

# Инновации градообразующих предприятий в проявлении предпринимательской активности в условиях Арктики (на примере г. Кировска Мурманской области)



**Т. П. Скуфьина,**  
д. э. н., профессор,  
главный научный сотрудник  
skufina@iep.kolasc.net.ru



**Е. А. Бажутова,**  
аспирант  
eabazhutova@mail.ru

**ФГБУН Федеральный исследовательский центр  
«Кольский научный центр Российской академии наук»**

*Исследование направлено на определение роли и значения предпринимательской активности в условиях моногородов арктического региона. Представлен новый взгляд на феномен предпринимательской активности с позиций крупного бизнеса. Выявлено, что «арктические» факторы внешней среды, ограничивающие предпринимательскую активность населения в регионе, создают значительные перспективы для реализации предпринимательской активности крупного бизнеса как резерва роста предпринимательской активности территории в целом. Доказано, что потенциал реализации предпринимательской активности крупного бизнеса для развития моногорода в настоящее время раскрыт не полностью, а факторы, сдерживающие реализацию этого потенциала, находятся как во внутренней, так и во внешней среде градообразующего предприятия.*

**Ключевые слова:** предпринимательская активность, интрапренерство, аутсорсинг, франчайзинг, монопрофильное муниципальное образование, Арктика.

Общепризнанно, что в условиях системного застоя драйвером экономического роста и улучшения состояния рынка труда выступает предпринимательская активность. Как правило, понятие «предпринимательская активность» связывают с малым и средним предпринимательством (далее — МСП), которое называют катализатором экономики, связывая большие надежды в части обеспечения экономического развития страны, решения проблемы безработицы, сглаживания территориальных диспропорций, решения инновационных задач развития [1].

Для роста и развития сектора МСП в России реализуются программы поддержки предпринимателей на федеральном, региональном и муниципальном уровнях управления. Однако, по-прежнему, основными препятствиями роста и развития сектора МСП остаются финансовые, кадровые, материально-технические проблемы, актуализированные сокращением финансирования государственной программы развития МСП (рис. 1).

Проблема развития сектора МСП и повышения предпринимательской активности получает еще

большую значимость в условиях муниципальных образований с монопрофильной экономикой. Так, именно малые и средние предприятия способны в значительной степени расширить сферы приложения труда, создать новые рабочие места, способствовать развитию инфраструктуры и сферы услуг, что особенно актуально в специфических условиях моногородов [3, 4]. В то же время ряд исследователей отмечает также и низкую предпринимательскую активность в моногородах, что объясняется неготовностью населения заниматься предпринимательской деятельностью, отсутствием традиций мелкого предпринимательства и ведения собственного хозяйства [3].

Вышесказанное определяет актуальность решения задач, связанных с поиском новых инструментов и механизмов развития сектора МСП и повышения предпринимательской активности в целом для диверсификации экономики монопрофильных муниципальных образований и улучшения их социально-экономического положения. В условиях Арктики обозначенные задачи получают еще большую значимость и сложность решения, что предопределяется



Рис. 1. Финансирование программы поддержки предпринимательства в 2005-2017 гг.

Источник: данные Министерства экономического развития РФ [2]

особенностями открытия, ведения, развития бизнеса. Специфика предпринимательства проявляется настолько ярко, что выделяется исследователями в отдельный феномен «арктического предпринимательства» [5].

Обобщения указывают, что феномен арктического предпринимательства обусловлен следующими факторами: высокий уровень «корпоративизации» экономики Арктики; значимость монопольного положения; малая емкость рынка и узость специализации; значимость уникальности и инновационности для МСП; жесткость экономических условий предпринимательской деятельности в Арктике и проблема «северных удорожаний» [5, 6]. При этом необходимость учета нахождения и работы крупных компаний, входящих в состав вертикально-интегрированных структур сырьевых корпораций страны, в регионах Арктики отмечается всеми исследователями и экспертами и определяет потребность в создании и развитии всех возможных механизмов и инструментов, позволяющих наладить эффективное взаимодействие между крупным и малым бизнесом. Можно сделать вывод, что решение задачи по диверсификации экономики моногорода становится невозможной без привлечения дополнительных усилий со стороны устоявшегося здесь бизнеса.

Цель исследования — определение проблем и перспектив влияния предпринимательской активности бизнеса на социально-экономическое состояние моногорода Арктики.

Задачи:

- 1) изучить подходы к исследованию предпринимательской активности, варианты трактовки данного понятия как предмета исследования;
- 2) обосновать выделение предпринимательской активности бизнеса как отдельного предмета для исследования и вида ее проявления, определить возможные формы реализации предпринимательской активности бизнеса и изучить их теоретические концепции;
- 3) проанализировать существующие предпосылки во внешней и внутренней среде ГП моногорода, определяющие роль и значение предпринимательской активности бизнеса, на примере одного из моногородов Арктики (на примере г. Кировска);
- 4) определить перспективы и проблемы реализации предпринимательской активности бизнеса, в том числе с точки зрения «северных» факторов

и факторов, характерных для монопрофильной экономики;

- 5) сформировать выводы и разработать рекомендации по повышению предпринимательской активности бизнеса в условиях моногорода Арктики.

В качестве объекта для исследования был выбран г. Кировск Мурманской области, который относится к 1 категории монопрофильных муниципальных образований с наиболее сложным социально-экономическим положением [7]. Напомним, Мурманская область относится к регионам Арктики РФ [8].

## Анализ подходов исследования предпринимательской активности

Исследованию вопросов о механизмах и условиях повышения предпринимательской активности посвящено множество работ, в которых, как правило, предпринимательская активность рассматривается как свойство, присущее в большей степени населению и находящее воплощение в создании хозяйствующих субъектов (предпринимательских структур), относящихся к сфере МСП. На основе изучения основных концепций предпринимательской активности можно выделить следующие предпосылки, позволяющие по-новому взглянуть на предпринимательскую активность, как на явление более сложное и многогранное.

Й. Шумпетер определил, что предпринимателем может быть любой, кто осуществляет новые комбинации факторов производства, главное «...делать не то, что другие» и «...не так, как делают другие». А право собственности на предприятие не является существенным признаком предпринимательства [9].

И. Кирцнер: «...предпринимательство не является свойством, присущим только коммерсантам или спекулянтам... Любая целенаправленная деятельность людей содержит в себе предпринимательский аспект, связанный с неизбежной неопределенностью будущих обстоятельств. Таким образом, каждый является потенциальным предпринимателем» [10].

А. Крюгером и Дж. Бхагвати были выделены «поиск ренты» и «прямопроизводительная деятельность», которые противопоставлялись производственному предпринимательству [11]. Поиск прибыли может включать в себя любую деятельность, расширяющую предложение товаров и услуг. Любое усовершенствование ресурсов предпринимателем делает их относительно более редкими, в чем-то уникальными.

У. Баумоль выявил, что правила хозяйственной жизнедеятельности будут определять не только сферы предпринимательства, но и его пользу для общества [12]. Политические меры в отдельной стране вряд ли могут существенно увеличить общее число людей со склонностью к предпринимательской деятельности. Однако изменение «правил игры», приводящее к смещению пропорций распределения «предпринимательских талантов» в пользу производственной деятельности и инноваций, в состоянии обеспечить существенные позитивные эффекты для экономического развития [11].

Согласно международному исследовательскому проекту «Глобальный мониторинг предприниматель-

ства» (Global Entrepreneurship Monitor, GEM) под предпринимательской активностью понимается динамический процесс, поэтому в GEM анализируются различные стадии развития предпринимательства: нарождающиеся предприниматели, владельцы нового бизнеса и устоявшиеся предприниматели [13].

Фактически, выделенные предпосылки говорят, что проявлять предпринимательскую активность может любой субъект рынка, результатом чего будет являться создание им деятельности, приносящей ему выгоду от использования появляющихся возможностей на рынке. Формы, которые будет принимать данная деятельность, будут связаны либо с созданием новых предпринимательских структур, либо с началом ведения нового вида деятельности действующим предприятием.

## Предпринимательская активность бизнеса

Реализуя свою деятельность, в частности связанную с процессами оптимизации или инновационного развития, а также по ее диверсификации, действующие предпринимательские структуры могут создавать или участвовать в создании других предпринимательских структур. При этом создаваемые предпринимательские структуры могут быть результатами как выделения или разделения компании, так и слияния, поглощения и объединения. Создаваемые структуры можно назвать предпринимательскими, поскольку целью их создания является получение выгоды, а процессы их создания можно отнести к одному из перечня шумпертовских инноваций, связанных с новшествами в организации процессов производства.

С точки зрения менеджмента указанные формы проявления предпринимательской активности бизнеса являются следствием таких концепций управления крупным бизнесом как концепции аутсорсинга, франчайзинг и интрапренерство. Кратко напомним сущность концепций.

Концепция аутсорсинга предполагает передачу одной из функций, реализуемой внутри предприятия, другому бизнесу, который специализируется на данном виде деятельности. В случае отсутствия бизнеса-аутсорсера на территориальном рынке возникает потребность в привлечении данного бизнеса из других регионов или даже стран для организации работы на рынке предприятия-заказчика, либо создание ее непосредственно самим предприятием-заказчиком в виде дочернего или зависимого общества, которое сможет оказывать услуги не только материнской компании, но и другим субъектам рынка. В таких случаях предпринимательская активность бизнеса будет способствовать развитию территории его присутствия и диверсификации экономики, путем привлечения внешних инвестиций, создания новых рабочих мест и развитию индустриальных сетей и экономических взаимосвязей [14, 15].

Одним из способов привлечения и появления компании-аутсортера для работы на территории присутствия компании-заказчика можно назвать концепцию франчайзинга, которая также считается одним из альтернативных способов решения вопроса диверси-

фикации экономики монопрофильных населенных пунктов [4]. Суть франчайзинга — правообладатель передает правополучателю лицензированное право на пользование деловой концепцией и связанной с ней торговой маркой, способствуя тем самым пространственному распространению успешных моделей бизнеса. Франчайзинг позволяет резко расширить возможности малого бизнеса, предоставив ему многие возможности крупных предприятий. Тем самым этот экономический инструмент резко повышает выживаемость предприятий малого бизнеса и представляет собой наиболее благоприятную форму для начинающих предпринимателей. Франчайзинг считается одной из популярных форм интеграции малого и крупного бизнеса.

Однако первичная информация о потребности в той или иной услуге или товаре возникает в первую очередь внутри предприятия и первым оценить возникшую потребность как бизнес-идею может соответственно внутренней сотрудник компании, сталкиваясь с ней как с проблемой в своей текущей рабочей деятельности. Такое условие стало идеей концепции интрапренерства, которая зародилась в 1980-х гг. в США.

Цель интрапренерства — повышение эффективности базового предприятия за счет более рационального использования производственных ресурсов, отходов основного производства, побочной продукции, на основе повышения творческой деловой активности его работников посредством привлечения их к решению производственных вопросов таким образом, чтобы их функции сближались с принятием хозяйственных решений [16, 17].

Применение концепции интрапренерства в крупных компаниях основано на высокой эффективности малого исследовательского бизнеса, носителем новаторских идей которого является высококвалифицированный работник. Инициативным сотрудникам создают значительные преимущества, в том числе, возможность пользоваться инфраструктурой организации, консультационной поддержкой, создают начальные условия работы, оказывают финансовую и социальную поддержку. Задача интрапренера — выдвигать и реализовывать выгодные для корпорации инновации.

Концепция интрапренерства получила распространение по всему миру, включая Россию. Однако по данным отчета проекта «Глобальный мониторинг предпринимательства», уровень внутрифирменного предпринимательства в России один из самых низких. Отмечено, что в целом уровень внутрифирменного предпринимательства выше в инновационно ориентированных странах [13].

Таким образом, перечисленные формы управления крупным бизнесом можно назвать формами проявления им предпринимательской активности, поскольку они приводят к созданию новых предпринимательских структур или развитию экономических взаимосвязей с действующими бизнес-структурами на рынке. Данные формы проявления предпринимательской активности бизнеса обладают потенциалом для социально-экономического развития территорий, могут спо-

существовать диверсификации экономики и развития производственных и экономических взаимосвязей между субъектами рынка, в том числе между крупным и малым бизнесом, создавая поддерживающую среду для роста и развития сектора МСП.

Достижение данных эффектов особенно актуально в условиях монопрофильного муниципального образования Арктики. Для оценки факторов, способствующих и сдерживающих реализацию данных форм предпринимательской активности бизнеса в условиях моногорода арктического региона РФ, был проведен анализ внешней и внутренней среды градообразующего предприятия как главного субъекта, который может проявлять данные формы предпринимательской активности.

## Анализ факторов внешней и внутренней среды повышения предпринимательской активности бизнеса

Выбор Мурманской области, в качестве среды для исследования предпринимательской активности бизнеса, обоснован следующим: несмотря на исключительно благоприятные природные, транспортные, экономико-географические условия для развития предпринимательства по сравнению с другими субъектами Арктической зоны, уровень развития предпринимательского сектора отстает не только от среднероссийских, но и от «среднеарктических» показателей (табл. 1). Ряд оценок фиксирует, что уровень предпринимательской активности населения Мурманской области является самым низким, как среди арктических, так и среди других регионов России [5, 6, 18]. Выбор г. Кировска как среды для нашего исследования обусловлен теми же основаниями: город, имея огромный производственный и туристический потенциал, помимо основного горнодобывающего профиля, относится к перечню моногородов России первой категории.

Градообразующим предприятием г. Кировска Мурманской области является Кировский филиал АО «Апатит» (далее – КФ АО «Апатит»), основной сферой деятельности которого является добыча и обогащение апатит-нефелиновых руд.

Одной из причин «мурманского парадокса» исследователи называют ограничение развитие предпринимательства со стороны корпоративной структуры ее экономики, определяемое несопоставимостью доходов в корпоративном и предпринимательском секторах, где первый является наиболее привлекательным [5].

Это предопределяет сосредоточение всех ресурсов, в том числе кадровых, необходимых для развития предпринимательского сектора в регионе, в руках крупного бизнеса.

По состоянию на 1 января 2018 г. доля численности занятого населения на градообразующем предприятии составляла более 30%, с учетом численности работающих на дочерних зависимых обществах – свыше 40%. Начиная с 2011 г. КФ АО «Апатит» проводит реструктуризацию производства путем выделения непрофильных структурных подразделений в самостоятельные организации и передачи вспомогательных производственных процессов на аутсорсинг. Эти процессы сопровождаются высвобождением персонала, что приводит к росту безработицы, но одновременно способствует появлению новых юридических лиц – преимущественно, в виде дочерних зависимых обществ, работниками которых становится высвобождаемый персонал, что сдерживает рост числа безработных в городе (рис. 2).

Дочерние зависимые общества становятся поставщиками и подрядчиками для основного предприятия, создавая устойчивые индустриальные сети, что с одной стороны предопределяет создание ситуации моноэкономической системы, когда финансовые потоки внутри города напрямую или косвенно формируются за счет градообразующего предприятия. С другой стороны, именно данные процессы могут стать основой для формирования корпоративного технопарка с целью создания новых производств и диверсификации экономики. Данный потенциал пока остается незадействованным.

Диверсификация экономики г. Кировска остается одной из основных стратегических целей развития моногорода. Согласно комплексному инвестиционному плану модернизации моногорода достижение этой цели, прежде всего, основано на обеспечении роста числа предприятий малого и среднего бизнеса.

Создание благоприятных условий для развития МСП реализуется на основе муниципальной программы «Развитие малого и среднего предпринимательства в городе Кировске». Одним из мероприятий данной программы стало создание администрацией г. Кировска совместно с КФ АО «Апатит» АНО «Хибинского центра развития бизнеса»

Основная цель – формирование комфортной среды для развития самозанятости и малого предпринимательства. В рамках грантового направления реализуются проекты «Хибинский старт», ориентированный на поддержку начинающих предпринимателей

Таблица 1

Доля малых и средних предприятий в общей численности предприятий и организаций, в %

Регионы	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Архангельская область и Ненецкий АО	32,50	32,45	36,10	40,20	35,51	35,54	35,92
Российская Федерация	25,94	27,75	29,30	29,83	30,42	31,45	35,57
Мурманская область	29,45	21,31	22,44	22,17	21,70	33,00	34,49
Ямало-Ненецкий АО	25,90	37,56	37,57	36,38	38,39	26,20	34,28
Чукотский АО	19,33	18,65	29,23	27,82	24,68	23,80	25,43
Республика Саха (Якутия)	28,37	28,47	32,65	34,34	34,44	30,22	29,25

Источник: рассчитано по данным Федеральной службы государственной статистики

# ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В РЕГИОНАХ

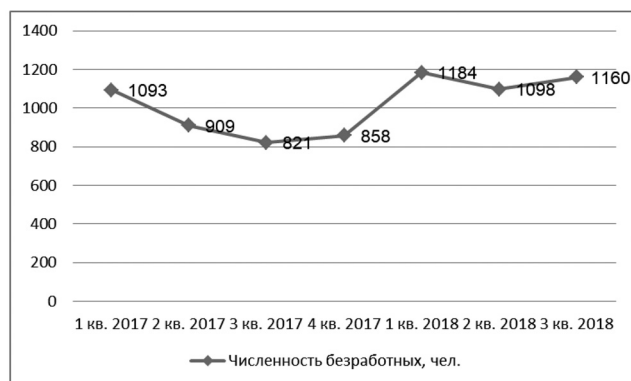


Рис. 2. Численность безработных в г. Кировске за период с 2017 по 2018 г., чел. на конец отчетного периода

Источник: данные предоставлены Центром занятости населения г. Кировска Мурманской области

среди «бывших» работников КФ АО «Апатит», попавших под сокращение. Другое направление — конкурс бизнес-планов «Делай дело», который реализуется в целях поддержки действующих предпринимателей. При этом на программу «Хибинский старт» приходится наибольшая доля поддержанных проектов (76,5% относительно 21% по конкурсу «Делай дело») (рис. 3). Создание данного института и результаты его работы можно назвать началом зарождения интрапренерства. Однако первоначально он больше был нацелен на снижение социальной напряженности в виду начавшихся в 2012-2013 гг. процессов по оптимизации численности градообразующего предприятия, чем на использование его для повышения эффективности базового предприятия согласно цели интрапренерства в целом.

В результате реализации мер по поддержке МСП наблюдается тенденция к росту числа субъектов МСП и ИП в городе (рис. 4). Однако в большей степени они создаются в непроизводственном секторе экономики (рис. 5), связанном с оказанием услуг населению, что не позволяет создать альтернативы градообразующему предприятию и уйти от состояния монопрофильности экономики. Такой перекоп в сферах приложения предпринимательских усилий характерен и для России в целом [19]. При этом именно реальный сектор экономики является средой для непосредственного воплощения инноваций, создания продуктов импортозамещения, поставщиком наибольшего объема налоговых поступлений и числа создаваемых рабочих мест.

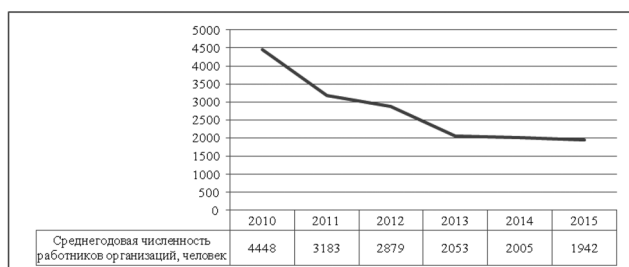


Рис. 4. Динамика численности малых предприятий и ИП в г. Кировске с 2012 по 2017г.

Источник: по данным Федеральной службы государственной статистики



Рис. 3. Общая статистика поступления заявок в АНО «ХЦРБ» за 2016 г.

Источник: по данным предоставленным АНО «ХЦРБ»

Развитие же МСП в непроизводственном секторе не способствует решению проблем по уменьшению безработицы в городе, повышению доли налоговых поступлений в бюджет муниципального образования от субъектов МСП и инновационному развитию города. Согласно данным Единого реестра субъектов МСП в г. Кировске нет ни одного малого предприятия, выпускающего инновационную, высокотехнологическую продукцию. Отметим, в целом показатели инновационной активности в отрасли, в которой работает градообразующее предприятие, остаются очень низкими (рис. 6).

При этом усложняющиеся горногеологические условия, тенденции к автоматизации и роботизации труда, необходимости снижения энергозатрат определяют потребность в инновациях на КФ АО «Апатит», реализация которых затруднена существующим разрывом между наукой и бизнесом и отсутствием практических инструментов и механизмов по налаживанию данного взаимодействия, несмотря на наличие в соседнем от Кировска г. Апатиты научной базы в виде Федерального исследовательского центра Кольского научного центра РАН (КНЦ РАН). В то же время механизм интрапренерства обладает потенциалом к началу формирования данных взаимосвязей.

На сегодняшний день КФ АО «Апатит» является учредителем уже более десятка дочерних зависимых обществ, чья деятельность ранее реализовывалась в составе предприятия. Однако в существующей



Рис. 5. Распределение МСП по секторам экономики в г. Кировске на 2017г.

Источник: рассчитано по данным [20]

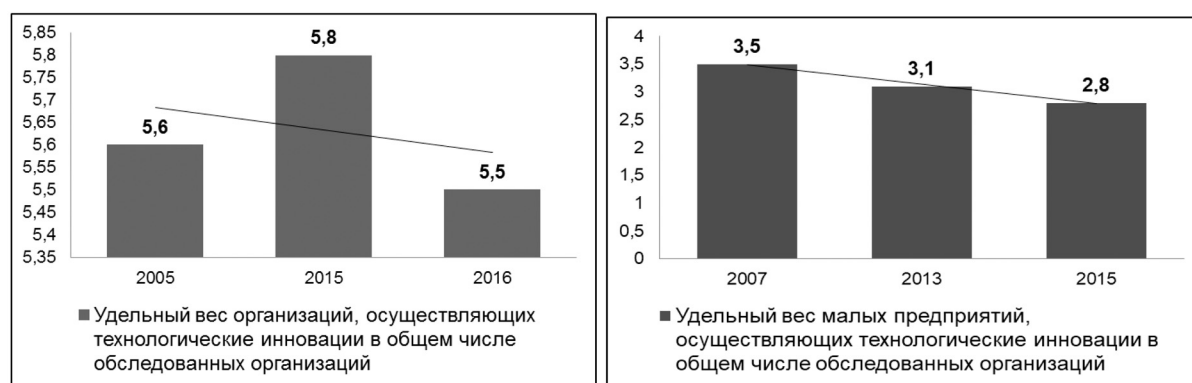


Рис. 6. Показатели инновационной активности в отрасли «Добыча полезных ископаемых» в Российской Федерации  
 Источник: по данным Федеральной службы государственной статистики

предпринимательской модели корпорации предпринимательскую функцию обычно выполняет только управленческое ядро, включающее собственников, совет директоров и топ-менеджеров. Остальные работники фактически остаются невостребованными в активной предпринимательской деятельности и не имеют возможности для реализации своего предпринимательского потенциала. Внутрифирменное предпринимательство достраивает систему корпоративного предпринимательства, активизируя предпринимательское поведение работников, вовлекая их в общекорпоративную деятельность, и развивая организацию как предпринимательскую структуру [19].

Сложность технологических процессов КФ АО «Апатит» требует включения в них большого количества подрядных организаций. При этом моноотраслевой характер определяет слабую развитость местного рынка и перечня присутствующих на нем предприятий. Данный фактор требует приложения градообразующим предприятием дополнительных усилий по поиску необходимых поставщиков и подрядчиков, способных качественно оказывать услуги и готовых работать на площадках компании.

Для решения проблемы по привлечению на рынок г. Кировска новых компаний, как альтернативных промышленных и сервисных производств, в городе в 2017 г. была создана территория опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР). Требования к резидентам ТОСЭР определяют свое распространение именно на предприятия, создаваемые в реальном секторе экономики. Отметим, с учетом объемов инвестиционных проектов, они направлены на стимулирование именно предпринимательской активности бизнеса, однако больше ориентированы на привлечение бизнеса из других регионов России и стран мира. Предпринимательскую активность «местного» производственного бизнеса ТОСЭР стимулировать не могут. Сдерживающими факторами являются ограничения в требованиях относительно «независимости происхождения» от градообразующего предприятия создаваемых новых предпринимательских структур, а также требования «нового инвестиционного проекта», не подразумевающего перерегистрацию действующего предприятия в качестве резидента ТОСЭР.

Механизм франчайзинга ТОСЭР также не стимулирует в силу специфики видов деятельности чаще всего продаваемых по франшизе (торговля и услуги). В то же время он может быть полезен крупному бизнесу — градообразующему предприятию, работающему в условиях монопрофильной экономики. Применение механизмов франчайзинга и интрапрнерства могло бы являться перспективным направлением в решении вопроса развития рынка моногорода и в целом диверсификации его экономики.

Совмещение преимуществ концепции интрапрнерства и франчайзинга градообразующим предприятием решает проблемы недостаточности стартового капитала для вхождения во франчайзинговую систему, а также дефицита человеческого капитала, при его сосредоточении в руках крупного бизнеса. Внутренний персонал градообразующего предприятия определяет востребованные самим предприятием виды деятельности, реализует услугу под известной торговой маркой, в конечном итоге — создает новую бизнес-единицу на территории моногорода, тем самым диверсифицируя и развивая его экономику. В случае, если результаты деятельности этой компании будут востребованы не только градообразующим предприятием, но и сетью его партнеров, представителями бизнеса, населения, то это будет способствовать уходу от ситуации моноэкономической системы.

Внутренними условиями внедрения корпоративного предпринимательства являются: ресурсная обеспеченность и потребности бизнеса; инициатива и желание работников заниматься предпринимательством; наличие корпоративной системы управления инновациями — специальных регламентов и инструментов. К факторам внутренней среды КФ АО «Апатит», определяющими потребность предприятия в повышении собственной предпринимательской активности и возможностей относительного его ресурсного обеспечения, можно отнести: сосредоточение высококвалифицированных ресурсов на предприятии; сосредоточение значительных мощностей на предприятии, высвобождаемых в связи с оптимизацией бизнес-процессов. В то же время свободные производственные мощности могли бы быть потенциально задействованы в создании малого производственного предпринимательства, в том числе в рамках ком-

# ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В РЕГИОНАХ

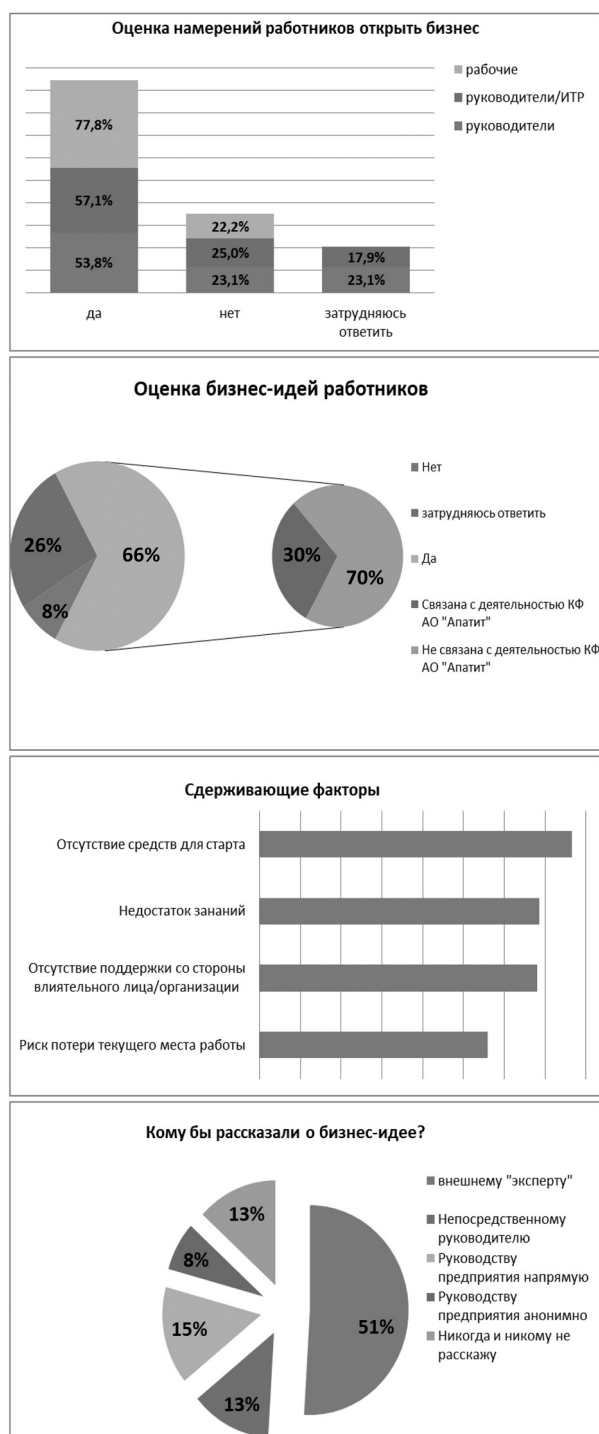


Рис. 7. Результаты пилотного опроса работников АО «Апатит» для оценки их предпринимательского потенциала

Источник: разработано Е. А. Бажутовой

плексной переработки полезных ископаемых. Выгоды малого бизнеса очевидны — не надо было бы нести существенные капитальные вложения для открытия бизнеса в данной отрасли.

Одним из ключевых условий повышения предпринимательской активности бизнеса в форме интрапренерства является инициатива и желание работников заниматься предпринимательством. Для оценки реализации этого условия был проведен пилотный опрос среди работников предприятия (рис. 7).

Данные позволяют утверждать, что работники предприятия заинтересованы в реализации себя в качестве предпринимателей: наибольшее количество положительных ответов было дано рабочими (77,8%), затем специалистами/ИТР (57,1%), последнее место — руководителями (53,8%). Более 60% из опрошенных сотрудников имеют бизнес-идеи, из которых 30%, связаны с деятельностью КФ АО «Апатит» в части ее роста и развития. К факторам, сдерживающим развитие работника как предпринимателя, было отнесено: недостаток первоначального капитала для открытия бизнеса (1-е место); недостаток знаний и отсутствие поддержки со стороны влиятельного лица/организации (2-е место); риск потери текущего места работы (3-е место).

Однако, в настоящее время внутренние регламенты и инструменты для реализации предпринимательского потенциала работников на АО «Апатит» отсутствуют.

## Выводы, обсуждение, рекомендации

На основе проведенного анализа можно сделать следующие выводы. Предпринимательская активность может и должна рассматриваться не только с точки зрения населения, но и с позиции бизнеса. К формам проявления предпринимательской активности крупного бизнеса могут быть отнесены: аутсорсинг, франчайзинг и интрапренерство. Градообразующее предприятие города Кировска КФ АО «Апатит» на практике проявляет две из трех возможных форм предпринимательской активности — аутсорсинг и интрапренерство. Процесс аутсорсинга, реализуемый КФ АО «Апатит» с 2011 г., сопровождался сложными эффектами, ряд которых возможно характеризовать как положительные. Так, выделение непрофильных активов позволило привлечь на рынок моногорода новые российские и зарубежные компании, которые создали представительства на территории моногорода. Также были созданы новые предпринимательские структуры, учрежденные КФ АО «Апатит», которые стали оказывать услуги не только градообразующему предприятию, но и его партнерам, бизнес-сообществу, населению.

Созданные и привлеченные компании стали работодателями для высвобождаемого персонала, что приостановило рост безработицы в городе. Активное участие КФ АО «Апатит» в развитии МСП в городе, посредством участия в создании АНО «Хибинский центр развития бизнеса», не только сгладило социальную напряженность, вызванную процессами аутсорсинга, но и способствовало росту числа субъектов МСП в моногороде.

Однако потенциал данных процессов реализован не полностью. Дальнейшее развитие связано с созданием малых инновационных компаний на базе совмещения факторов и средств производства крупного бизнеса, его побочной продукции, а также подключения инновационного потенциала Федерального исследовательского центра «Кольского научного центра» РАН в части методологического обеспечения и поставщика технологий.

Такой механизм как франчайзинг также пока не получил широкого распространения, и имеет потенциал для роста предпринимательской активности в моногороде за счет совмещения с концепцией интрапренерства.

Для более полного использования потенциала к росту предпринимательской активности бизнеса необходимо создание соответствующих условий во внешней среде предприятия, обуславливающих заинтересованность предприятия в его реализации.

В настоящее время условия во внешней среде не стимулируют предприятия к повышению своей предпринимательской активности посредством использования механизмов интрапренерства и франчайзинга и, скорее наоборот, сдерживают этот процесс. Так, противоречие «интрапренерства» с критерием «независимости происхождения» субъектов МСП определяет необходимость выделения предпринимательских структур, созданных посредством данного механизма, в отдельную категорию субъектов предпринимательства. При этом действующие инструменты и механизмы поддержки и развития предпринимательства не распространяют своего действия на такие предпринимательские структуры, а значит и не стимулируют действующий бизнес к применению данного механизма в своей деятельности. Например, одним из направлений, способствующих развитию предпринимательства, считается создание ТСОЭР. При этом предпринимательская активность местного крупного бизнеса данные условия стимулировать не может в виду существующих ограничений в требованиях ТСОЭР относительно «независимости происхождения» от градообразующих предприятий создаваемых новых предпринимательских структур. В условиях экономики Арктики, характеризующейся высокими затратами, определенными «северными удорожаниями» и узким спектром потенциальных клиентов (в силу преобладающего в экономике ресурсно-добывающего вида деятельности), становятся практически невыполнимыми требования, предъявляемые к резидентам ТСОЭР в части ограничений по источникам их дохода [5, 19, 21]. Поэтому обсуждаемые меры государственной поддержки, направленные на стимулирование предпринимательской активности, не распространяют своего действия на предпринимательскую активность крупного бизнеса. В то же время интеграция совместных действий бизнеса и населения обеспечила бы постепенный переход от предпринимательской активности бизнеса к предпринимательской активности населения, посредством вовлечения большего количества населения в предпринимательство. Отметим, поскольку большую часть населения моногорода составляют именно работники градообразующего предприятия, то становится ключевым создание условий, способствующих реализации предпринимательского потенциала его работников.

В заключение подчеркнем итоговые выводы и предложения. В условиях монопрофильной экономики муниципальных образований роль бизнеса,

определяющего его монопрофильность, является ключевой для создания условий диверсификации экономики. Диверсификация экономики сопряжена с диверсификацией деятельности самого предприятия: принятия им участия в создании предпринимательских структур, как связанных, так и не связанных с его основной деятельностью. Поэтому государственная экономическая политика по стимулированию предпринимательской активности населения в условиях моногорода должна включать важнейший ориентир — работников градообразующего предприятия. Для активизации предпринимательского потенциала работников должны быть созданы условия не только во внешней среде города, но и непосредственного внутри предприятия. Создание таких условий должно быть выгодным компании-работодателю, стимулироваться реализацией государственной политики по реализации инвестиционных проектов крупным бизнесом, способствующих созданию новых МСП.

\* \* \*

Статья включает результаты работ по госзаданию ФГБУН ФИЦ КНЦ РАН № 0226-2018-0005\_ИЭП.

#### *Список использованных источников*

1. С. В. Баранов Анализ и моделирование развития региональных систем (на примере зоны Севера): монография. Воронеж: ВГУ, 2005. 147 с.
2. Доклад Министерства экономического развития РФ «Государственная поддержка малого и среднего предпринимательства в 2016 г.». Министерство экономического развития РФ. <http://economy.gov.ru>.
3. Л. В. Воронина, А. В. Кармакулова, А. А. Проворова, К. А. Устинова. Типология факторов, влияющих на предпринимательскую активность населения северных моногородов // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2014. № 10 (53). С. 18-22.
4. И. Н. Ильина. Развитие моногородов России / Под ред. И. Н. Ильиной. М.: Финансовый университет, 2013. 168 с.
5. А. Н. Пилясов, Н. Ю. Замятина. Арктическое предпринимательство: условия и возможности развития // Арктика: экология и экономика. 2016. № 4 (24). С. 4-16.
6. Аналитические материалы круглого стола по проблеме развития малого и среднего предпринимательства в Арктической зоне, на Крайнем Севере. Российское агентство поддержки малого бизнеса, 2017. <http://www.siora.ru/analitika/kruglyy-stol-po-probleme-razvitiya-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-v-arkticheskoy>.
7. Распоряжение Правительства РФ от 29 июля 2014 г. №1398-р «О перечне монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов) (с изменениями на 13 мая 2016 г.)».
8. Указ Президента РФ от 02.05.2014 г. № 296 «О сухопутных территориях Арктической зоны РФ».
9. Й. А. Шумпетер. Теория экономического развития: научная монография. М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. 401 с.
10. И. Кирцнер. Конкуренция и предпринимательство / Пер. с англ. А. В. Куряева, Д. А. Бабушкина; под ред. А. Н. Романова. М.: Юнити-Дана, 2001. 239 с.
11. Е. В. Новикова, А. Г. Федотов, А. В. Розенцвайг, М. А. Субботин. Верховенство право как фактор экономики: монография. М.: Мысль, 2013. 673 с.
12. У. Дж. Баумоль. Предпринимательство: производственное, непроизводственное и деструктивное // Российский журнал менеджмента. 2013. № 2. С. 61- 84.



13. О. Р. Верховская, Е. А. Александрова и др. Национальный отчет «Глобальный мониторинг предпринимательства. Россия 2016/2017». Высшая школа менеджмента СПбГУ. 2017. [https://gsom.spbu.ru/files/docs/gem\\_russia\\_2016-2017.pdf](https://gsom.spbu.ru/files/docs/gem_russia_2016-2017.pdf).
14. ФЗ от 24.07.2007 г. № 209 «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
15. В. Г. Шадрин. Аутсорсинг в решении экономических и социальных проблем моногородов//Вестник КемГУ. Серия: «Политические, социологические и экономические науки». 2018. № 2. С. 157-161.
16. О. В. Чистякова. Формирование внутрикорпоративной инновационной инфраструктуры путем внедрения системы интрапренерства//Вестник ИрГТУ. 2013. № 7 (78). С. 218-224.
17. Е. В. Макаров. Концептуализация и моделирование интрапренерства//Российское предпринимательство. 2008. № 8 (110). С. 9-13.
18. Е. В. Поповская. Предпринимательская активность населения России: сравнительный анализ межрегиональных различий// Экономика. 2014. № 4. С. 81-88.
19. Е. А. Бажутова. Региональные факторы повышения предпринимательской активности в реальном секторе экономики региона (на примере Мурманской области)//Управление в современных системах. 2017. №2(13). С. 3-9.
20. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. <http://tmsp.nalog.ru>.
21. В. В. Томилов, А. А. Крупанин, Т. Д. Хакунов. Маркетинг и интрапренерство в системе предпринимательства. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1998. 130 с.

## **Innovations of city-forming enterprises in the manifestation of entrepreneurial activity in the Arctic (on the example of the city of Kirovsk, Murmansk region)**

**T. P. Skufina**, dr. sci. (econ.), professor, chief researcher.

**E. A. Bazhutova**, graduate student. (FSBI Federal research center «Kola scientific center of the Russian academy of sciences»)

The article discusses the role and importance of entrepreneurial activity in the conditions of single-industry towns of the Arctic region. A new view on the phenomenon of entrepreneurial activity from the standpoint of large business is presented. It is revealed that the «Arctic» environmental factors that limit the entrepreneurial activity of the population in the region, create significant prospects for the implementation of entrepreneurial activity of large businesses. Large business is a growth reserve for entrepreneurial activity in the territory as a whole. It is proved that the potential for the implementation of entrepreneurial activity of large businesses for the development of a single-industry city is not fully disclosed at present. It is proved that the factors constraining the realization of this potential are both in the internal and in the external environment of the city-forming enterprise.

**Keywords:** entrepreneurial activity, intraentrepreneurship, outsourcing, franchising, single-industry municipality, Arctic.

## *Московский академический экономический форум (МАЭФ) – международный экономический форум, впервые проводится в 2019 г.*

Тема МАЭФ-2019: перспективы социально-экономического развития и роль науки: академический курс. Форум состоится 15-16 мая 2019 г.

### Программа МАЭФ-2019

Организаторы Форума: Вольное экономическое общество России, Российская академия наук, Международный Союз экономистов.

Генеральный информационный партнер: ТАСС.

Официальный информационный партнер: Российская газета.

Партнеры: Общественное телевидение России (ОТР), Россия 24, газета «Поиск», еженедельник «Экономика и жизнь», Информационный центр ООН в Москве и др.

Плановые места проведения:

15 мая – г. Москва, Российская академия наук (Ленинский проспект, 32а, зона Д).

16 мая – г. Москва, Российская академия наук, МГУ им. М. В. Ломоносова, РАНХиГС, Московская школа экономики МГУ им. М. В. Ломоносова, Финансовый университет при Правительстве РФ; субъекты Российской Федерации: Научные центры, вузы (список – на стадии формирования).

Цель форума – организация международной научной экспертной дискуссии по определению ключевых траекторий развития экономической теории и практики.

Участники форума: ведущие ученые и эксперты России и мира, молодые исследователи, представители федеральных органов законодательной и исполнительной власти Российской Федерации, администраций субъектов РФ, представители образовательного сообщества России, деловых кругов, международных и российских общественных организаций.

### Концептуальная платформа МАЭФ

На протяжении последних десятилетий мейнстрим экономической науки переживает кризис. Начавшиеся в конце XX века бурное технологическое развитие, культурные трансформации, изменения геополитэкономической конфигурации мирового пространства, назревающие изменения в экономических отношениях и институтах не находят адекватного отражения в методологии и теории. Это, в свою очередь, создает большие проблемы при решении практических экономических и общественно-политических вопросов.

Для России, стоящей перед вызовами социально-экономического, научно-технологического и культурного возрождения на фоне глобальной гуманитарно-технологической революции, усиления конкуренции в мировом пространстве, эти проблемы приобретают особое значение. Современная экономическая наука должна стать междисциплинарной, объединить перспективные результаты общественно-гуманитарных и естественнонаучных исследований и на этой основе выработать новую теорию развития.

МАЭФ – это, прежде всего, научная интеллектуальная площадка, предназначенная, как для формирования парадигмы современной экономической науки, так и для формирования парадигмы, закладывающей научный фундамент долгосрочного экономического развития России.