС, быстро меняющиеся условия требуют построения в Кузбассе диверсифицированной инновационной экономики для формирования комфортных условий для проживания людей и ведения бизнеса. Для реализации этих целей была разработана Стратегия социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года, утвержденная региональным законом № 163-ОС от 23 декабря 2020 г. Различные направления этой стратегии, связанные с развитием человеческого капитала, восстановлением экологии и водных ресурсов, цифровизацией, экономическим и инвестиционным развитием, активизацией туризма и выставочно-ярмарочной деятельностью, рассмотрены в монографиях Библиотеки «Стратегия Кузбасса». Долгосрочная стратегия должна опираться на традиционные и новые конкурентные преимущества региона, развитие водородного кластера и транспортной инфраструктуры, цифровизацию бизнеса и различных сторон жизни и работы людей, улучшение экологической ситуации, основываясь на восстановлении лесов, рекультивации земель и эффективном использовании водных ресурсов, а также на формировании нового имиджа Кузбасса в нашей стране и в мире.

Ключевые слова: региональная стратегия развития, региональное стратегирование, конкурентные преимущества, инновации, цифровизация, водородная энергетика, экология, водные ресурсы

Цитирование: Квинт В. Л., Астапов К. Л. Стратегия Кузбасса на 50-летнюю перспективу в книгах Библиотеки «Стратегия Кузбасса» // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 2. С. 123–135. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-2-123-135>

Поступила в редакцию 24.09.2021. Прошла рецензирование 15.10.2021. Принята к печати 18.10.2021.

original article

Kuzbass Strategy over 50-year Planning Horizon: Publications on Strategy of the Kuzbass Region

Vladimir L. Kvint¹, Kirill L. Astapov²

^{1,2}Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

¹vlkvint@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-0629-7189>

²Ast_K@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-4766-4421>

Abstract: Over its 300-year history, the Kuzbass Region has become one of the strongest industrial and coal mining areas. However, new environmental requirements stipulated by the Paris Agreement and the EU Energy Strategy require a new diversified and innovative economy, i.e. comfortable conditions for people to live and do business. The Strategy for Socio-Economic Development of Kuzbass through 2035 was approved by Regional Law No. 163-OS on December 23, 2020. The Strategy covers human capital, ecology, reclamation water resources, digitalization, economy, investment, tourism, exhibitions, etc. All these aspects are highlighted in the monographs of the Strategy of the Kuzbass Region. The publications

prove that a long-term strategy should combine traditional and novel competitive advantages of the region, which include hydrogen cluster, transport infrastructure, digitalization of business and other spheres, better environmental conditions, forest and land reclamation, sustainable use of water resources, as well as the importance of rebranding the region on the domestic and international arena.

Keywords: regional development strategy, regional strategizing, competitive advantages, innovations, digitalization, hydrogen energy, ecology, water resources

Citation: Kvint VL, Astapov KL. Kuzbass Strategy over 50-year Planning Horizon: Publications on Strategy of the Kuzbass Region. *Strategizing: Theory and Practice*. 2021;1(2):123–135. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-2-123-135>

Received 24 September 2021. Reviewed 15 October 2021. Accepted 18 October 2021.

库兹巴斯战略丛书中的库兹巴斯50年战略

V. L. 昆特¹, K. L. 阿斯塔波夫²

^{1,2} 莫斯科罗蒙诺索夫国立大学, 俄罗斯, 莫斯科

¹ vlkvint@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-0629-7189>

² Ast_K@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-4766-4421>

摘要: 在300多年的历史中, 库兹巴斯已经成为俄罗斯最强大的工业地区之一, 在煤炭开采领域处于领先地位。然而, 新的环保要求, 包括巴黎气候协定和欧盟能源战略的规则, 以及快速变化的条件要求库兹巴斯建立多元化的创新经济, 为人民生活和企业经营创造舒适的条件。为了实现这些目标, 制定了克麦罗沃州-库兹巴斯2035社会和经济发展战略。由2020年12月23日第163-OS号地区法律批准。库兹巴斯战略专著丛中讨论了该战略与发展人力资本、恢复生态和水资源、数字化、经济发展和投资、促进旅游以及会展和博览业有关的各个领域。长期战略要依托本地区的传统和新的竞争优势、发展氢能产业集群、发展交通基础设施、实现商业和人们生活及工作各个方面的数字化、在恢复森林和复垦土地的基础上改善环境状况, 有效利用水资源, 以及塑造库兹巴斯在我国和世界的新形象。

关键词: 地区发展战略、地区战略规化、竞争优势、创新、数字化、氢能、生态、水资源

编辑部收到稿件的日期: 2021年9月24日 评审日期: 2021年10月15日 接受发表的日期: 2021年10月18日

ВВЕДЕНИЕ, ОБЪЕКТ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В 2021 г. Кузбасс отмечает 300-летие. К этому юбилею коллективом ученых, включающим сотрудников МГУ имени М. В. Ломоносова, Кемеровского государственного университета и других ведущих научных учреждений страны, сотрудников Администрации Кузбасса, а также практиков – представителей бизнеса и делового сообщества региона, была разработана Стратегия социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года. Данная стратегия принята в качестве Закона Парламентом Кузбасса 23 декабря 2020 г. В 2021 г. эта совместная работа была продолжена. Перед коллективом разработчиков была поставлена амбициозная и сложная задача – определить стратегические приоритеты развития региона на 50-летнюю перспективу.

По результатам данного проекта были представлены следующие монографии, которые заложили основу серии Библиотека «Стратегия Кузбасса»:

1. Квинт В. Л. Концепция стратегирования, 2020.
2. Стратегирование человеческого потенциала Кузбасса, 2020.
3. Новикова И. В. Концепция стратегии занятости населения в цифровой экономике, 2020.
4. Стратегирование экологического развития Кузбасса, 2021.
5. Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса, 2021.
6. Стратегирование цифрового Кузбасса, 2021.
7. Стратегирование водных ресурсов Кузбасса, 2021.
8. Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе, 2021.

9. Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г. 50-летняя перспектива, 2021.

В этих девяти книгах изложена расширенная Стратегия развития Кузбасса по профильным направлениям, а также представлены теоретические и методологические подходы к разработке и реализации стратегии. Книги серии Библиотека «Стратегия Кузбасса» представляют интерес для тех, кто будет заниматься реализацией стратегии: ученым и практикам в Кузбассе, студентам, молодежи и людям разного возраста, заинтересованным в развитии своего региона.

При разработке региональной стратегии и при отраслевых исследованиях по вопросам человеческого потенциала и занятости, экологии, экономического и инвестиционного развития, цифровизации, водных ресурсов и туризма авторский коллектив опирался на методологию стратегирования академика В. Л. Квинта. Она предполагает изучение ценностей, интересов и трендов, проведение OTSW-анализа на основе конкурентных преимуществ, обоснование и ранжирование стратегических приоритетов. Также использовались теории конкурентных преимуществ М. Портера, формирования информационного общества М. Кастельса, быстрых изменений в технологиях и обществе Э. Тоффлера, инноваций Й. Шумпетера, пространственная стратегия П. Кругмана и теория процветания Э. Фелпса^{1, 2, 3, 4, 5, 6}.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Разработка стратегий, а тем более стратегий на столь долгосрочную перспективу (50 лет), несмотря на сложность, является важным направлением в современных условиях, когда мир становится неопределенным, динамичным и изменчивым, а также сталкивается с новыми вызовами. Поэтому в будущем важно иметь целевые установки на уровне страны и региона, понимать вектор развития крупных систем и на этой основе формировать собственное видение частного бизнеса. Такой подход позволяет выстраивать долгосрочные корпоративные

и инвестиционные стратегии предприятиям региона, а также реализовывать личные цели людям, проживающим в Кузбассе. Опыт других стран, включая Китай, Японию и Германию, показывает, что формирование стратегических ориентиров на длительную перспективу, особенно в таких секторах экономики, как энергетика, уже стало реальностью.

Монография академика В. Л. Квинта «Концепция стратегирования» содержит необходимые определения и методический аппарат, использующийся при разработке стратегий.

Методология стратегирования предполагает изучение интересов основных акторов, которыми являются население региона, бизнес и предприятия различных форм собственности, региональные власти, общество в целом, а также различные общественные организации. Эти интересы могут расходиться, а порой возникают конфликты. Однако цель региональной стратегии – выявить общие интересы на основе единых ценностей, опираясь на взаимную заинтересованность в развитии и повышении качества жизни на длительном временном горизонте. Такие интересы опираются на экономический рост, модернизацию и диверсификацию экономики, повышение качества и продолжительности жизни разных поколений кузбассовцев, сохранение экологии, развитие инфраструктуры и т. д. (рис. 1⁷). На следующем этапе предполагается изучение глобальных, национальных и региональных трендов, оказывающих непосредственное воздействие на субъект стратегирования. Следует отметить, что тренды задаются внешней средой и регион вряд ли может оказывать существенное влияние на них. Поэтому нужно выявить те тренды, которые влияют на конкурентные преимущества региона либо создают новые возможности для людей и бизнеса в Кузбассе.

Анализ внешней (возможности и угрозы) и внутренней среды (сильные и слабые стороны региона) на основе трендов и конкурентных преимуществ позволяет сформировать основные стратегические инициативы, которые развивают регион в своей долгосрочной перспективе.

¹ Porter M. The five competitive forces that shape strategy // Harvard Business Review. 2008. Vol. 86. № 1. P. 79–93.

² Castells M. The information age: Economy, society and culture. Blackwell Publishers, 1996. 625 p.

³ Toffler A. Future shock. Random House, 1970. 561 p.

⁴ Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. М.: Эксмо, 2008. 864 с.

⁵ Venables A., Fujita M., Krugman P. The Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade. Cambridge: MIT Press, 1999.

⁶ Фелпс Э. Массовое процветание. Как низовые инновации стали источником рабочих мест, новых возможностей и изменений // Экономическая социология. 2015. Т. 16. № 1. С. 22–37.

⁷ Составлено авторами.

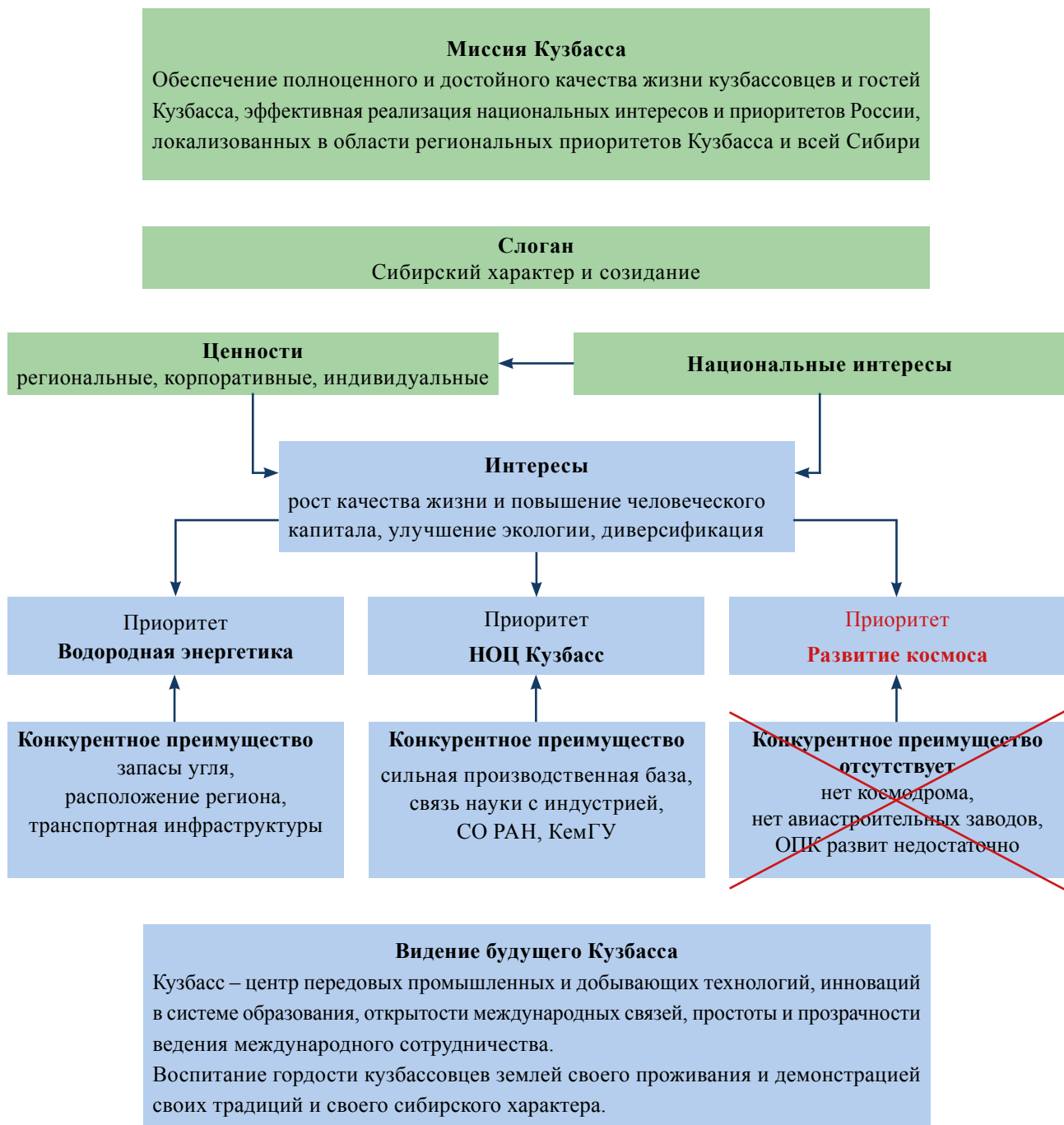


Рис. 1. Стратегирование и конкурентные преимущества Кузбасса
Fig. 1. Strategy and competitive advantages of Kuzbass

Но не всегда на начальном этапе ресурсы (финансовые, кадровые, материальные, производственные, технологические) имеются в достаточном количестве для реализации стратегических инициатив. Поэтому важно оценить, будет ли реализация стратегии обеспечивать необходимый прирост ресурсов, которые потребуются на последующих этапах. Например, если инвестиционный рейтинг региона возрастет, то в регион придут новые инвесторы. Следовательно, недостаток финансовых ресурсов при начале реализации стратегии не должен снимать с повестки дня перспективные стратегические инициативы. В то же время желательно избегать существенной переоценки возможностей. В такой ситуации инициативы останутся на бумаге или в них будут вложены ресурсы, а проекты так и не смогут запуститься или выйти на самоокупаемость. Здесь уместно вспомнить определение стратегии как «системы поиска, формулирования и развития доктрины, которая обеспечит долгосрочный успех при ее последовательной и полной реализации»⁸. В этой связи очень важно, чтобы регион последовательно реализовывал свою стратегию, принципиально не меняя одну инициативу на другую. К сожалению, подобные инициативы часто встречаются на федеральном уровне, что не позволяет завершить реформы. Однако если какие-то проекты были выбраны неверно, а стратегия работает в долгосрочном горизонте и стал реализовываться иной сценарий, то гибкость при реализации стратегии необходима. Для этих целей необходимо осуществлять постоянный мониторинг реализации стратегии на основе дорожных карт и отслеживания реализации установленных целей и КРП^{9, 10}.

Важно, чтобы инициативы, которые реализуются в регионе, были связаны с его конкурентными преимуществами. Иначе такую же стратегию может реализовать любой регион. Именно поэтому, разрабатывая будущие проекты, нужно опираться на конкурентные преимущества и потенциал региона, которые во многом предопределены его историей.

Кузбасс развивался неравномерно на протяжении своей 300-летней истории. В периоды, когда регион

возглавляли лидеры, опирающиеся на стратегическое мышление, удавалось достичь отличных результатов.

Динамичное развитие Кузбасса в XVIII веке определялось найденными запасами каменного угля, созданием горнорудной промышленности уральским промышленником Демидовым, появлением рудников и металлургических заводов. В XIX веке Кузбасс затронула золотая лихорадка и строительство Транссиба. В послереволюционные годы в Кузбасс пригласили иностранных инвесторов и специалистов и в 1922 г. начала работу Автономная индустриальная колония – Кузбасс. В годы Великой Отечественной Войны Кузбасс стал одним из центров военного производства, т. к. сюда переехали заводы с европейской части СССР. В послевоенные годы продолжилось масштабное капитальное строительство, развитие горной промышленности, металлургии и химии. Семилетние, а позже пятилетние планы, позволили построить в Кемеровской области мощный промышленный комплекс, объединяющий крупные химические предприятия на основе стратегического богатства региона – коксующегося угля¹¹.

Несмотря на 300-летие Кузнецкого угольного бассейна, Кемеровская область является молодым и динамично развивающимся регионом, где формируются новые отрасли экономики и индустриальные кластеры, в котором живут люди с особым, сильным сибирским характером. Именно природные ресурсы региона и человеческий потенциал обеспечивают надежную ресурсную базу для будущего развития Кузбасса. Конкурентные преимущества Кузбасса органично дополняются уровнем технологического развития региона, территориальным месторасположением в центре страны и географической близостью азиатских рынков, а также интегрированностью в общероссийскую транспортную инфраструктуру. К конкурентным преимуществам региона мы относим нацеленность лидеров региона и бизнеса на стратегические преобразования.

В Стратегии, а также в монографиях «Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса» и «Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г.» рассматривается

⁸ Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес Атлас, 2012. 627 с.

⁹ Drucker P. F. The effective executive. New York: Harper and Row, 1967. 178 p.

¹⁰ Gilbert X., Davidson R., Buechel B. Smarter execution: Seven steps to getting results. Prentice Hall, 2008. 173 p.

¹¹ Цивилев С. Е. Управление процессами реализации стратегии развития Кузбасса на период до 2035 года // Экономическое возрождение России. 2021. Т. 68. № 2. С. 5–19.

задача построения диверсифицированной экономики. Кузбасс должен стать лидером энергетической трансформации, в том числе благодаря развитию кластеров водородной энергетики и транспортных средств на водороде, цифровизации и сферы услуг, туристической отрасли и формированию сильной региональной финансовой системы. Такой подход полностью соответствует Целям устойчивого развития ООН, реализации Парижского соглашения и учитывает Энергетическую стратегию ЕС, подтвержденных решениями Конференции сторон Рамочной конвенции ООН об изменении климата в Глазго (COP26)^{12, 13, 14}. Сейчас производство продукции АПК в меньшей степени определяется климатом и смещается в города. Поэтому перед Кузбассом открывается новая стратегическая перспектива, которая рассматривается в данных монографиях. Находясь в географическом центре России, Кузбасс может и должен стать мощным центром межрегионального сотрудничества, через который проходят важнейшие транспортные коридоры. Развитие транспортной инфраструктуры, включающей железнодорожные магистрали и автомобильные дороги, связывающие Китай, Россию и Европу, дают все основания рассчитывать на реализацию данного приоритета, его интеграцию в инициативы Нового шелкового пути, Северного морского пути, Азиатско-Арктического транспортного меридиана и др. Внутри региона транспорт также приобретает возрастающее значение, поскольку скоростной транспорт существенно снижает актуальность проблем неравенства территориального развития и изолированности моногородов. Развитие новых технологических кластеров поддерживается не только ресурсной базой и имеющимся индустриальным потенциалом, но и новыми исследованиями и разработками, осуществляемыми на базе АНО «Научно-образовательный центр «Кузбасс».

Кузбасс должен стать регионом достойной жизни. Это требует развития систем образования, здравоохранения, культуры и социальной сферы, появление новых форм занятости. Этим вопросам посвящены монографии «Стратегирование человеческого потенциала Кузбасса»

и «Концепция стратегии занятости населения в цифровой экономике». В данных монографиях отмечается, что в XXI веке – веке глобализации и информатизации – человек, используя цифровые технологии, может работать откуда угодно, стирая территориальные и временные границы, т.е. происходит процесс «виртуальной миграции». Учитывая постепенное сокращение количества рабочих мест при повышении требований к кандидатам, будут усиливаться процессы конкуренции, оффшоринга и аутсорсинга человеческого капитала. Принимая во внимание негативную тенденцию оттока населения из Кузбасса, необходимы радикальные преобразования для повышения качества жизни кузбассовцев.

В развитии человеческого потенциала определяющую роль играет система образования. В монографии рассматривается как высшее образование и наука, так и развитие детей, в том числе одаренных, среднее профессиональное образование, включая движение «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia). Здоровье кузбассовцев и система социальной защиты, спорт, культурные, творческие и креативные индустрии в регионе также подробно рассмотрены в монографии. Среди стратегических приоритетов выделены следующие: центр профессионального превосходства, центр высокого качества жизни, центр достойного труда, центр зеленой экономики.

Такие преобразования в человеческом потенциале требуют не только роста доходов населения, что станет возможным при усилении региональной экономики, но и изменения облика городов, создания благоприятной для проживания городской среды и экологии.

Именно поэтому для долгосрочной стратегии центральными вопросами являются экологическая и социальная безопасность, формирование новой городской среды. Это подробно рассматривается в монографии «Стратегирование экологического развития Кузбасса». Кузбасс как крупный промышленный центр сталкивается со множеством экологических проблем: высокий уровень загрязнения окружающей среды промышленными выбросами, ухудшение качества атмосферного

¹² Цели в области устойчивого развития. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals> (дата обращения: 01.07.2021).

¹³ Основы стратегии экологического развития России / под ред. В. Л. Квинта, В. А. Фетисова. М.: Издательство Московского университета, 2021. 77 с.

¹⁴ The Glasgow climate pact, annotated. URL: <https://www.washingtonpost.com/climate-environment/interactive/2021/glasgow-climate-pact-full-text-cop26/> (дата обращения: 01.07.2021).

воздуха, сбросы в источники водоснабжения неочищенных сточных вод и значительный рост отходов производства и потребления. Поэтому в данной монографии предлагаются стратегические приоритеты, ориентированные на улучшение экологической ситуации в регионе, позволяющие обеспечивать рациональное использование, сохранение и приумножение природных ресурсов, восстановление нарушенных земель, предупреждение прямого или косвенного негативного воздействия на окружающую среду, включая загрязнение атмосферного воздуха и водных ресурсов. Особая роль отводится современным прогрессивным экологическим производственным процессам предприятий и организаций отраслей экономики Кузбасса, широкому использованию российских и международных научно-технических достижений, сохранению лесов и биологического разнообразия, повышению экологичности угольных компаний и экологической ответственности бизнеса и населения, развитию цифровых платформ для мониторинга экологической ситуации в регионе, привлечению финансирования для реализации ESG-стратегий предприятий региона.

Важнейшим стратегическим ресурсом, за который уже в ближайшей перспективе будут конкурировать многие страны, является пресная вода. Обоснованию приоритетов ее использования посвящена монография «Стратегирование водных ресурсов Кузбасса». Для человека вода является базовой ценностью, которая определяет качество жизни и досуга, влияет на размещение промышленных и сельскохозяйственных производств. Кемеровская область – Кузбасс является одним из водообеспеченных регионов России, что открывает ряд стратегических возможностей по эффективному использованию имеющихся водных ресурсов. Однако эксплуатация природных ресурсов требует более ответственного отношения к сохранению водных. В монографии проведен стратегический анализ водных ресурсов, поверхностных и подземных источников водоснабжения, а также систем водоснабжения и водоотведения Кузбасса как централизованных, так и нецентрализованных. На основе глобальных и региональных трендов прогнозируются показатели водных ресурсов Кузбасса, определяются стратегические возможности и угрозы. Эффективное использование водных ресурсов и обеспечение безопасности важнейшей системы

жизнеобеспечения региона в долгосрочной перспективе достигается через развитие систем водоснабжения и водоотведения, резервирование питьевой воды, создание стратегических резервов фасованной воды, развитие антитеррористической защищенности и защищенности от чрезвычайных ситуаций объектов водоснабжения и водоотведения, введение передовых технологий, снижение негативного воздействия ликвидации шахт на экологию и водные ресурсы, обеспечение водными ресурсами предприятий, а также мониторинг качества и количества сточных вод, бережное использование воды, в том числе в агропромышленном комплексе. Кузбасс осуществляет интегрированное управление водными ресурсами для их рационального использования. Новые информационные системы и мониторинг со спутников и дронов позволят более оперативно реагировать на возникновение чрезвычайных ситуаций, пожары, загрязнение водных ресурсов и воздуха, снижая негативные последствия и предотвращая распространение ущерба экологии.

Вопросам цифровизации посвящена монография «Стратегирование цифрового Кузбасса». По ряду показателей использования информационных технологий и информационно-телекоммуникационных сетей Кузбасс не входит в число лидеров. Правительство Кемеровской области понимает важность обеспечения региона информационной инфраструктурой и внедрения цифровых технологий, разработав необходимые стратегические инициативы. Предприятия Кузбасса не только осуществляют модернизацию, но и проводят цифровую трансформацию, запускают новые продукты и выходят на перспективные рынки с использованием цифровых платформ, начинают использовать дата-аналитику, рассматривают возможность применения современных моделей бизнеса. Внедрение систем «умного города» позволяет оптимизировать использование ресурсов, повысить экономическую активность и роль населения при принятии решений на местном уровне, делая жизнь горожан удобнее и безопаснее.

Многие инициативы в части цифровизации на уровне региона связаны с созданием информационно-коммуникационной инфраструктуры, участием региона в Национальной программе «Цифровая экономика Российской Федерации», использованием цифровых платформ для диверсификации экономики и выхода

на новые рынки, развитием регионального финансового рынка и трансфера технологий. Рассматриваются инициативы по цифровизации угледобывающей и химической отраслей Кузбасса, а также ряда других, в том числе с использованием искусственного интеллекта. Важными проектами являются развитие цифровых навыков населения посредством расширения учебных программ на разных уровнях образовательной системы, а также вовлечение в эти программы взрослого и старшего населения. Важной составляющей цифровизации является формирование цифровых двойников наиболее значимых объектов. Это позволит создать в регионе ситуационные и когнитивные центры, позволяющие не только улучшить качество мониторинга, но и увеличить эффективность государственного управления в целом. Цифровизация требует повышения достоверности информации в СМИ и интернет-пространстве, на что нацелена стратегическая инициатива развития медиасистемы в Кузбассе. Важными направлениями являются обеспечение цифровой безопасности региона и предприятий, борьба с фейками. Данные темы предполагается раскрыть подробнее в следующих исследованиях.

Современный мир предполагает все большую мобильность людей и компаний, а повышение качества жизни – более гибкий график работы, размытие границ между работой и свободным временем, расширение возможностей проведения отдыха и досуга, познание нового смысла и эмоций в жизни за счет путешествий внутри страны и за рубежом. В этой связи уникальное расположение Кузбасса в центре России становится его конкурентным преимуществом, что подробно рассматривается в монографии «Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе». Туризм становится доступным благодаря платформам бронирования отелей и краткосрочной аренды квартир, увеличением числа агрегаторов путешествий и шеринговых компаний, начислением кэшбеков держателям карт в виде милей авиакомпаний. Туристический рынок все больше переходит в онлайн и становится более клиенто-ориентированным. Учитывая интерес граждан к новым впечатлениям и поездкам, а также введение ограничений на зарубежные поездки в связи с пандемией коронавируса, новые возможности получает внутренний туризм. В монографии рассматриваются

направления туризма, которые могут дать максимальный вклад в экономический рост Кузбасса, включая внешний туризм (приезд иностранцев в Шерегеш), социальный (детско-юношеский, инклюзивный), экологический, образовательный, выравнивающий (создание туристских предприятий в экономически слабых регионах с целью содействия занятости), рабочий (дистанционная занятость). Туризм рассматривается как важнейший источник экспорта услуг, который нацелен на сбалансированное экономическое развитие и прогресс. Для развития туризма важнейшее значение имеет брендинг и деловая репутация, формирование представления о Кузбассе в медийном пространстве не только как об индустриальном регионе, но и как о регионе Сибири с возрождающейся экологией и разнообразными туристическими дестинациями (например, Шерегеш). Выставочно-ярмарочная деятельность также способствует трансформации имиджа Кузбасса как региона с передовыми научно-производственными кадрами, производящего диверсифицированные товары и услуги на мировом уровне. В монографии сделан особый акцент на стратегическом брендинге территории, призванным позиционировать Кузбасс на внешнем и внутреннем туристском рынке, в том числе за счет популяризации культурно-исторического, природно-рекреационного, а также индустриального потенциала региона.

Монография «Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г. 50-летняя перспектива» опирается на стратегические инициативы, разработанные на предыдущем этапе и изложенные в предыдущих монографиях.

Диверсификация экономики не означает, что Кузбасс полностью уходит от угля. В 2020 г. начала реализовываться Комплексная научно-техническая программа полного инновационного цикла (КНТП) «Чистый уголь – Зеленый Кузбасс». Она нацелена на разработку и внедрение комплекса технологий в областях разведки и добычи твердых полезных ископаемых, обеспечение промышленной безопасности, биоремедиацию, создание новых продуктов глубокой переработки из угольного сырья при последовательном снижении экологической нагрузки на окружающую среду и рисков для жизни населения¹⁵. В рамках КНТП реализуется 29 проектов, которые нацелены на повышение ресурсо-эффективности,

¹⁵ НОЦ Кузбасс. URL: https://xn--42-bmce4b.xn--p1ai/kntp_coal (дата обращения: 02.07.2021).

инновации и производство товаров с высокой добавленной стоимостью.

Уголь может стать основой для формирования нового водородного кластера в Кузбассе. Использование водорода позволит не только решать важные энергетические и экологические проблемы в будущем, но и формировать новые отрасли экономики. Использование водорода обеспечит декарбонизацию различных секторов экономики, включая дальнемагистральный транспорт, химические производства и др., постепенно заменяя угольную индустрию. Задача развития водородной энергетики уже нашла свое отражение в «Энергетической стратегии Российской Федерации», утвержденной Правительством России 09 июня 2020 г. Для Кузбасса развитие водородной энергетики является новой возможностью, обеспечивающей трансформацию региональной экономики. Развитие перспективных видов транспорта на водородном топливе и топливных элементах даст возможность Кузбассу стать новым промышленным центром в России не только по производству водорода, но и в производстве компонентов для транспорта на водороде, формировании всей инфраструктуры для использования водорода на транспорте.

Кузбасс обладает перспективами продвижения водорода в качестве чистого топлива для Сибири, а впоследствии всей Российской Федерации с перспективами выхода на зарубежные рынки. Уголь рассматривается не только как источник получения водорода в различных документах, включая Международное энергетическое агентство¹⁶. Японскими компаниями началась практическая реализация проектов по производству и использованию водорода, полученного из бурого угля, добываемого в Австралии.

Важно параллельно проводить цифровую трансформацию, которая позволит внести серьезный вклад в стратегию модернизации Кузбасса как индустриального региона России. В перспективе уровень конкуренции, вызванный цифровизацией и использованием платформ иностранными компаниями, будет усиливаться. Ужесточение экологических требований и нацеленность потребителей на защиту окружающей среды заставляют бизнес искать новые модели и стратегии развития. В новых условиях стратегии массового рынка и стандартизации будут терять свои конкурентные преимущества,

а компании могут стремиться к имплементации стратегий, основанных на дифференциации, работе в премиальных сегментах (выпуск брендовых продуктов или решений), услуг экономики впечатлений, налаживанием эмоциональной связи с потребителями. Такой подход требует не только наличия устойчивых конкурентных преимуществ или компетенций, но и предполагает долгосрочные отношения с клиентами. Компаниям Кузбасса нужно задумываться о трансформации своих стратегий, чтобы удержать существующие конкурентные преимущества или сформировать новые стратегии с учетом меняющейся реальности. Однако, учитывая сложность происходящих преобразований и их глобальный характер, стратегические инициативы могут основываться на новых типах взаимодействия как между компаниями (стратегическое партнерство, кластеры), так и с потребителями (цифровые платформы, экономика впечатлений).

Роль региона заключается в построении соответствующей инфраструктуры как с точки зрения материальных, так и информационных ресурсов. Приоритеты, заданные в Стратегии, позволят бизнесу сконцентрировать поиск новых возможностей в перспективных направлениях. Регион через создание кластеров содействует выстраиванию горизонтальных и вертикальных связей между компаниями, упрощению доступа компаний на новые рынки сбыта, имплементации инноваций и т. п.

Таковыми перспективами направлениями являются:

- 1) продвижение высокотехнологичных кластеров:
 - водородная энергетика;
 - производство транспортных средств на водородном топливе и элементов инфраструктуры для использования водородного топлива на транспорте;
 - отрасли с емким внутренним спросом, включая производство машин, оборудования и измерительных приборов для добывающих и перерабатывающих отраслей, сферы ЖКХ, пищевой промышленности, экологического мониторинга и др. (с учетом специализации Кузбасса);
 - фармацевтика и биомедицина с учетом их тесной связи с химической промышленностью Кузбасса;
 - глубокая переработка отходов и вторичного сырья;
 - сфера услуг и экономики впечатлений, включая туризм;

¹⁶ The Future of Hydrogen. Report prepared by the IEA for the G20, Japan. URL: https://iea.blob.core.windows.net/assets/9e3a3493-b9a6-4b7d-b499-7ca48e357561/The_Future_of_Hydrogen.pdf (дата обращения: 02.07.2021).

– пищевая промышленность и АПК: не только производство сельхозпродукции, но и нацеленность на индивидуализированное производство комплектов готового питания с учетом советов диетологов либо питания для различных групп населения с учетом групповых предпочтений. Например, лакто-овоще-вегетарианство, вегетарианство и т. п.;

2) развитие цифровых платформ для координации производителей и продвижения их продукции на внешние рынки. Успешность развития платформ определяется их масштабом, формированием устойчивой базы клиентов, эффективности системы анализа данных, в том числе о предпочтениях потребителей, связи платформ по продаже продукции с системой предоставления комплексных решений, включая гарантийное и постгарантийное обслуживание, предоставление консультаций по использованию продукции, удобной системы расчетов и получения дополнительных услуг по кредитованию и страхованию, использование модели лизинга и аренды вместо продаж);

3) развитие стратегического партнерства производителей, но не только компаний одной отрасли (что стало уже традиционным, например, многие компании одной отрасли уже являются членами саморегулируемых альянсов), но и разных отраслей (не только в сфере производства продукции или предоставления услуг, но и включение логистических связей по доставке продукции потребителю, послепродажному обслуживанию и утилизации, максимальное взаимодействие со смежными отраслями для снижения уровня запасов, переориентация связей на максимально короткую и быструю поставку);

4) традиционные капиталоемкие модели бизнеса сосуществуют с дополнительными новыми моделями бизнеса, связанными с предоставлением услуг или производством части цепочки добавленной стоимости с использованием действующей инфраструктуры (виртуальные операторы связи предоставляют услуги связи, но уровень капиталовложений значительно ниже, новые виды электрогенерации: если сейчас производством электроэнергии занимаются большие энергетические компании, то на рынок будут выходить компании из других отраслей, готовые поставлять излишки электроэнергии на рынок). В дальнейшем на рынок в качестве поставщиков смогут выходить даже домохозяйства за счет альтернативной генерации электроэнергии,

крупные вертикально-интегрированные компании постепенно замещаются (или дополняются) сетевой формой организации бизнеса, когда значительная часть функций отдается на аутсорсинг;

5) широкое использование дата-аналитики и цифровых двойников позволяет не только прогнозировать предпочтения потребителей, но и влиять на их эмоции и потребительское поведение, обеспечивая продвижение определенной продукции, в которой они нуждаются (здесь важна роль государства для обеспечения определенной конфиденциальности личных данных);

6) развитие экономики впечатлений и нацеленность на улучшение эмоций потребителей, их здоровье и образование. Однако это может еще больше увеличить разрыв между отраслями цифровой экономики и реальным сектором экономики, а также усилить дифференциацию уровней заработной платы, доходов собственников и т. д.;

7) ответственное приобретение товаров, производимых с минимальным отрицательным воздействием на окружающую среду (в том числе за счет использования вторичной переработки отходов) и шеринговая экономика (экономика совместного потребления) станет трендом, диктуемым на международном уровне. Сейчас многие лидирующие компании разрабатывают ESG-стратегии.

Такие кардинальные стратегические инициативы могут осуществляться на корпоративном уровне. Однако многие из них эффективнее реализовывать на региональном уровне. Это позволит, во-первых, повысить доверие участников к данной платформе. Во-вторых, снизит издержки бизнеса при разработке платформенных решений. В-третьих, позволит перейти от стратегии конкуренции и конфронтации к стратегии партнерства, нацеленного на определенный рынок и потребителей, расширит возможности региональной власти эффективнее реализовывать принципы умной специализации и согласовывать интересы региона и бизнеса.

Большинство озвученных инициатив требует изменения сознания людей. Если в настоящее время миграция из Кузбасса приводит к сокращению кадрового потенциала региона, то улучшение условий жизни должно изменить сложившиеся негативные тренды. Люди все больше внимания уделяют качеству окружающей среды, наличию чистого воздуха и воды, восстановлению лесов и земель. Для этого важно не только увеличивать число и площадь особо охраняемых природных территорий,

но и формировать экологическую культуру у населения и бизнеса. Это решается не только многократным повышением штрафов, но и пропагандой здорового образа жизни, рационального потребления, бережного отношения к окружающей среде, сбалансированного трудового и личного времени, а также через реализацию бизнесом ESG-стратегий, которые выходят за границы простого соблюдения нормативов предельно допустимых выбросов.

Кроме того, повышение экономической активности в регионе требует не только усиления борьбы с оттоком кадров и привлечения населения в Кузбасс, но и концентрации людей в городах. В этой связи целесообразно поставить стратегическую цель: сформировать на базе Кемерово агломерацию с численностью населения около миллиона человек.

Цифровизация и осуществление непрерывного мониторинга за значимыми природными объектами, предприятиями, городами и создание их цифровых двойников позволит максимально затруднить сокрытие экологических и иных правонарушений, незаконной вырубке леса и т. п. Восстановление лесов, рекультивация земель, использование авангардных зеленых технологий на современных принципах будут повышать привлекательность региона. Кузбасс должен стать центром притяжения людей. Важно не только проводить реформы, но и информировать о них жителей региона и всей страны, продвигать бренд Кузбасса в информационном пространстве в России и на внешние рынки. В Стратегии обосновывается, что наиболее эффективный способ решения этих задач – создание цифровых платформ посредством реализации региональных программ

содействия международному развитию, в том числе запуску платформ «KuzbassTrade», «KuzbassInvest», платформ по экологическому мониторингу и т. д.

Все эти преобразования подчинены достижению ключевой цели – повышению уровня и качества жизни населения Кузбасса.

ВЫВОДЫ

Региональная стратегия на 50-летнюю перспективу должна опираться не только на преодоление текущих вызовов на основе имеющихся конкурентных преимуществ и ресурсной базы, но и формировать видение будущего. Оно связано не только с историей региона, но и предполагает формирование диверсифицированной экономики и создание новых конкурентных преимуществ, направленных на социально-экономическое развитие, повышение качества жизни, решение экологических задач и цифровизацию экономики. Важно довести миссию региона и основные стратегические инициативы до бизнеса и граждан, т. к. это расширит их возможности в формировании собственных долгосрочных стратегий и инвестиционных планов.

В серии книг Библиотеки «Стратегия Кузбасса» рассмотрены основные направления региональной стратегии на долгосрочную перспективу, включая методологические вопросы, развитие человеческого потенциала и занятости в Кузбассе, сохранение экологии и водных ресурсов, цифровизацию, экономическое и инвестиционное развитие Кузбасса, туризм и инструменты продвижения продукции и бренда Кузбасса на зарубежные рынки и др.

ЛИТЕРАТУРА

- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>.
- Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес Атлас, 2012. 627 с.
- Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г. 50-летняя перспектива / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 283 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2812-3>.
- Новикова И. В. Концепция стратегии занятости населения в цифровой экономике. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 254 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2609-9>.
- Основы стратегии экологического развития России / под ред. В. Л. Квинта, В. А. Фетисова. М.: Издательство Московского университета, 2021. 77 с.
- Стратегирование водных ресурсов Кузбасса / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 388 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2725-6>.

- Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 371 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8>.
 - Стратегирование цифрового Кузбасса / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 434 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2796-6>.
 - Стратегирование человеческого потенциала Кузбасса / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020. 453 с.
 - Стратегирование экологического развития Кузбасса / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 416 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2797-3>.
 - Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 364 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2724-9>.
 - Фелпс Э. Массовое процветание. Как низовые инновации стали источником рабочих мест, новых возможностей и изменений // Экономическая социология. 2015. Т. 16. № 1. С. 22–37.
 - Цивилев С. Е. Управление процессами реализации стратегии развития Кузбасса на период до 2035 года // Экономическое возрождение России. 2021. Т. 68. № 2. С. 5–19.
 - Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. М.: Эксмо, 2008. 864 с.
 - Castells M. The information age: Economy, society and culture. Blackwell Publishers, 1996. 625 p.
 - Drucker P. F. The effective executive. New York: Harper and Row, 1967. 178 p.
 - Gilbert X., Davidson R., Buechel B. Smarter execution: Seven steps to getting results. Prentice Hall, 2008. 173 p.
 - Kvint V. L. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York: Routledge, 2016. 519 p.
 - Porter M. The five competitive forces that shape strategy // Harvard Business Review. 2008. Vol. 86. № 1. P. 79–93.
 - Toffler A. Future shock. Random House, 1970. 561 p.
 - Venables A. J., Fujita M., Krugman P. R. The spatial economy: Cities, regions, and international trade. Cambridge: MIT Press, 1999. 384 p.
- КРИТЕРИИ АВТОРСТВА:** В. Л. Квинт – написание разделов введение, объект и метод исследования; К. Л. Астапов – результаты и их обсуждения. Аннотация и выводы, а также рисунок 1 были подготовлены совместно.
- КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ:** Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.
- ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:** Квинт Владимир Львович, Акад., иностранный член РАН, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, директор ЦСИ ИМИСС МГУ, Заслуженный работник высшей школы Российской Федерации, лауреат Премии имени М. В. Ломоносова I степени, Москва, Россия; vlkvint@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-0629-7189>
- Астапов Кирилл Леонидович, д-р экон. наук, профессор кафедры Экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, ведущий научный сотрудник ЦСИ ИМИСС МГУ; Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Москва, Россия; Ast_K@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-4766-4421>

REFERENCES

- Kvint VL. The concept of strategizing. Kemerovo: Kemerovo State University; 2020. 170 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>.
- Kvint VL. Global emerging market: Strategic management and economics. Moscow: Biznes atlas; 2012. 627 p. (In Russ.)
- Kvint VL, Alimuradov MK, Zadorozhnaya GV, Astapov KL, Alabina TA, Bakhtizin AR, et al. A conceptual future for the Kuzbass region: strategic outlines of developmental priorities through 2071, a 50-year perspective. Kemerovo: Kemerovo State University; 2022. 283 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2812-3>.
- Novikova IV. The concept of employment strategy for the digital economy. Kemerovo: Kemerovo State University; 2020. 254 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2609-9>.

- Kvint VL, Fetisov VA. *Osnovy strategii ehkologicheskogo razvitiya Rossii [Fundamentals of Russia's Environmental Development Strategy]*. Moscow: Izdatel'stvo Moskovskogo universiteta; 2021. 77 p. (In Russ.)
 - Sasaev NI, Alabina TA, Brel OA, Voronin VL, Gavrulina DN, Zaitseva AI, et al. *Strategizing of Kuzbass region water resources*. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 388 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2725-6>.
 - Chkhotua IZ, Khvorostyanaya AS, Sadovnichaya AV, Pyatovsky AA, Yumatov KV, Shevchuk AV, et al. *Strategizing of the tourism and trade show industries in Kuzbass region*. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 371 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8>.
 - Kvint VL, Vlasyuk LI, Evdokimov DS, Azarov YuYu, Alabina TA, Aleshkovsky IA, et al. *Strategizing of the digital Kuzbass region*. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 434 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2796-6>.
 - Novikova IV, Abrosova OE, Boyko KV, Boksgorn AA, Bochantsev AS, Busygin SYu, et al. *Strategizing of Kuzbass human capacity*. Kemerovo: Kemerovo State University; 2020. 453 p. (In Russ.)
 - Kvint VL, Zadorozhnaya GV, Dudovtseva YuV, Shevchuk AV, Alekseev GF, Alimuradov MK, et al. *Strategizing of Kuzbass region ecological development*. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 416 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2797-3>.
 - Kvint VL, Alimuradov MK, Astapov KL, Alekseev GF, Bagaev DV, Boksgorn AA, et al. *Strategizing of Kuzbass region economic and investing development*. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 364 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2724-9>.
 - Phelps E. *Mass flourishing: How grassroots innovation created jobs, challenge, and change*. *Journal of Economic Sociology*. 2015;16(1):22–37. (In Russ.)
 - Tsvilev SE. *Managing of the Kuzbass region strategy implementation for the period up to the year 2035*. *Economic Revival of Russia*. 2021;68(2):5–19. (In Russ.)
 - Shumpeter YA. *Teoriya ehkonomicheskogo razvitiya. Kapitalizm, sotsializm i demokratiya [Theory of economic development. Capitalism, Socialism, and Democracy]*. Moscow: Ehksmo; 2008. 864 p. (In Russ.)
 - Castells M. *The information age: Economy, society and culture*. Blackwell Publishers; 1996. 625 p.
 - Drucker PF. *The effective executive*. New York: Harper and Row; 1967. 178 p.
 - Gilbert X, Davidson R, Buechel B. *Smarter execution: Seven steps to getting results*. Prentice Hall; 2008. 173 p.
 - Kvint VL. *Strategy for the global market: Theory and practical applications*. New York: Routledge; 2016. 519 p.
 - Porter M. *The five competitive forces that shape strategy*. *Harvard Business Review*. 2008;86(1):79–93
 - Toffler A. *Future shock*. Random House; 1970. 561 p.
 - Venables AJ, Fujita M, Krugman PR. *The spatial economy: Cities, regions, and international trade*. Cambridge: MIT Press; 1999. 384 p.
- CONTRIBUTION:** V.L. Kvint wrote the Introduction and the Study Objects and Methods. K.L. Astapov wrote the Results and Discussion. Both are responsible for the Abstract and Conclusions, as well as Figure 1.
- CONFLICTING INTERESTS:** The author declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.
- ABOUT AUTHORS:** Vladimir L. Kvint, Foreign Member of the Russian Academy of Sciences (Life-time), Dr.Sc. (Econ.), Prof. of Political Economy, Chair Economic and Financial Strategy Department at Lomonosov Moscow State University' Moscow School of Economics, Director of Center for Strategic Studies at Lomonosov Moscow State University' Institute of Mathematical Research of Complex Systems, Honored Fellow of Higher Education of the Russian Federation, Annual Lomonosov Prize in Science of Highest Degree, Moscow, Russia; vlkvint@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-0629-7189>
- Kirill L. Astapov, Dr.Sc.(Econ.), Professor of the Department of the Economic and Financial Strategy Moscow School of Economics, Leading Researcher of Center for Strategic Studies Institute of Mathematical Research of Complex Systems; Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; Ast_K@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-4766-4421>