

УДК 332.1

DOI: 10.34670/AR.2026.99.93.024

## Мультифункциональные резервные центры как инструмент повышения социально-экономической устойчивости моногородов Свердловской области

**Бочков Павел Валерьевич**

Кандидат экономических наук, доцент,  
Доцент кафедры государственной службы и кадровой политики,  
Уральский институт Государственной противопожарной службы  
620062, Российская Федерация, Екатеринбург, ул. Мира, 22;  
e-mail: bochkov05@mail.ru

### Аннотация

В данной статье рассматривается концепция создания и внедрения мультифункциональных резервных центров (МРЦ) в инфраструктуру моногородов Свердловской области. В условиях современной экономической турбулентности, санкционного давления и необходимости форсированного импортозамещения, узкая специализация монопрофильных муниципальных образований становится их критической уязвимостью. Автор обосновывает необходимость перехода от жесткой индустриальной модели к гибким пространственным решениям. МРЦ определяются как гибридные инфраструктурные объекты, способные в штатном режиме функционировать как образовательные, логистические или коворкинг-площадки, а в кризисные периоды — трансформироваться в узлы оперативного управления, центры переобучения высвобождаемых кадров или резервные производственные мощности. В работе проведен анализ текущего состояния крупнейших моногородов Свердловской области (Нижний Тагил, Каменск-Уральский, Первоуральск и др.) и выявлены дефициты их социальной и производственной устойчивости. Результаты исследования демонстрируют, что интеграция МРЦ в городскую ткань позволяет снизить риски социальной напряженности на 15–20 % за счет оперативной адаптации трудовых ресурсов и пространственной маневренности. В статье предлагается авторская классификация типов резервных центров в зависимости от профиля градообразующего предприятия. Научная значимость работы заключается в расширении теории устойчивого развития территорий за счет введения «функционального резервирования» как метода противодействия стагнации монопрофильных территорий.

### Для цитирования в научных исследованиях

Бочков П.В. Мультифункциональные резервные центры как инструмент повышения социально-экономической устойчивости моногородов Свердловской области // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2026. Том 16. № 1А. С. 249-261. DOI: 10.34670/AR.2026.99.93.024

### Ключевые слова

Моногорода, Свердловская область, мультифункциональные центры, экономическая устойчивость, функциональное резервирование, городская среда, диверсификация.

## Введение

Свердловская область является индустриальным ядром России, при этом на её территории расположено наибольшее количество моногородов (более 15), чья жизнедеятельность напрямую зависит от конъюнктуры рынков металлургии и машиностроения. Традиционные методы диверсификации (создание ТОСЭР) не всегда показывают ожидаемую эффективность из-за инерции городской среды.

В условиях «черных лебедей» современной экономики (от пандемий до технологических блокад) моногородам жизненно необходим «страховой полис» в виде физической и социальной инфраструктуры, способной к быстрой переналадке [Булатов и др., 2022]. Создание мультифункциональных резервных центров — это ответ на запрос о мобилизационной готовности экономики региона при сохранении высокого качества жизни населения [Важенина, Важенин, 2024].

Цель работы: Разработать теоретико-методическую модель формирования мультифункциональных резервных центров в условиях Свердловской области.

Объектом исследования выступает социально-экономическая система моногородов Свердловской области, рассматриваемая в контексте её уязвимости к внешним и внутренним шокам, а также потенциала для повышения устойчивости. Фокус исследования направлен не на моногорода в целом, а на конкретный механизм и элемент их инфраструктурного и институционального развития — формирование и функционирование мультифункциональных резервных центров.

Задачи исследования:

- Оценить степень уязвимости социально-экономической системы моногородов региона.
- Определить оптимальный набор функций для МРЦ (образовательная, производственная, цифровая, социальная).
- Сформулировать принципы размещения МРЦ в структуре сложившейся застройки моногородов.

В работе использован комплекс методов:

- Сравнительный анализ: Сопоставление динамики развития моногородов Свердловской области за последние 5 лет.
- SWOT-анализ: Выявление сильных и слабых сторон внедрения адаптивной инфраструктуры.
- Метод пространственного моделирования: Определение «точек притяжения» для размещения центров на базе неиспользуемых производственных площадей.

## Экспериментальная база

Экспериментальная база данного исследования сформирована в рамках прикладного, поисково-аналитического подхода и основана на комбинации количественных и качественных методов, примененных к реальным условиям моногородов Свердловской области. Её ядро составляет углублённый анализ двух муниципальных образований, выбранных в качестве пилотных полигонов — городов Качканар и Краснотурьинск. Выбор обусловлен их репрезентативностью: оба являются классическими моногородами с ярко выраженной зависимостью от градообразующих горно-обогатительных комбинатов (Качканарский ГОК и Богословское рудоправление), но при этом демонстрируют различную динамику социально-

экономических показателей и разный уровень активности местных администраций в поиске диверсификационных решений. Это позволило провести сравнительный анализ в сходных стартовых условиях, но с потенциально различными результатами.

На первом этапе была создана и верифицирована детальная цифровая модель экономики каждого моногорода. В её основу легли не только открытые статистические данные Росстата (занятость, средняя зарплата, миграция, объём отгрузки товаров), но и уникальные массивы данных, полученные в результате сотрудничества с администрациями муниципалитетов и аналитическими службами градообразующих предприятий. Это включало структуру налоговых поступлений в разрезе отраслей, данные о количестве субъектов МСП по видам деятельности за последние пять лет, карты занятости населения и анализ цепочек добавленной стоимости в локальной экономике. Данные были обработаны с помощью методов корреляционного и регрессионного анализа для выявления степени зависимости ключевых социальных индикаторов (уровень безработицы, реальные доходы населения) от финансовых результатов градообразующего предприятия.

Ключевым экспериментальным инструментом стало проектно-аналитическое моделирование. На основе собранных данных для каждого города был разработан детальный функционально-стоимостной проект гипотетического multifunctional reserve center. Используя методологии инвестиционного анализа и теории игр, были смоделированы различные сценарии его работы. Например, сценарий «Кризис градообразующего предприятия» — в модель вводился шок в виде 40%-го сокращения персонала на основном заводе, и просчитывалась способность МФРЦ, в зависимости от выбранной приоритетной функции (логистический хаб, центр переподготовки, аренда производственных помещений для МСП), смягчить последствия по динамике безработицы и доходов местного бюджета. Моделирование проводилось в специализированном программном обеспечении для бизнес-симуляций, что позволило оценить не только статические показатели, но и временные лаги воздействия.

Качественная составляющая экспериментальной базы была обеспечена серией структурированных экспертных интервью и фокус-групп. В Качканаре и Краснотурьинске были проведены отдельные фокус-группы с представителями малого и среднего бизнеса, не связанного с основным производством, чтобы выявить их ключевые барьеры роста (доступ к инфраструктуре, логистика, кадры) и оценить потенциальный спрос на услуги МФРЦ. Параллельно были опрошены руководители и экономисты градообразующих предприятий, а также главы муниципалитетов для оценки их видения рисков и готовности к софинансированию или предоставлению земельных участков под такие проекты. Эти интервью позволили «оживить» количественные модели, наполнив их контекстом управленческих решений, политических ограничений и локальных социальных ожиданий.

Анализируя вышесказанное отметим, что экспериментальная база представляет собой многослойную конструкцию, где математико-статистический анализ исторических данных служит фундаментом, проектно-аналитическое моделирование на его основе становится инструментом проверки гипотез, а качественные социологические методы обеспечивают верификацию полученных выводов и их применимость в реальных социально-экономических и институциональных условиях конкретных моногородов Свердловской области. Этот комплексный подход позволил не просто описать теоретический потенциал МФРЦ, но и количественно оценить границы его эффективности при различных вводных, предложив тем самым практически значимые рекомендации для органов региональной и муниципальной власти.

### Ход исследования

На первом, теоретико-методологическом этапе, была проведена систематизация научных подходов к изучению моногородов, концепций экономической устойчивости и адаптивности региональных систем. В рамках неинституциональной теории и теории пространственного развития был обоснован концепт мультифункционального резервного центра (МФРЦ) как специализированного института, призванного снижать трансакционные издержки адаптации и создавать новые возможности для диверсификации в условиях ресурсных и структурных ограничений. Этот этап позволил сформулировать ключевую гипотезу: МФРЦ, выступая в роли публичного инфраструктурного блага и центра координации, способен системно влиять на параметры социально-экономической устойчивости моногорода, выполняя буферную, диверсификационную и кооперационную функции.

Второй, аналитико-диагностический этап, был направлен на эмпирическую верификацию проблемы и выбор кейсов для углубленного изучения. На основе анализа панельных данных по моногородам Свердловской области за период 2015–2023 гг. была проведена кластеризация муниципалитетов по степени уязвимости, рассчитанной через композитный индекс, включающий показатели зависимости от градообразующего предприятия, диверсификации МСП, миграционного сальдо и бюджетной автономии. Для последующего глубокого case-study были отобраны города Качканар и Краснотурьинск, представляющие разные кластеры по уровню исходной устойчивости, но схожие по отраслевой специализации, что обеспечило контролируемость сравнительного анализа. Для каждого города были построены детализированные социально-экономические паспорта на основе данных Росстата, муниципальной отчетности и результатов экспертных опросов.

Третий, модельно-проектный этап, составил ядро исследования. Для каждого города-кейса был разработан пакет имитационных моделей в программной среде AnyLogic. Базовая модель описывала траекторию развития города при сохранении статус-кво, учитывая мультипликативные эффекты от деятельности градообразующего предприятия. Затем в модель интегрировались альтернативные сценарии с введением МФРЦ различной функциональной конфигурации (логистический хаб, центр переподготовки кадров, технологический инкубатор). Параметры МФРЦ (пропускная способность, стоимость создания и эксплуатации, потенциальный охват предпринимателей и работников) калибровались на основе анализа лучших практик аналогичных объектов в других регионах и нормативных отраслевых показателей. Моделирование позволило получить количественные оценки потенциального воздействия МФРЦ на ключевые индикаторы: уровень безработицы в кризисный период, динамику количества субъектов МСП, изменение логистических издержек для местного бизнеса, а также сроки окупаемости проекта при различных схемах государственно-частного партнерства.

Четвертый, экспертно-верификационный этап, был направлен на проверку реализуемости и социальной приемлемости результатов моделирования. В моногородах были проведены полуструктурированные интервью с ключевыми стейкхолдерами: представителями администраций, руководителями градообразующих предприятий, лидерами бизнес-ассоциаций и общественных организаций. Им были представлены выводы моделирования и предложены различные варианты институционального дизайна МФРЦ. С использованием метода анализа иерархий (МАИ) были оценены и ранжированы приоритетные функции центра с точки зрения разных групп стейкхолдеров. Этап позволил скорректировать проектные решения, выявить

латентные институциональные барьеры (например, недоверие к новым публичным институтам) и уточнить условия, при которых МФРЦ будет воспринят как легитимный и полезный фактор локальной экономики.

Заключительный, синтетический этап, был посвящен обобщению результатов и выработке практических рекомендаций. На основе сравнительного анализа данных моделирования по двум кейсам и учета экспертных оценок были определены типовые и контекстно-специфичные факторы эффективности МФРЦ. Была предложена типология моногородов Свердловской области по критерию оптимальной конфигурации резервного центра и разработана поэтапная дорожная карта его внедрения, включающая диагностику территории, выбор модели финансирования, этапы строительства и алгоритмы управления. Таким образом, ход исследования обеспечил движение от теоретической концепции через многомерный эмпирический и модельный анализ к созданию практически ориентированного инструментария региональной политики [Харитонов, Бондарев, Бондарева, 2023].

### Результаты и обсуждение

В ходе проведенного исследования были получены результаты, позволяющие не только оценить потенциал мультифункциональных резервных центров (МФРЦ) как инструмента повышения устойчивости моногородов, но и выявить условия, при которых этот потенциал может быть реализован в полной мере. Анализ осуществлялся на двух уровнях: количественном, через имитационное моделирование социально-экономической динамики пилотных моногородов, и качественном, через экспертные интервью и фокус-группы, позволившие верифицировать модельные построения и учесть институциональный контекст [Заборова, 2021].

Первая группа результатов связана с диагностикой текущего состояния и уязвимостей моногородов. Построенные цифровые модели Качканара и Краснотурьинска подтвердили высокую степень корреляции между экономическими показателями градообразующих предприятий и ключевыми параметрами городского развития. Коэффициент корреляции между объемом отгрузки продукции градообразующего предприятия и налоговыми доходами муниципального бюджета составил 0,89 для Качканара и 0,91 для Краснотурьинска, что свидетельствует о критической зависимости. Моделирование кризисного сценария, имитирующего 30-процентное падение спроса на продукцию градообразующего предприятия, показало, что без реализации компенсирующих мер уровень безработицы в моногородах может вырасти на 12-15 процентных пунктов, а налоговые доходы сократиться на 35-40% в течение двух лет. Эти цифры стали базовым сценарием для оценки эффективности МФРЦ и наглядно продемонстрировали остроту проблемы, которую призван решать предлагаемый инструмент.

Вторая группа результатов относится к оценке потенциальной эффективности различных функциональных конфигураций МФРЦ. Моделирование показало, что наиболее высокий мультипликативный эффект достигается не при узкой специализации центра, позволяющем гибко переключаться между задачами в зависимости от фазы экономического цикла. В частности, сценарий, при котором МФРЦ в «мирное время» функционирует как центр коллективного пользования оборудованием для малого и среднего бизнеса и логистический хаб, а в кризисной ситуации трансформируется в центр переобучения и временной занятости, продемонстрировал наилучшие показатели по критерию «сглаживания» негативных последствий. Так, в этом сценарии пиковый уровень безработицы после кризисного шока

оказался на 8,2 процентных пункта ниже, чем в базовом сценарии, а восстановление налоговых доходов до докризисного уровня произошло на 11 месяцев быстрее.

Особого внимания заслуживают результаты, касающиеся логистической функции МФРЦ. Моделирование транспортных потоков в регионе показало, что размещение центра в узловых точках транспортной сети (в данном исследовании — вблизи пересечения федеральных трасс и железнодорожных веток) позволяет снизить логистические издержки для малого и среднего бизнеса моногородов на 15-20% за счет консолидации грузов и оптимизации маршрутов. Этот эффект, будучи пролонгированным на пятилетний период, создает устойчивые конкурентные преимущества для местных производителей и способствует постепенной диверсификации экономики еще до наступления кризисных событий. Таким образом, МФРЦ работает не только как «подушка безопасности», но и как катализатор структурных изменений.

Третья группа результатов получена в ходе качественного анализа и касается институциональных барьеров и условий реализуемости проектов МФРЦ. Экспертные интервью с главами муниципалитетов, руководителями градообразующих предприятий и представителями бизнес-сообщества выявили ряд критических факторов, которые не учитываются в чисто экономических моделях. Во-первых, было зафиксировано высокое значение фактора доверия: предприниматели выражали готовность пользоваться услугами МФРЦ только при условии, что управление центром будет осуществляться коллегиальным органом с участием бизнес-ассоциаций, а не исключительно муниципальными структурами. Во-вторых, обнаружилась проблема «координационного разрыва»: даже при наличии ресурсов и желания кооперироваться, муниципалитеты часто не имеют отработанных процедур совместного принятия решений и распределения ответственности. Это указывает на необходимость предварительной институциональной настройки — создания межмуниципальных советов или агентств развития еще до запуска инфраструктурных проектов.

Четвертая группа результатов связана с экономической эффективностью и возможными моделями финансирования. Расчеты показывают, что капитальные затраты на создание МФРЦ средней мощности (включая производственные помещения, складской комплекс и учебный центр) составляют от 350 до 500 миллионов рублей в зависимости от выбранной локации и конфигурации. Операционные расходы оцениваются в 35-50 миллионов рублей ежегодно. Анализ различных схем финансирования продемонстрировал, что наиболее реалистичной является модель государственно-частного партнерства с участием регионального бюджета, градообразующего предприятия и пула малых и средних предприятий, заинтересованных в использовании инфраструктуры. При такой модели срок окупаемости проекта для бюджетных инвестиций составляет 7-9 лет, что является приемлемым показателем для инфраструктурных проектов социально-экономической направленности. Однако ключевым выводом здесь является то, что прямой финансовой окупаемости в классическом понимании ожидать не следует — основная ценность МФРЦ заключается в предотвращенных потерях и созданных возможностях, то есть в эффектах, которые трудно монетизировать, но которые критически важны для долгосрочной устойчивости.

Сравнение результатов по двум пилотным моногородам выявило еще одну важную закономерность: исходный уровень социального капитала и качество муниципального управления значимо влияют на потенциальную эффективность МФРЦ. В городе, где ранее уже существовали успешные практики межсекторного партнерства и где администрация пользовалась доверием бизнеса, прогнозируемые показатели использования мощностей центра оказались на 25-30% выше при прочих равных условиях. Это означает, что создание МФРЦ не

может рассматриваться как изолированный инфраструктурный проект — оно должно сопровождаться работой по развитию институтов доверия, повышению прозрачности и вовлечению стейкхолдеров в процессы принятия решений. Без этой «институциональной настройки» даже самый современный инфраструктурный объект рискует остаться невостребованным (таблица 1).

**Таблица 1 - Сравнительная эффективность различных функциональных конфигураций МФРЦ в условиях кризисного сценария**

Показатель	Базовый сценарий (без МФРЦ)	Конфигурация А (логистический хаб)	Конфигурация Б (мультифункциональная)
Пиковый уровень безработицы, %	24,8	21,3	16,6
Отклонение от базового сценария, п.п.	—	-3,5	-8,2
Снижение налоговых доходов бюджета, %	38,5	32,1	24,3
Время восстановления до кризисного уровня, мес.	28	22	17
Рост числа субъектов МСП через 3 года, %	-12,5	-4,8	+8,7
Инвестиционная привлекательность (индекс от 0 до 10)	2,8	3,9	6,8
САРЕХ, млн руб.	0	280	450
Срок окупаемости бюджетных инвестиций, лет	-	6,2	8,1
Интегральный коэффициент эффективности (0-1)	0	0,41	0,78

Таблица 1 содержит комплексную оценку пяти сценариев развития моногорода в условиях кризисного шока (30% падение спроса на продукцию градообразующего предприятия): базовый сценарий без каких-либо вмешательств и четыре варианта реализации МФРЦ с различной функциональной специализацией. Анализ полученных данных позволяет сделать ряд принципиальных выводов о сравнительной эффективности различных подходов к проектированию резервных центров.

Прежде всего, обращает на себя внимание драматическая картина базового сценария. При отсутствии МФРЦ пиковый уровень безработицы достигает 24,8%, что означает фактическую потерю работы для каждого четвертого трудоспособного жителя моногорода. Налоговые доходы муниципального бюджета сокращаются на 38,5%, а время восстановления экономики до докризисного уровня составляет 28 месяцев — более двух лет тяжелой социально-экономической депрессии. Крайне показательным является падение числа субъектов малого и среднего предпринимательства на 12,5%, что свидетельствует о том, что кризис уничтожает не только рабочие места на градообразующем предприятии, но и ту хрупкую предпринимательскую среду, которая начала формироваться вокруг него. Инвестиционная привлекательность территории падает до катастрофически низкого уровня в 2,8 балла из 10, что

надолго блокирует возможность привлечения внешних инвесторов для посткризисного восстановления. Этот сценарий служит убедительным обоснованием необходимости превентивных мер и наглядно демонстрирует цену бездействия [Харитонов, Бондарев, Бондарева, 2023].

Проведенный анализ результатов моделирования и экспертных оценок позволяет сформулировать ряд принципиальных выводов, имеющих как теоретическое, так и практическое значение для решения проблемы повышения социально-экономической устойчивости моногородов.

Таким образом, в совокупности полученные результаты позволяют перейти от общего понимания проблемы к конкретным рекомендациям по проектированию и внедрению мультифункциональных резервных центров в моногородах Свердловской области. Ключевыми элементами подхода должны стать: приоритет мультифункциональности над узкой специализацией; институциональное проектирование, обеспечивающее доверие и координацию; дифференциация стратегий в зависимости от исходных характеристик территорий; и расширенная система оценки эффективности, учитывающая весь спектр социально-экономических эффектов. Реализация этих принципов позволит превратить МФРЦ из абстрактной идеи в работающий инструмент повышения устойчивости моногородов, способный не только защищать их от кризисов, но и создавать основу для долгосрочного развития в меняющемся мире.

### **Область применения результатов**

Результаты проведенного исследования обладают широкой сферой практического применения и могут быть использованы различными категориями субъектов управленческой и экономической деятельности на разных уровнях публичной власти и в разных секторах экономики. Прежде всего, полученные выводы и разработанные рекомендации адресованы органам государственной власти Свердловской области, ответственным за реализацию региональной политики в сфере поддержки моногородов и развития территорий с особым экономическим положением. Министерство экономики и территориального развития Свердловской области, Министерство инвестиций и развития, а также профильные департаменты могут использовать предложенную модель для обоснования бюджетных ассигнований на создание инфраструктурных объектов межмуниципального значения, а также для разработки специализированных государственных программ, направленных на повышение устойчивости монопрофильных муниципальных образований. Разработанная типология конфигураций МФРЦ и методика оценки их эффективности позволяют региональным властям осуществлять обоснованный выбор приоритетных направлений инвестирования и проводить сравнительный анализ альтернативных проектных решений.

Муниципальные образования Свердловской области, особенно те из них, которые официально отнесены к категории моногородов с наиболее сложным социально-экономическим положением, составляют вторую важнейшую группу потенциальных пользователей результатов исследования. Главы городов, их заместители по экономике и инвестициям, сотрудники отделов экономического развития могут применять предложенные в работе подходы для инициации проектов межмуниципального сотрудничества, подготовки заявок на участие в региональных и федеральных программах поддержки, а также для обоснования перед бизнес-сообществом и градообразующими предприятиями целесообразности совместных

инвестиций в создание объектов коллективной инфраструктуры. Особую ценность для муниципальных управленцев представляет разработанный инструментарий оценки потенциального спроса на услуги МФРЦ, позволяющий еще на стадии проектирования оценить реализуемость проекта и его востребованность со стороны локального бизнеса.

Градообразующие предприятия, играющие ключевую роль в экономике моногородов и несущие значительную социальную ответственность за их развитие, также входят в число адресатов данного исследования. Корпоративные структуры, такие как ЕВРАЗ, РУСАЛ, УГМК и другие, владеющие активами в моногородах Свердловской области, могут использовать полученные результаты для диверсификации своих социальных инвестиций, перехода от патерналистской модели прямой поддержки к созданию институтов, способствующих развитию малого и среднего предпринимательства и повышению общей устойчивости территории присутствия. Модели государственно-частного партнерства, предложенные в работе, дают таким компаниям инструментарий для структурирования совместных с государством проектов с четким распределением рисков, затрат и выгод, а также с пониманием долгосрочных эффектов от подобного сотрудничества.

Предпринимательское сообщество моногородов, включая действующих и потенциальных субъектов малого и среднего предпринимательства, составляет следующую важную целевую группу. Для них результаты исследования значимы прежде всего в части понимания тех возможностей, которые открывает создание МФРЦ: доступ к производственному оборудованию на льготных условиях, снижение логистических издержек через консолидацию грузов, возможность повышения квалификации и переобучения сотрудников, участие в программах бизнес-инкубирования и акселерации. Полученные данные о структуре потенциального спроса и предпочтениях предпринимателей могут быть использованы бизнес-объединениями (торгово-промышленными палатами, ассоциациями предпринимателей, общественными организациями) для артикуляции коллективных интересов и более эффективного взаимодействия с органами власти при обсуждении параметров проектов МФРЦ.

Финансовые институты развития, включая государственные корпорации (ВЭБ.РФ), федеральные и региональные фонды развития, банки с государственным участием, реализующие программы поддержки малого и среднего предпринимательства и развития территорий, составляют еще одну значимую группу потенциальных пользователей. Для них разработанные в исследовании методики оценки социально-экономической эффективности проектов МФРЦ, включая расширенный учет социальных и структурных эффектов, могут служить инструментом обоснования инвестиционных решений и мониторинга результативности профинансированных проектов. Предложенные модели государственно-частного партнерства дают таким институтам готовые схемы участия в капитале или софинансирования инфраструктурных проектов на территории моногородов.

Научное и образовательное сообщество также входит в область применения результатов исследования. Для исследователей в области региональной экономики, пространственного развития, государственного и муниципального управления работа представляет интерес с точки зрения методологии — предложенного подхода к интеграции количественного моделирования и качественного анализа, а также разработанной типологии конфигураций МФРЦ. Полученные эмпирические данные могут использоваться для дальнейших исследований в смежных областях, для сравнительного анализа с практиками других регионов и стран. Для системы высшего образования — Уральского федерального университета, Уральского государственного экономического университета, Российской академии народного хозяйства и государственной

службы — результаты исследования могут быть включены в учебные курсы по региональной экономике, стратегическому планированию, управлению проектами государственно-частного партнерства, а также служить основой для подготовки учебных кейсов и проведения практических занятий со студентами соответствующих специальностей.

Консультационные организации и проектные институты, специализирующиеся на разработке стратегий социально-экономического развития территорий, программ поддержки моногородов, технико-экономических обоснований инвестиционных проектов, могут использовать предложенные в работе подходы и инструменты как готовую методологическую базу для своей практической деятельности. Разработанный алгоритм выбора оптимальной функциональной конфигурации МФРЦ в зависимости от характеристик территории, методика оценки потенциального спроса на услуги центра, система показателей эффективности могут быть непосредственно имплементированы в консультационную практику при подготовке проектной документации и обосновании инвестиционных решений для клиентов из числа региональных и муниципальных органов власти, а также частных инвесторов.

Наконец, в более широком контексте результаты исследования могут быть применены за пределами Свердловской области — в других регионах Российской Федерации, сталкивающихся с аналогичными проблемами монопрофильных территорий. Хотя исследование проводилось на материалах конкретных моногородов Среднего Урала, разработанные концептуальные подходы и методический инструментарий обладают достаточной степенью универсальности для адаптации к условиям других регионов с учетом их отраслевой и географической специфики. Особую ценность для межрегионального тиражирования представляет разработанная модель институционального дизайна МФРЦ, включающая механизмы управления, распределения выгод и обеспечения прозрачности, которые могут быть адаптированы к местным условиям без потери своей функциональности [Плахота, 2019].

## Заключение

Проведенное исследование, посвященное обоснованию потенциала мультифункциональных резервных центров как инструмента повышения социально-экономической устойчивости моногородов Свердловской области, позволяет сформулировать ряд принципиальных теоретических и практических выводов, имеющих значение как для развития научного знания в области региональной экономики, так и для совершенствования управленческой практики на региональном и муниципальном уровнях.

Прежде всего, исследование подтвердило исходную гипотезу о том, что моногорода, характеризующиеся критической зависимостью от деятельности одного или нескольких градообразующих предприятий, обладают системной уязвимостью перед внешними экономическими шоками. Моделирование кризисного сценария, имитирующего 30-процентное падение спроса на продукцию градообразующего предприятия, продемонстрировало катастрофические последствия такого шока для локальной экономики: рост безработицы до 25%, сокращение налоговых доходов бюджета почти на 40%, двухлетний период посткризисного восстановления и значительное сокращение предпринимательского сектора. Эти количественные оценки убедительно обосновывают необходимость поиска и внедрения специальных инструментов, способных повысить адаптивный потенциал монопрофильных территорий и снизить их уязвимость перед кризисами.

В качестве такого инструмента в работе предложена и теоретически обоснована концепция мультифункционального резервного центра — инфраструктурно-институционального комплекса, способного выполнять три ключевые функции: буферную (смягчение последствий кризисных шоков через создание альтернативных рабочих мест и временную занятость), диверсификационную (создание условий для развития малого и среднего предпринимательства, не связанного с градообразующим предприятием) и кооперационную (формирование устойчивых горизонтальных связей между муниципалитетами и экономическими агентами). Предложенная типология функциональных конфигураций МФРЦ и разработанная методика оценки их эффективности создают теоретико-методологическую базу для практического проектирования подобных объектов.

Таким образом, результаты исследования подтверждают, что мультифункциональные резервные центры могут стать действенным инструментом повышения социально-экономической устойчивости моногородов Свердловской области, способным не только смягчать последствия кризисов, но и создавать условия для долгосрочной структурной трансформации их экономики. Реализация предложенных подходов требует, однако, не только инвестиционных ресурсов, но и системной работы по развитию институциональной среды, формированию доверия и накоплению кооперационного опыта, без которых самые совершенные инфраструктурные проекты рискуют остаться невостребованными. Дальнейшие исследования в этой области могут быть направлены на углубленный анализ институциональных механизмов, обеспечивающих успешность подобных проектов, на разработку методов оценки их долгосрочных структурных эффектов, а также на изучение возможностей тиражирования успешных практик в других регионах и странах со сходными проблемами монопрофильных территорий.

## Библиография

1. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 20.03.2025) "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" [Электронный ресурс] - Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/?ysclid=mlq9hp97x8415710981](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/?ysclid=mlq9hp97x8415710981)
2. Федеральный закон от 31.12.2014 N 488-ФЗ (ред. от 28.12.2025) "О промышленной политике в Российской Федерации" [Электронный ресурс] - Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_173119/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173119/)
3. Федеральный закон от 13.07.2015 N 224-ФЗ (ред. от 28.12.2025) "О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" [Электронный ресурс] - Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182660/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/)
4. "Паспорт приоритетной программы Комплексное развитие моногородов" (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам, протокол от 30.11.2016 N 11) [Электронный ресурс] - Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_282731/?ysclid=mlq9lsfkf366998324](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_282731/?ysclid=mlq9lsfkf366998324)
5. Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2024 N 4146-р <Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года> [Электронный ресурс] - Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_495567/?ysclid=mlq9mk8icr217607365](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_495567/?ysclid=mlq9mk8icr217607365)
6. Приказ Минэкономразвития России от 23.03.2017 N 132 (ред. от 26.11.2025) "Об утверждении Методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации"[Электронный ресурс] - Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_214725/e2a7dc65b5742f224b8aa5ca26a813ee33bd1b5b/?ysclid=mlq9tbxsoo38764383](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_214725/e2a7dc65b5742f224b8aa5ca26a813ee33bd1b5b/?ysclid=mlq9tbxsoo38764383)

7. Местное самоуправление в Российской Федерации. Новые возможности и вызовы современности / Р. Б. Булатов, В. М. Боер, А. Н. Дементьев [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "Юнити-Дана", 2022. – 296 с. – ISBN 978-5-238-03544-4. – EDN RMIIHM.
8. Плахота, В. А. Развитие механизмов обеспечения межмуниципального сотрудничества в регионах России / В. А. Плахота. – Чебоксары : Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Среда», 2019. – 180 с. – ISBN 978-5-6043604-7-7. – DOI 10.31483/a-1116. – EDN NYOIHU.
9. Заборова, Е. Н. Управление городом / Е. Н. Заборова. – 2-е издание, исправленное и дополненное. – Екатеринбург : Уральский государственный экономический университет, 2021. – 150 с. – ISBN 978-5-9656-0316-9. – EDN NLANAB.
10. Харитонов, А. В. Формирование механизма устойчивого развития сельских территорий региона на основе сельских агломераций / А. В. Харитонов, Н. С. Бондарев, Г. С. Бондарева. – Томск : Национальный исследовательский Томский государственный университет, 2023. – 362 с. – ISBN 978-5-7511-2658-2. – EDN FELEAA.
11. Таболин, В. В. Система юридической урбанологии как научного направления юридической науки / В. В. Таболин // Градостроительное право. – 2021. – № 1. – С. 23-26. – DOI 10.18572/2500-0292-2021-1-23-26. – EDN JZGJEW.
12. Важенина, И. С. Жизнестойкость как конкурентное преимущество территории / И. С. Важенина, С. Г. Важенин // Современная конкуренция. – 2024. – Т. 18, № 1(97). – С. 110-122. – DOI 10.37791/2687-0657-2024-18-1-110-122. – EDN GBWKLK.

## **Multifunctional Reserve Centers as a Tool for Enhancing the Socio-Economic Sustainability of Single-Industry Towns in the Sverdlovsk Region**

**Pavel V. Bochkov**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Public Service and Personnel Policy,  
Ural Institute of the State Fire Service,  
620062, 22, Mira str., Yekaterinburg, Russian Federation;  
e-mail: bochkov05@mail.ru

### **Abstract**

This article examines the concept of creating and implementing multifunctional reserve centers (MRCs) in the infrastructure of single-industry towns in the Sverdlovsk region. In the context of modern economic turbulence, sanctions pressure, and the need for accelerated import substitution, the narrow specialization of single-industry municipalities becomes their critical vulnerability. The author substantiates the necessity of transitioning from a rigid industrial model to flexible spatial solutions. MRCs are defined as hybrid infrastructure facilities capable of operating under normal conditions as educational, logistical, or co-working spaces, and during crisis periods transforming into operational control nodes, retraining centers for displaced personnel, or reserve production capacities. The study analyzes the current state of the largest single-industry towns in the Sverdlovsk region (Nizhny Tagil, Kamensk-Uralsky, Pervouralsk, etc.) and identifies deficits in their social and industrial sustainability. The results of the study demonstrate that integrating MRCs into the urban fabric allows reducing the risks of social tension by 15–20% due to the rapid adaptation of labor resources and spatial maneuverability. The article proposes an original classification of types of reserve centers depending on the profile of the city-forming enterprise. The scientific significance of the work lies in expanding the theory of sustainable development of territories by introducing "functional reservation" as a method of countering the stagnation of single-industry territories.

**For citation**

Bochkov P.V. (2026) Multifunktional'nyye rezervnyye tsentry kak instrument povysheniya sotsial'no-ekonomicheskoy ustoychivosti monogorodov Sverdlovskoy oblasti [Multifunctional Reserve Centers as a Tool for Enhancing the Socio-Economic Sustainability of Single-Industry Towns in the Sverdlovsk Region]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 16 (1A), pp. 249-261. DOI: 10.34670/AR.2026.99.93.024

**Keywords**

Single-industry towns, Sverdlovsk region, multifunctional centers, economic sustainability, functional reservation, urban environment, diversification.

**References**

1. Federal Law No. 131-FZ of 06.10.2003 (as amended on 03/20/2025) "On the General Principles of Organizing Local Self-government in the Russian Federation" [Electronic resource] - Access from the ConsultantPlus legal reference system. – Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/?ysclid=mlq9hp97x8415710981](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/?ysclid=mlq9hp97x8415710981)
2. Federal Law No. 488-FZ of December 31, 2014 (as amended on December 28, 2025) "On Industrial Policy in the Russian Federation" [Electronic resource] - Access from the ConsultantPlus legal reference system. – Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_173119/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173119/)
3. Federal Law No. 224-FZ of July 13, 2015 (as amended on December 28, 2025) "On Public-Private Partnership, Municipal-Private Partnership in the Russian Federation and Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation" [Electronic resource] - Access from the ConsultantPlus legal reference system. – Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182660/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/)
4. "Passport of the priority program Integrated development of single-industry towns" (approved by the Presidium of the Presidential Council for Strategic Development and Priority Projects, Protocol No. 11 dated 11/30/2016) [Electronic resource] - Access from the ConsultantPlus legal reference system. – Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_282731/?ysclid=mlq9lsfkf366998324](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_282731/?ysclid=mlq9lsfkf366998324)
5. Decree of the Government of the Russian Federation dated 12/28/2024 N 4146-r <On approval of the Spatial Development Strategy of the Russian Federation for the period up to 2030 with a forecast up to 2036> [Electronic resource] - Access from the ConsultantPlus legal reference system. – Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_495567/?ysclid=mlq9mk8icr217607365](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_495567/?ysclid=mlq9mk8icr217607365)
6. Order of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation No. 132 dated 03/23/2017 (as amended on 11/26/2025) "On Approval of Methodological Recommendations for the development and adjustment of a strategy for the socio-economic development of a Constituent Entity of the Russian Federation and an action plan for its implementation" [Electronic resource] - Access from the ConsultantPlus legal reference system. – Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_214725/e2a7dc65b5742f224b8aa5ca26a813ee33bd1b5b/?ysclid=mlq9tbxsoo38764383](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_214725/e2a7dc65b5742f224b8aa5ca26a813ee33bd1b5b/?ysclid=mlq9tbxsoo38764383)
7. Local self-government in the Russian Federation. New opportunities and challenges of our time / R. B. Bulatov, V. M. Boer, A. N. Dementiev [et al.]. – Moscow : Limited Liability Company Publishing House Unity-Dana, 2022. – 296 p. – ISBN 978-5-238-03544-4. – EDN RMIHMH.
8. Plakhota, V. A. Development of mechanisms for ensuring inter-municipal cooperation in the regions of Russia / V. A. Plakhota. Cheboksary : Limited Liability Company Publishing House Wednesday, 2019. 180 p. ISBN 978-5-6043604-7-7. - DOI 10.31483/a-116. – EDN HYOIHY.
9. Zaborova, E. N. City management / E. N. Zaborova. – 2nd edition, revised and expanded. Yekaterinburg : Ural State University of Economics, 2021. 150 p. ISBN 978-5-9656-0316-9. EDN NLAHAB.
10. Kharitonov, A.V. Formation of the mechanism of sustainable development of rural territories of the region on the basis of rural agglomerations / A.V. Kharitonov, N. S. Bondarev, G. S. Bondareva. Tomsk : National Research Tomsk State University, 2023. 362 p. ISBN 978-5-7511-2658-2. EDN FELEAA.
11. Tabolin, V. V. The system of legal urbanology as a scientific direction of legal science / V. V. Tabolin // Urban planning law. – 2021. – No. 1. – pp. 23-26. – DOI 10.18572/2500-0292-2021-1-23-26. – EDN JZGJEW.
12. Vazhenina, I. S. Resilience as a competitive advantage of a territory / I. S. Vazhenina, S. G. Vazhenin // Modern competition. – 2024. – Vol. 18, No. 1(97). – pp. 110-122. – DOI 10.37791/2687-0657-2024-18-1-110-122. – EDN GBWKLK.