

УДК 338.242

## **Разработка программы комплексного развития моногорода Дорогобужа «Центр притяжения» на основе применения современных бизнес-технологий**

**Мурзагалина Гульназ Миннуловна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита,  
Башкирский государственный университет (Стерлитамакский филиал),  
453103, Российская Федерация, Стерлитамак, просп. Ленина, 49;  
e-mail: gulnazmur@yandex.ru

### **Аннотация**

В статье представлена программа развития предпринимательских структур на территории муниципального образования – города Дорогобужа. Проведенный анализ текущей ситуации в социальной сфере города показал, что ключевыми угрозами являются снижение численности жителей города и снижение деловой активности. Применение проектного управления на основе использования современных бизнес-технологий для разработки программы комплексного развития предпринимательских структур в муниципальных образованиях региона требует от участников проектной группы (команды или администрации муниципального образования) особого рыночного стиля мышления. Оно, в свою очередь, напрямую связано с совершенствованием культуры предпринимательства на основе доверительности экономических отношений в рыночных условиях. Анализ ситуации в муниципальном образовании позволил определить мероприятия по развитию комфортной городской среды, а также выявить негативные стороны развития. Была разработана программа развития города «Центр притяжения», которая позволит г. Дорогобужу стать территорией пилотных проектов для развития предпринимательских структур на территории Дорогобужского района. Программа развития предпринимательских структур на территории включает проекты по созданию медицинского центра; созданию производства фанеры и ламинированного напольного покрытия, кролиководческого комплекса и комплекса по производству крем-сыров. Реализация программы позволит достичь высокого уровня безопасности в городе, улучшить качество услуг жилищно-коммунального хозяйства, повысить качество медицинских услуг, услуг дошкольного и школьного образования, развить общественную городскую инфраструктуру, обеспечить «зеленый» рост и устойчивое развитие территории.

### **Для цитирования в научных исследованиях**

Мурзагалина Г.М. Разработка программы комплексного развития моногорода Дорогобужа «Центр притяжения» на основе применения современных бизнес-технологий // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Том 8. № 2А. С. 129-138.

**Ключевые слова**

Бизнес-технологии, предпринимательские структуры, муниципальное образование, бизнес-проекты.

**Введение**

На базе Высшей школы государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Москва) с ноября по декабрь 2016 г. проводилось обучение первой волны команд в рамках реализации программы профессиональной переподготовки «Обучение команд, управляющих проектами развития моногородов». На обучение прибыли команды из 33 моногородов Российской Федерации. Напомним, что в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» и программы «Комплексное развитие моногородов» основной задачей обучения команд является снижение зависимости от деятельности градообразующих предприятий и улучшение качества городской среды.

В период обучения в рамках проектной работы команды на основе применения современных бизнес-технологий (под руководством модераторов) подготовили программы развития своих муниципальных образований, используя знания, полученные от спикеров.

Так, от города Дорогобуж Смоленской области принимали непосредственное участие в разработке проектов в команде проектного управления: Гарбар Олег Владимирович – глава муниципального образования «Дорогобужский район» Смоленской области Российской Федерации; Корчин Алексей Александрович – руководитель Представительства Администрации Смоленской области при Правительстве Российской Федерации; Дарчиев Руслан Радикович – операционный директор ООО «Мил-тайм»; Панферова Наталья Альбертовна – генеральный директор ООО «Игоревский деревообрабатывающий комбинат»; Созинов Евгений Александрович – заместитель исполнительного директора по транспорту и капитальному строительству ПАО «Дорогобуж». Также активное участие принимал Прозоров Илья Сергеевич – заместитель руководителя Представительства Администрации Смоленской области при Правительстве Российской Федерации.

**Программа комплексного развития моногорода  
Дорогобужа «Центр притяжения»**

Модератором команды проектного управления от города Дорогобуж был доктор экономических наук, профессор Лутфуллин Юнир Рифович [Лутфуллин и др., 2015; Лутфуллин, 2010; Лутфуллин, Мурзагалина, 2016]. В ходе обучения в течение пяти модулей командой была подготовлена программа развития моногорода Дорогобуж «Центр притяжения», состоящая из четырех частей: 1) анализ текущей ситуации; 2) Дорогобуж – территория пилотных предпринимательских проектов; 3) Дорогобуж – территория инвестиций; 4) проектная команда.

Первая часть программы включала краткое описание местоположения и анализ текущей ситуации в городе Дорогобуже (табл. 1). Так, город Дорогобуж является административным центром Дорогобужского района Смоленской области. Город основан в 1150 году на реке Днепр, расположен вблизи трассы М-1 «Беларусь» и на Старой Смоленской дороге. Экономика города на текущий момент представлена производством минеральных удобрений (ПАО «Дорогобуж», группа «Акрон»); предприятиями малого бизнеса.

**Таблица 1 - Анализ текущей социально-демографической ситуации в муниципальном образовании г. Дорогобуж**

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2015 г. к 2013 г.
Население, чел.	10393	10242	10168	- 225
Доля молодого населения, %	14,4	14,8	15,0	+ 0,6
Безработица, %	1,8	2,1	2,9	+ 1,1
Миграция (убытие/приток), чел.	-115	-44	27	142
Естественная убыль населения, чел.	-36	-30	-60	24
Индекс промышленного производства, %	95,7	97,6	92,9	- 2,8

Проведенный анализ текущей социально-демографической ситуации показал, что ключевыми угрозами являются снижение численности жителей города и снижение деловой активности субъектов малого и среднего предпринимательства. В качестве положительной тенденции необходимо отметить, что в планах градообразующего предприятия уменьшение сокращение персонала с 60 человек в 2016 г. до 20 человек в 2020 г. Ключевыми угрозами в экономике моногорода являются сжатие сектора малых предприятий, уменьшение количества рабочих мест, рост зависимости экономики от градообразующего предприятия.

Была выведена следующая формула развития моногорода: город комфортен для проживания + инвестиции в город + рост численности населения = развитие Дорогобужа.

Город привлекателен как для инвесторов, так и для квалифицированных специалистов. Так, инвестиции в город помогут развитию городской инфраструктуры и малого предпринимательства, созданию новых рабочих мест [Киреев, Аитов, 2012]. Команда неспроста назвала программу развития города «Центр притяжения», так как посчитала, что Дорогобуж вполне может быть территорией пилотных проектов для развития предпринимательских структур на территории Дорогобужского района.

Во второй части представлена цель программы: сделать город Дорогобуж центром притяжения не только для жителей Дорогобужского района, но и соседних территорий в условиях нарастающей урбанизации.

В соответствии с целью были определены следующие задачи [Анимица и др., 2010]:

- достижение высокого уровня безопасности в городе;
- улучшение качества услуг ЖКХ;
- повышение качества медицинских услуг;
- повышения качества услуг дошкольного и школьного образования;
- развитие общественной городской инфраструктуры;
- «зеленый» рост и устойчивое развитие;
- сохранение городских традиций и проведение городских праздников;
- создание доступного и качественного жилья;
- создание новых рабочих мест;
- повышение благосостояния населения.

**Таблица 2 - Мероприятия по развитию комфортной городской среды**

Наименование	Сроки выполнения	Примечание
<b>Безопасность</b>		
Система АПК «Безопасный город»; системы видеонаблюдения в школах	Старт реализации проекта – в 2017 г.	Достигнуто соглашение с ПАО «Ростелеком»

Наименование	Сроки выполнения	Примечание
<b>Образование</b>		
Энергосервис в теплоснабжении школ; патриотическое воспитание (военно-патриотический спортивный клуб «ВДВ», «Гагаринцы Смоленщины», Всероссийское патриотическое движение «Юнармия»); программа раннего выявления одаренных детей	Ноябрь 2016 г	Проект реализован
<b>Качество услуг ЖКХ</b>		
Концессия систем водоснабжения и водоотведения	Реализация проекта – I кв. 2017 г.	
памятники истории; Военно-исторические реконструкции и фестивали («Битва на Ведроше», «День партизанской славы»); шоу «Голос» на Дне города 2016	Разработана концепция по сохранению памятников истории	Проведен отборочный конкурс 13 мая 2017 г.
<b>Городская инфраструктура</b>		
Уличное освещение; благоустройство городского парка; реабилитация реки Днепр; строительство набережной – «Летопись города»; текущий капитальный ремонт дорог; ремонт придомовых территорий; установка детских площадок; строительство пришкольных спортивных площадок и стадионов; строительство ФОК	Старт реализации проекта – I кв. 2017 г. Объявление конкурса – 27 декабря 2016 г. Ввод в эксплуатацию – 1 октября 2017 г.	Выполнено в августе 2017 г.
<b>Доступное жилье</b>		
Доходные дома (совместно с АИЖК)		

Следует отметить, что в результате анализе ситуации в муниципальном образовании были определены мероприятия по развитию комфортной городской среды, а также выявлены негативные стороны. Так, например, была выявлена необходимость в развитии медицинской инфраструктуры для оказания услуг населению – создании медицинского центра. Цель данного проекта заключалась в создании медицинского центра для повышения доступности качественных медицинских услуг населению Дорогобужа и Смоленской области с помощью механизмов государственного-частного партнерства.

Данный медицинский центр позволил бы решить следующие задачи: организацию реабилитационного центра травматологии ортопедии, эндопротезирования, неврологии и кардиологии II и III этапов; оказание качественной первичной медицинской помощи для населения; оказание платных медицинских услуг; развитие сопутствующей инфраструктуры (комбинат питания, прачечный комплекс, туристическая инфраструктура, транспортная инфраструктура, жилой фонд, сфера услуги и торговли [Лыткин, 2012]).

Рассматривая актуальность проекта медицинского центра, команда исходила из двух условий: обоснование потребности региона в данном центре и потребности моногорода в качественных медицинских услугах.

Во-первых, в г. Смоленске осуществляется более 5 000 высокотехнологичных операций в год в ФГБУ «Федеральный центр травматологии, ортопедии и эндопротезирования» Министерства здравоохранения РФ (Центр травматологии). Для проведения травматологических операций в центр направляются граждане РФ более чем из 67 регионов России. После выполнения оперативного лечения в центре пациент выписывается на 6-9 сутки и в подавляющем большинстве случаев нуждается в реабилитационных мероприятиях II и III

этапов, при этом региональная инфраструктура здравоохранения не обеспечивает потребность в реабилитации для такого количества операций.

Во-вторых, требовалось замещение медицинской санитарной части градообразующего предприятия (более 1000 посещений в месяц) городской инфраструктурой. Устарела материальная база: ОГБУЗ «Дорогобужская ЦРБ» поликлиника № 2 была построена в 1969 г. Имеется дефицит врачей среднего медперсонала. Налицо острая необходимость привлечения квалифицированных медицинских работников, которую мог бы удовлетворить Смоленский государственный медицинский университет. Решение этих вопросов было возможно с привлечением внебюджетных инвестиций, то есть посредством реализации проекта с помощью механизмов государственно-частного партнерства.

Также в качестве обоснования необходимости создания медицинского центра именно в г. Дорогобуже приводились следующие аргументы: лечение в Центре травматологии в Смоленске осуществляется в основном для жителей других регионов, поэтому размещение центра реабилитации в Дорогобуже позволит снизить транспортное плечо; имеется острая потребность в наличии центра экстренной помощи при травмах в центральной части региона ввиду большого количества ДТП (в 2016 г. произошло 910 ДТП с 1156 ранеными); размещение крупнейших предприятий региона (в том числе травмоопасных) в прилегающих территориях; наличие в районе гоночной трассы международного уровня, предназначенной для проведения кольцевых гонок в классе «формула 2» (подана заявка на получение класса «формулы 1»); благоприятные экологические условия, располагающая к выздоровлению природа.

Были определены следующие характеристики проекта. Так, на настоящий момент в реабилитационных мероприятиях II и III этапов нуждаются: 5 000 пациентов центра по профилю «травматология и ортопедия»; 1 000 пациентов – жителей Смоленской области по профилю «кардиология»; 1 000 пациентов – жителей Смоленской области по профилю «неврология». Итого 7000 пациентов Центра травматологии в год. Стоимость реализации проекта – 300 млн рублей. Срок реализации – 18-24 месяцев. Количество пациентов медицинского центра – 4 000 в год. Себестоимость услуги – 18 000 рублей. Количество койко-мест – 200. Площадь медицинского центра – 2 500 м<sup>2</sup>. Тариф ОМС – 50 000 рублей. Новые рабочие места – 100.

Был проведен SWOT-анализ проекта «Медицинский центр» (табл. 3).

**Таблица 3 - SWOT-анализ проекта «Медицинский центр»**

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
Стабильно высокий спрос на услуги реабилитации (>7000 операций в год); выгодное географическое положение (центр Смоленской области, близость Московской агломерации); низкая себестоимость оказания услуг; возможность привлечения внебюджетных источников (государственно-частное партнерство); благоприятные природные условия, культурно-историческое пространство	Отсутствие необходимых кадров в моногороде; отсутствие свободного жилья; отсутствие сопутствующей инфраструктуры
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
Дополнительная точка роста для моногорода и сопутствующих секторов (комбинат питания, прачечный комплекс, сфера обслуживания); положительное воздействие на демографическую ситуацию; развитие первичной медицинской помощи (ввиду перенаправления объема фонда ОМС с медсанчасти градообразующего предприятия)	Изменение федерального законодательства в части регулирования ОМС; риски, связанные с участием частного партнера (финансирование, валютные, налоговые и др.)

По проекту была составлена карта рисков и определены заинтересованные лица (составлена карта стейкхолдеров).

В третьей части программы «Дорогобуж – территория инвестиций» представлены четыре бизнес-проекта со сроками реализации 2017-2020 гг. Рассмотрим каждый в отдельности.

- 1) Проект по созданию кролиководческого комплекса. Цель проекта – создание животноводческого хозяйства по выращиванию кроликов и производству мяса кролика с применением передовых европейских технологий интенсивного разведения кроликов. Объем инвестиций – 4 487 млн рублей. Количество новых рабочих мест – 222. Период реализации проекта – 2017-2020 г. Инициатор проекта – ООО «УК РОЯЛ-АГРО».
- 2) Проект по производству фанеры и ламинированного напольного покрытия. Цель проекта – создание высокотехнологичного производства фанеры и ламинированного напольного покрытия. Планируемый объем производства: фанера – 60 тыс. куб. м, ламинированное напольное покрытие – 8 млн кв. м в год. Объем инвестиций – 5 052 млн рублей. Количество новых рабочих мест – 312. Период реализации проекта – 2017-2020 гг. Инициатор проекта – ГК «Русский ламинат».
- 3) Проект промышленно-прачечного комплекса. Цель проекта – строительство современного прачечного комплекса с полной автоматизацией и наличием дезинфекционного блока, а также предоставление в аренду белья и спецодежды для социальных и лечебных заведений Смоленской области и г. Москвы. Объем инвестиций – 1 262 млн рублей. Количество новых рабочих мест – 200. Период реализации проекта – 2017-2020 гг. Инициатор проекта – ООО «Баланс Белого».
- 4) Проект по созданию комплекса производства крем-сыров. Цель проекта – организация производства на основе отечественного сырья высококачественных творожных сыров, получаемых путем переработки цельного молока по технологии ультрафильтрации. Объем инвестиций – 655 млн рублей. Количество новых рабочих мест – 50. Период реализации проекта – 2017-2019 гг.

Инициатор проекта – ООО «Мил Тайм».

По каждому представленному проекту были определены потенциальные риски: отказ банка в финансировании проекта; негативные экологические последствия; сжатие рынков сбыта; увеличение стоимости проекта вследствие удешевления рубля; некачественное сырье; доступность сырья.

Также были определены заинтересованные лица и составлена карта стейкхолдеров.

Проектные решения и ожидаемые результаты реализации программы «Комплексное развитие моногорода Дорогобужа» представлены в таблице 4.

**Таблица 4 - Итоги реализации программы развития моногорода Дорогобужа**

Наименование проекта	Сумма инвестиций, млн руб.	Количество новых рабочих мест, чел.	Сроки реализации
Создание медицинского центра	300	100	
Создание кролиководческого комплекса	4 487	222	2017-2018 гг.
Создание производства фанеры и ламинированного напольного покрытия	5 052	312	2018-2020 гг.
Создание промышленного прачечного комплекса	1 262	200	2017-2018 гг.
Создание комплекса производства крем-сыров	655	50	2017-2018 гг.
<b>ИТОГО:</b>	<b>11 756</b>	<b>884</b>	

В целях реализации программы «Комплексное развитие моногорода Дорогобужа» на основании распоряжения Администрации Смоленской области от 9 декабря 2016 г. № 1960-р/адм сформирован состав проектного комитета по направлению «Моногорода». Порядок его работы следующий: совещание комитета – 19 января 2017 г., далее – ежемесячно в г. Дорогобуже; встреча с представителями образовательной программы (руководителями потока, модератором); работа в рамках реализации программы с представителями «ФРМ».

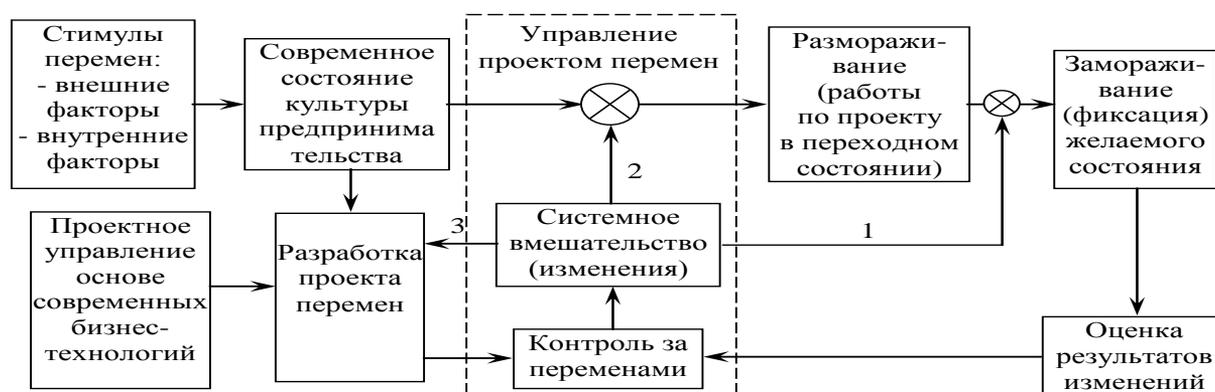
В заключение отметим, что осуществление вышеприведенных проектов позволит, по мнению проектной команды, достичь цели обеспечения комплексного развития моногорода Дорогобужа, в частности будет способствовать решению следующих задач: создание к концу 2018 года 414 новых рабочих мест; привлечение к концу 2018 года суммы инвестиций в размере 3276,6 млн. рублей; улучшение качества городской среды в моногороде, в том числе и путем реализации до конца 2018 года мероприятий «Пять шагов благоустройства»; снижение зависимости моногорода от деятельности градообразующего предприятия.

Исходя из вышеизложенного, необходимо отметить, что применение проектного управления на основе использования современных бизнес-технологий для разработки программы комплексного развития предпринимательских структур в муниципальных образованиях региона требует от участников проектной группы (команды или администрации муниципального образования) особого рыночного стиля мышления. Оно, в свою очередь, напрямую связано с совершенствованием культуры предпринимательства на основе доверительности экономических отношений в рыночных условиях. Схема этого совершенствования представлена на рисунке 1.

Данная схема может применяться на разных уровнях управления. В основе совершенствования культуры управления лежат три этапа: размораживание, осуществление изменений и замораживание. Они, как отмечает К. Левин, связаны прежде всего с необходимостью преодоления сопротивления изменениям [Попов, 2002].

Особенно наглядно это проявляется при проведении организационных реструктуризаций, внедрении инноваций и т.п.

Размораживание как первый этап совершенствования культуры управления предполагает преодоление первоначального сопротивления переменам. Это своего рода подготовка к изменениям, определяемая оценкой культуры предпринимательства, определением типа новой культуры, выбором системных изменений, усилением вовлеченности персонала в проект, позволяющий достичь изменений (проект перемен, разработанного на основе применения современных бизнес-технологий).



**Рисунок 1 - Схема полного цикла управления проектом перемен на основе применения современных бизнес-технологий**

Осуществление изменений происходит в контуре управления по итерациям (на рис. 1 он выделен пунктирной линией). Возможны три общих решения:

1) не проводить размораживание (если отсутствует сопротивление административно-управленческого персонала);

2) проводить размораживание (в зависимости от результатов контроля возможны различные итерации);

3) изменить проект перемен (в случае его невыполнимости).

Замораживание (закрепление изменений) служит выходом в схеме контура управления проектом перемен. Этот этап обеспечивается контролем прогресса планов, составленных на этапе размораживания. При этом также оценивается вовлеченность персонала в процесс организационно-структурных изменений.

Сделаем пояснение. В проектной работе недопустимо упрощенное движение по направлению «ситуация – реализация». Постоянно происходит итерационный процесс возврата к начальному проектированию и даже к анализу ситуации. Именно это позволяет продумать проект детально, не упустить «мелочи». Поэтому замораживание необходимо для подготовки методологического обеспечения эффективного развития предпринимательских структур в муниципальных образованиях регионов.

Как отдельный этап можно добавить «оценку результатов изменений». Она осуществляется по ряду показателей: текучесть кадров, степень приверженности миссии, неудовлетворенность оплатой труда и другими условиями работы. Эти показатели определяются в динамике путем опросов и изучения отчетов о результатах деятельности в предпринимательских структурах муниципальных образований. Отметим, что в проектной работе на платформе Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации для осуществления контроля внедрения проектов для моногородов в обязательном порядке было создание проектного офиса. Также была сформирована группа мониторинга, выезжающая в муниципальные образования с целью контроля и оценки результатов. Все это еще раз показывает, что кадровая политика является важной областью культуры предпринимательства и управления [Ненашев, Пряхин, Лутфуллин, 2006, Рише, 1995].

## Заключение

На основании проведенной проектной работы и выполненной программы комплексного развития предпринимательских структур в муниципальном образовании – городе Дорогобуже Смоленской области можно сделать следующие выводы. Проведение анализа ситуации и определение направлений развития муниципального образования необходимо осуществлять на основе применения различных научно-методологических исследовательских подходов. Это позволит, во-первых, на основании выбранного подхода определить объект изучения (например, с позиций институционализма), во-вторых, более качественно и содержательно проанализировать ситуацию в муниципальном образовании, в-третьих, подготовить уникальные проекты (например, с позиций концептуальности).

## Библиография

1. Анимица Е.Г. и др. Концептуальные подходы к разработке стратегии развития монопрофильного города. Екатеринбург: Изд-во Уральского государственного экономического университета, 2010. 81 с.
2. Киреев А., Аитов С.Г. Региональный аспект стратегии развития моногородов // Экономика и управление. 2012. № 1. С. 72-77.

3. Лутфуллин Ю.Р. и др. Обеспечение устойчивости развития предпринимательских структур: теория и практика. Челябинск: Изд-во УралГУФК, 2015. 138 с.
4. Лутфуллин Ю.Р. Социокультурная направленность государственного регулирования инновационной предпринимательской деятельности. Челябинск: УралГУФК, 2010. 84 с.
5. Лутфуллин Ю.Р., Мурзагалина Г.М. Формирование инструментов развития социальной сферы муниципального образования. Челябинск: УралГУФК, 2016. 85 с.
6. Лыткин А.И. Инновационное развитие моногорода // Экономика и управление. 2012. № 1. С. 88-91.
7. Мурзагалина Г.М. Особенности создания программы комплексного развития моногорода на примере города Дорогобуж Смоленской области. М.: Русайнс, 2017.
8. Ненашев Е.Н., Пряхин Г.Н., Лутфуллин Ю.Р. Кадровая политика как важная область управления организационной культуры // Расширенное воспроизводство регионального и национального культурного богатства. Челябинск: ЮУрГУ, 2006. С. 80-82.
9. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации: постановление Правительства Российской Федерации от 15.10.2016 № 1050 // СПС «КонсультантПлюс».
10. Попов А.Н. Феномен культуры управления. Челябинск: УралГАФК, 2000. 271 с.
11. Рише К. Экономика предприятия. М.: Аристей, 1995. 150 с.

**Formation of the comprehensive development programme  
of the company town of Dorogobuzh "Center of Attraction"  
by using modern business technologies**

**Gul'naz M. Murzagalina**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Department of accounting and audit,  
Bashkir State University (Sterlitamak branch),  
453103, 49, Lenina st., Sterlitamak, Russian Federation;  
e-mail: gulnazmur@yandex.ru

**Abstract**

The article presents the program of development of business structures on the territory of the municipality. The analysis of the current situation in the social sphere of the city has shown that the key threats are the decline in the number of residents and the decline in business activity. Using project management through the using modern business technologies for the development of the complex program of development of business structures in the municipalities of the region requires members of the project team (the team or the administration of the municipal education) special market way of thinking. It, in turn, is directly related to the improvement of the culture of entrepreneurship on the basis of the trustworthiness of economic relations in the market. The analysis of the situation and determining the directions of development of the municipality should be carried out on the basis of the application of various scientific and methodological research approaches. Analysis of the situation in the municipality allows to determine the measures for the development of a comfortable urban environment, as well as to identify the negative aspects of development. The city development program "Center of Attraction" will allow Dorogobuzh to become a territory of pilot projects for the development of business structures in the Dorogobuzh district. The program of development of business structures in the territory includes projects on creation of the medical center, creation of production of plywood and the laminated flooring, a rabbit-breeding complex and a complex on production of cream cheeses. Implementation of the

program will allow to achieve a high level of safety in the city; to improve the quality of housing and communal services; to improve the quality of medical services; to improve the quality of preschool and school education; to develop public urban infrastructure, "green" growth and sustainable development of the territory.

### For citation

Murzagalina G.M. (2018) Razrabotka programmy kompleksnogo razvitiya monogoroda Dorogobuzha "Tsentri prityazheniya" na osnove primeneniya sovremennykh biznes-tekhnologii [Formation of the comprehensive development programme of the company town of Dorogobuzh "Center of Attraction" by using modern business technologies]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 8 (2A), pp. 129-138.

### Keywords

Business technologies, business entities, municipal education, business projects.

### References

1. Animitsa E.G. et al. (2010) *Kontseptual'nye podkhody k razrabotke strategii razvitiya monoprofil'nogo goroda* [Conceptual approaches to the strategic development of a single-industry town]. Ekaterinburg: Ural State University.
2. Kireev A., Aitov S.G. (2012) Regional'nyi aspekt strategii razvitiya monogorodov [Regional aspect of development strategy of single-industry towns]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and management], 1, pp. 72-77.
3. Lutfullin Yu.R. et al. (2015) *Obespechenie ustoychivosti razvitiya predprini-matel'skikh struktur: teoriya i praktika* [Ensuring sustainability development of enterprise structures: theory and practice]. Chelyabinsk: Ural State University of Physical Culture.
4. Lutfullin Yu.R. (2010) *Sotsiokul'turnaya napravlenost' gosudarstvennogo regulirovaniya innovatsionnoi predprinimatel'skoi deyatel'nosti* [Socio-cultural aspect of the state regulation of innovative entrepreneurship]. Chelyabinsk: Ural State University of Physical Culture.
5. Lutfullin Yu.R., Murzagalina G.M. (2016) *Formirovanie instrumentov raz-vitiya sotsial'noi sfery munitsipal'nogo obrazovaniya* [The formation of instruments of development of social sphere of the municipality]. Chelyabinsk: Ural State University of Physical Culture.
6. Lytkin A.I. (2012) Innovatsionnoe razvitie monogoroda [Innovative development of company towns]. *Ekonomika i upravlenie* [Economy and management], 1, pp. 88-91.
7. Murzagalina G.M. (2017) *Osobennosti sozdaniya programmy kompleksnogo razvitiya monogoroda na primere goroda Dorogobuzh Smolenskoj oblasti* [Features of the creation of the complex program of development of company towns on the example of the city of Dorogobuzh, Smolensk region]. Mpscow: Rusains Publ.
8. Nenashev E.N., Pryakhin G.N., Lutfullin Yu.R. (2006) Kadrovaya politika kak vazhnaya oblast' upravleniya organizatsionnoi kul'tury [Personnel policy as an important area of management of organizational culture]. *Rasshirennoe vosproizvodstvo regional'nogo i natsional'nogo kul'turnogo bogatstva* [Expanded reproduction of regional and national cultural wealth]. Chelyabinsk: South Ural State University, pp. 80-82.
9. Ob organizatsii proektnoi deyatel'nosti v Pravitel'stve Rossiiskoi Federatsii: postanovlenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 15.10.2016 № 1050 [On the organization of project activities in the Government of the Russian Federation: Decree of the Government of the Russian Federation No. 1050 of October 15, 2016]. *SPS "Konsul'tantPlyus"* [SPS Consultant].
10. Popov A.N. (2000) *Fenomen kul'tury upravleniya* [The phenomenon of administrative culture]. Chelyabinsk: Ural State Academy of Physical Culture.
11. Rishe K. (1995). *Ekonomika predpriyatiya* [Economics of an enterprise]. Moscow: Aristei Publ.