



MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE  
OF THE RUSSIAN FEDERATION

ST. PETERSBURG STATE UNIVERSITY  
OF SERVICE AND ECONOMICS

---

# THE SOCIAL AND ECONOMIC PROBLEMS OF MONOTOWNS MONOGRAPHY



St. Petersburg  
2012

The monography is recommended for the edition in Publishing department at Scientific and technical council meeting of SPbSUSE, protocol №29 from 24.12.2012.

*Ugolnikova O.D. Social and economic problems of monotowns. Monography. / O.D. Ugolnikova, J. Bazen, P. Bijleveld, R. Koopman, A.D. Rizov, V.V. Ugolnikov / editor Yankevich K.A., Doctor of Economics – Spb.: SPbSUSE PRESS, 2012. – 159 p.*

Social and economic problems, historical aspects, features of development, and current state of Russian monotowns are covered in the monography. There are presented various typologies of monotowns, the factors defining type of development of monoprofile territories, the role of public organizations, state, business in revival of the Russian monotowns are defined and problem solutions of monoprofile territories. The chapter devoted to similar questions of social and economic development of monotowns in the Netherlands is also included in the monograph. Twente became a good example of economic diversification of the region which led to creation of innovative enterprises, science and technology parks, business incubators and other elements of innovative infrastructure.

The monography is written within the Program of strategic development of St. Petersburg state university of service and economics during 2012 - 2016.

Translation of the materials presented by scientists from The Saxon university of applied sciences (The Netherlands) and included to the monography: Alekseeva A.A., coordinator of international relations of Linguistic club of Institute of regional economy and management, SPbSUSE.

The monography can be used in educational process for postgraduate students and bachelors, specialty "Economics" 080100.62, 080200.68. The contents of the monograph conform with the Federal State Educational Standard of Higher education of the 3rd generation.

The text is printed in author's edition.

REVIEWERS: Doctor of Economics, professor of "World and Regional Economy" department of St. Petersburg state polytechnical university Didenko N.I.; Doctor of Economics, professor, head of the department "Management of customs and insurance service" of St.-Petersburg state university of service and economics Drozdov G.D.

## TABLE OF CONTENT

INTRODUCTION.....	8
<b>CHAPTER 1. FEATURES OF SOCIAL AND ECONOMIC PROCESSES OF MONOTOWNS.....</b>	<b>13</b>
1.1. SOCIAL AND ECONOMIC PROCESSES IN MONOTOWNS.....	13
1.2. MONOPROFILE REGIONS AND MONOTOWNS, THE FACTORS DEFINING TYPE OF DEVELOPMENT.....	15
1.3. WAYS OF MONOTOWNS DEVELOPMENT (EXAMPLE OF THE MONOTOWNS OF THE VOLGA URAL FEDERAL DISTRICTS).....	23
1.4. COMPLEX INVESTMENT PROGRAMS OF SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF MONOTOWNS.....	30
<b>CHAPTER 2. DEVELOPMENT OF MONOTOWNS: ROLE OF STATE, BUSINESS AND PUBLIC ORGANIZATIONS.....</b>	<b>41</b>
2.1. TRADE-UNION INITIATIVES OF MONOTOWNS SUPPORT.....	41
2.2. ROLE OF BUSINESS COMPANIES AND GROUPS IN DEVELOPMENT OF MONOTOWNS ECONOMY.....	50
2.3. STATE SUPPORT AND PROGRAMS OF DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN MONOTOWNS.....	64
2.4. FORMATION OF STANDARD AND LEGAL REGULATION BASE OF TERRITORIAL WITH MONOPROFILE ECONOMY.....	71
<b>CHAPTER 3. LEVEL AND QUALITY OF LIFE OF THE POPULATION IN RUSSIAN MONOTOWNS. DEVELOPMENT PROSPECTS.....</b>	<b>80</b>
3.1. FEATURES OF LABOR MARKET DEVELOPMENT IN MONOPROFILE SETTLEMENTS.....	80
3.2. DEVELOPMENT OF AN URBAN ENVIRONMENT IN MONOTOWNS.....	94
3.3. REGIONAL INVESTMENT PROGRAMS FOR THE DEVELOPMENT OF MONOTOWNS.....	103
3.4. BRANDY AS FACTOR OF ATTRACTION OF PRIVATE INVESTMENTS AND QUALITY INCREASE OF URBAN ENVIRONMENT MONOTOWNS URBAN ENVIRONMENT.....	114
3.5. INFORMATION TECHNOLOGIES - AN INSTRUMENT OF AVAILABILITY AND SERVICES QUALITY INCREASE IN MONOTOWNS.....	117
<b>CHAPTER 4. RESTRUCTURING OF THE DUTCH MONOINDUSTRIAL AREA:EXAMPLE OF TWENTE (THE NETHERLANDS).....</b>	<b>120</b>
4.1. INDUSTRIALIZATION OF TWENTE: DEVELOPMENT OF THE TEXTILE INDUSTRY.....	120
4.2. DECLINE OF THE TEXTILE INDUSTRY.....	128
4.3. RESTRUCTURING TWENTE: ARGUMENTS FOR A REGIONAL INNOVATION STRATEGY.....	133
4.4. ECONOMY DIVERSIFICATION OF TWENTE. STRENGTHENING OF COOPERATION BETWEEN THE GOVERNMENT, UNIVERSITIES AND INDUSTRY.....	135
4.5. THE ROLE OF UNIVERSITIES AND THE EXAMPLE OF "KENNISPARK TWENTE".....	138
4.6. VENTURE LABORATORY: SUPPORT OF HIGH GROWTH OF TECHNOLOGICALLY FOCUSED COMPANIES.....	140
4.7. FURTHER REGIONAL AND INTERNATIONAL COOPERATION. MODERN.....	142
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>144</b>
<b>LITERATURE.....</b>	<b>152</b>

УДК 332.14  
ББК 65.050.23

С69

Рекомендована к изданию в РИО на заседании Научно-технического совета СПбГУСЭ, протокол №29 от 24.12.2012 г.

*Угольникова О.Д. Социально-экономические проблемы моногородов.* Монография. / О.Д. Угольникова, Ж. Базен, П. Бийлверльд, Р. Коулман, А.Д. Рязов, В.В. Угольников / редактор Янкевич К.А., д.э.н. – СПб.: Изд-во СПбГУСЭ, 2012. – 159 с.

В монографии рассмотрены социально-экономические проблемы, исторические аспекты, особенности развития, современное состояние российских моногородов. Представлены различные типологии моногородов, указаны факторы, определяющие тип развития монопрофильных территорий, определена роль общественных организаций, государства, бизнеса в возрождении российских моногородов, обозначены пути решения проблем монопрофильных территорий. В монографии включена специальная глава, посвященная аналогичным вопросам социально-экономического развития моногородов Нидерландов. На примере Твенте рассмотрены пути диверсификации экономики региона, завершившейся созданием инновационных предприятий, технопарков, бизнес-инкубаторов, иных элементов инновационной инфраструктуры.

Монография выложена в рамках Программы стратегического развития ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет сервиса и экономики» на 2012 – 2016 гг.

Перевод материалов, представленных учеными Университета прикладных наук Saxion (Нидерланды) и вошедших в монографию: Алексеева А.А., координатор международных связей Лингвистического клуба Института региональной экономики и управления СПбГУСЭ.

Монография может быть использована в образовательном процессе для аспирантов, магистрантов и бакалавров направления «Экономика» 080100.62, 080200.68. Содержание монографии соответствует ФГОС ВПО 3-го поколения.

Текст печатается в авторской редакции.

РЕЦЕНЗЕНТЫ: д-р экон. наук, проф. каф. «Мировая и региональная экономика» Санкт-Петербургского государственного политехнического университета Диденко Н.И.; д-р экон. наук, проф., зав. каф. «Менеджмент таможенного и страхового сервиса» Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики Дроздов Г.Д.

ISBN 978-5-228-00598-3

© Санкт-Петербургский государственный университет сервиса и экономики, 2012 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	9
<b>ГЛАВА 1. ОСОБЕННОСТИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ МОНОГОРОДОВ.....</b>	<b>1</b>
1.1. Суть социально-экономических процессов в моногородах.....	1
1.2. Монопрофильные регионы и моногорода. Факторы, определяющие тип развития.....	15
1.3. Пути развития моногородов.....	23
1.4. Комплексные инвестиционные программы социально-экономического развития моногородов.....	30
<b>ГЛАВА 2. РАЗВИТИЕ МОНОГОРОДОВ: РОЛЬ ГОСУДАРСТВА, БИЗНЕСА, ОБЩЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ.....</b>	<b>41</b>
2.1. Профсоюзные инициативы поддержки моногородов.....	41
2.2. Роль бизнес-компаний и бизнес-групп в развитии монопрофильных городов.....	50
2.3. Государственная поддержка и программы развития моногородов.....	64
2.4. Формирование нормативно-правовой базы территорий с монопрофильной экономикой.....	71
<b>ГЛАВА 3. УРОВЕНЬ И КАЧЕСТВО ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ РОССИЙСКИХ МОНОГОРОДОВ.....</b>	<b>80</b>
3.1. Особенности развития рынка труда в монопрофильных населенных пунктах.....	80
3.2. Развитие городской среды моногорода.....	94
3.3. Региональные инвестиционные программы развития моногородов.....	103
3.4. Брендлинг как фактор привлечения частных инвестиций и повышения качества городской среды моногородов.....	114
3.5. Информационные технологии как инструмент повышения доступности и качества услуг в моногородах.....	117
<b>ГЛАВА 4. РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ГОЛЛАНДСКОГО МОНО-ПРОМЫШЛЕННОГО РЕГИОНА (НА ПРИМЕРЕ ТВЕНТЕ).....</b>	<b>120</b>
4.1. Индустриализация Твенте: развитие текстильной промышленности.....	120
4.2. Спад текстильной промышленности в Твенте.....	128
4.3. Реструктуризация Твенте: аргументы региональной инновационной стратегии.....	133
4.4. Диверсификация экономики Твенте. Укрепление сотрудничества между правительством, университетами и промышленностью.....	135
4.5. Роль университетов. Пример Кенниспарк (Твенте).....	138
4.6. Венчурная лаборатория: поддержка высшего роста технологические ориентированных компаний.....	140
4.7. Дальнейшее региональное и международное сотрудничество. Современный Твенте.....	142
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....</b>	<b>144</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....</b>	<b>152</b>

The monography is written by the international group of authors: the certain chapter devoted to successful experience of economy restructuring the economy of Dutch monotoowns (on the example of the region Twente) is presented by scientists of Saxion University of applied sciences, the Netherlands. Historical process of region economy transition from mono-profile to innovative, focused on development of business and enterprise environment, to creation of community platform with a developed science and technology park, business incubator and other objects of innovative infrastructure combining business, government, region community efforts are also described in this chapter.

Chapter 1 is devoted to the common problems of the Russian monotoowns and social and economic processes. Features of social and economic development of monotoowns with account of large business are covered in Chapter 2. Level and quality of life of the population in Russian monotoowns, their influence on prospects of cities development are considered in Chapter 3. The region Twente (The Netherlands) is presented in Chapter 4 as an example of foreign experience in industry restructuring.

Staff of General Economic Theory department took part in writing of the monography: Ugolnikova O.D., PhD (physical and mathematical sciences), senior lecturer, Rizov A.D., a post-graduate student, Ugolnikov V.V., senior lecturer, and also scientists of Saxion University of applied sciences (The Netherlands) - Paul Bijleveld, professor of regional development, Jacques Bazen, coordinator of international relations, Ruud Koorman, professor of Venturielab Twente. The monography is edited by Doctor of Economics Yankevich K.A.

Authors presented the following materials for the monography:  
 Ugolnikova O.D. - Introduction, Chapter 2, Conclusion; Rizov A.D. - Chapter 1; Ugolnikov V.V. - Chapter 3; J. Bazen, P. Bijleveld - Chapter 4 (4.1-4.5); R. Koorman - Chapter 4 (4.6-4.7). Translation of Chapter 4 - Alekseeva A.A., coordinator of international relations of Linguistic club of Institute of regional economy and management, SPbSUSE.

В России имеется значительное число городов, жизнь в которых целиком зависит от экономической деятельности одного - двух предприятий, получивших название градообразующих. Сами города известны как моно-профильные, или моногорода. Истоки их зарождения и формирования уходят в далекое прошлое. Основными этапами их становления и развития стали конец XVIII – середина XVIII века (промышленное освоение Урала), начало XIX – начало XX столетия (период развития текстильной и легкой промышленности регионов (вторая половина – конец XX века). Пути появления моногородов, этих узкоотраслевых центров, принципиально различны. В Центральной России это путь «вызревания из кустарных сел и незаметельческих промыслов», на Урале - «развитие новых центров металлургии и горного дела», где «становление торнозаводской промышленности опиралось на экономические, производственные, культурно-технические ресурсы центра»<sup>1</sup>.

Эпоха индустриализации СССР в 30-е годы прошлого века и эвакуация промышленных предприятий во время Великой Отечественной войны из крупных промышленных центров страны на неосвоенные территории также привели к появлению в стране многочисленных моногородов. К концу XX столетия сложилась сеть ресурсных моногородов крупного бизнеса на территориях с экстремальным климатом (Якутия, Республика Коми и др.)<sup>2</sup>.

В России к концу первого десятилетия XXI века на основе предельно-жесткой субсидии РФ в перечень моногородов включалось до 400 населенных пунктов, в которых проживало до 24 % городского населения страны. Пристальное внимание к проблемам отечественных моногородов было привлечено в 2009 г. в связи с ситуацией в г. Пикалево Ленинградской области, градообразующие предприятия которого связаны длинным технологическим циклом.

Актуальность исследования социально-экономических проблем монопрофильных городов связана с крайней зависимостью их экономики от состояния, как правило, одной отрасли и недиверсифицированностью рынка труда. Эти факторы являются основой повышенного риска депрессивности монопрофильных территорий.

До 2008 г. в российских моногородах создавалось 40 % ВВП страны. Во время мирового финансово-экономического кризиса, начало которого пришлось на 2008 г., резко обострились проблемы значительного числа российских моногородов: они проявились в спаде производства, росте безработицы, резком снижении деловой активности. Вызовам кризиса не

<sup>1</sup> Любонький В.Я. Монопрофильные города: состояние, проблемы, причины и возможности реабилитации. М., 2009. Любонький В.Я. Монопрофильные города: состояние, проблемы, причины и возможности реабилитации. Материалы общероссийской конференции «Моногорода. Современные решения». Электронный ресурс [www.monocityforum.ru](http://www.monocityforum.ru)

<sup>2</sup> Гонимакер Е.Ш. Патерналистский подход к социальной политике / Коммерсант. 13.03.2006.

тественную систему, зависящую от различных компонентов, способствующих развитию системы и обеспечивающих ее устойчивость. Недавно фирма *Visck Consultants* опубликовала отчет о развитии научных парков в Нидерландах, который был заказан голландским Министерством экономики.

Основанный на числе компаний и сотрудников, Кеннистарк расматривает как один из самых успешных в Нидерландах. Потребовалось больше 30 лет, чтобы достичь такой позиции. Проблемой, однако, является объединение не только университета и международных компаний, но также и региональных предприятий малого и среднего бизнеса с инновационной экосистемой.

#### 4.6. ВЕНЧУРНАЯ ЛАБОРАТОРИЯ: ПОДДЕРЖКА ВЫСОКОГО РОСТА ТЕХНОЛОГИЧЕСКИ ОРИЕНТИРОВАННЫХ КОМПАНИЙ

Как было показано в Главе 4, за предыдущие 60 лет область Твенте в Нидерландах проделала путь от области, занимающейся производством ткани до наиболее технологически-ориентированной области. *VentureLab Tvente* (VLT) была создана, как программа поддержки экономического роста; программа создания и поддержки бизнеса. Теперь *VentureLab Tvente* выросла до международного уровня.

Напомним, что в регионе Твенте, расположенному в Восточной части Нидерландов, имелося 600 тыс. жителей, в 1961 году по решению голландского государства основания был создан Технический университет (в г. Энскеде) для привлечения и развития высококачественных кадров. Университет Твенте известен как Предпринимательский университет. Со значительным акцентом на предпринимательство, Университет Твенте в 2001 году открыл Голландский Институт Знания Интенсивного Предпринимательства (NIKOS). Университет Прикладных Наук *Saxion*, открытый в 1996 году, стал площадкой для предпринимательства: Малый бизнес & Розничное управление (SB&RM).

В 2005 году был основан Научный парк, в котором университет Твенте, университет *Saxion* и правительство сотрудничают и предоставляют доступ ко всем видам деловой поддержки.

##### Необходимая деловая поддержка

Однако, хотя поддержка и привела к росту Научного парка и созданию сильной предпринимательской экосистемы, дополнительный доход большинства компаний оставался небольшим. Исследования NIKOS привели к развитой модели NIKOS 4S, описывающей потребности успешной, быстро развивающейся компании. Хорошей идеей по созданию продукта и стремления к росту не достаточно. Чтобы добиться успеха, необходима сильная исполнительная власть.

Университеты *Saxion* и Твенте проектируют Венчурную лабораторию. Использовалась 4S модель как основа гибкой и легко адаптируемой программы VLT. Венчурная лаборатория открыта для всех категорий участников, поэтому что только 1% новых компаний приносит дополнительный доход.

Это означает, что Венчурная лаборатория также открыта и для компаний за пределами Нидерландов. У VLT есть для этого особый термин – «Мягкое Приземление», заимствованный из Национальной Ассоциации

Бизнес - Инкубаторов (National Business Incubator Association).

Помимо создания и реализации программ обучения, VLT также собирает все виды данных для проведения исследований.

##### Некоторые результаты Венчурной лаборатории

VLT запустили в мае 2009 года, и больше 200 участников уже зарегистрировались в программе. В ближайшем будущем исследование привлечет к научным публикациям. Это только некоторые результаты первых 6 групп (108 участников), которые к настоящему времени уже вышли из программы.

##### Фаза предпринимательского процесса

Существует большое разнообразие в предпринимательских фазах участников: от фазы признания возможности до фазы эксплуатации возможности. У большинства из участников программы уже есть как минимум 3 сотрудника. У нескольких компаний есть и больше сотрудников (до 100 человек).

Из литературы известно, что крупные компании сосредотачиваются в основном на планировании и контроле. Теперь мы активно ищем крупные компании для присоединения к VLT, чтобы посмотреть, поможет ли им участие в программе с управлением рисками.

##### Выполнение программы по развитию бизнеса

Путь успешного предпринимательства может быть связан с принципом «выполнения» (Sarasvathy, 2009)<sup>124</sup>. Логика «выполнения» заключается в том, что предприниматель скорее приспособится к новой ситуации, чем будет придерживаться старого плана.

Интересно то, что все 18 участников первой группы, внесли существенные изменения в свои первоначальные бизнес-модели уже после первого столкновения с новыми ситуациями.

##### Новые фирмы и рабочие места

Много новых компаний было создано участниками программы VLT. Влияние этого факта на увеличение рабочих мест трудно определить, но до настоящего времени зарегистрировано несколько экономически обособленных ситуаций, демонстрирующих, что программа все-таки может оказывать прямое влияние на создание рабочих мест.

Например, в одной компании число рабочих мест удвоилось за год участия в VLT после 20 лет стабильной работы и сложившегося портфеля заказов, и все это позволяет им увеличить обороты в два раза за следующий год.

##### Привлекательность для новых компаний

Предложение VLT о сотрудничестве с Агентством по Региональному развитию – это все, что требуется для запуска иностранной компании. Уже семь иностранных компаний были поддержаны при создании филиалов в Твенте.

##### Восприятие ценности VLT участниками

Участники отмечают, что VLT значительно способствовала их личному развитию и развитию бизнеса. Чаще всего были упомянуты важность

<sup>124</sup> *Прочитанные работы Сарасвати Сарас Д. Эффективный: Элементы предпринимательской экспертизы* (Новые горизонты в предпринимательстве) [книга]. - 2009.

интенсивных предпринимок, сетевого и делового моделирования.

Хотя у области Твенте в Нидерландах есть много предпринимательских возможностей, присутствие программ по поддержке бизнеса крайне полегло. Более 200 участников присоединились к программе VLT. Начальные результаты показывают, что VLT оказывает значительное влияние на достижение определенных целей, таких как создание рабочих мест и рост компании. Если дальнейшее исследование будет опираться на начальные результаты, мы можем прийти к заключению, что тренировка и программы обучения в предпринимательской экосистеме, которая уже была создана VLT, являются существенным вкладом в успех новых фирм.

#### 4.7. ДАЛЬНЕЙШЕЕ РЕГИОНАЛЬНОЕ И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО. СОВРЕМЕННЫЙ ТВЕНТЕ

Большинство компаний и их групп имеют мало возможностей для конкуренции в ведущих экономических областях мировой экономики. Особенно это касается монопромышленных областей. Однако, функционирующие как целые регионы, объединения сообществ университетов, промышленности и бизнеса являются крупными структурами, с которыми мы числом компаний, учреждений, инфраструктура. И все же это мало для того, чтобы заменить непосредственное взаимодействие людей, фирм и организаций, необходимое для конкурентоспособности в мировой экономике. В то время, как главные партнеры, федеральные и государственные правительства не развивают региональные экономические ресурсы, знания и сети, местные и региональные инновации становятся средствами для решения сложных глобальных задач. Инновационная экономика помогает создать условия для здорового сообщества.

Одной из самых важных проблем государственной политики является внутреннее сетей и поддержка интернационализации региона. Относительное местоположение региона Твенте является довольно прочным по европейской шкале. Регион расположен на одной из самой важной транспортной оси в Нидерландах (Порт Роттердам) к северной части Германии и Восточной Европы. Твенте может реализовать больше, поскольку имеет выгодное местоположение, а также обладает достаточно большим населением, поэтому является привлекательным рынком труда для иностранных компаний.

Твенте проделал долгий путь от моноиндустриального текстильного периода с большим количеством малообразованных рабочих. Многие из которых оставались безработными в период 1962 – 1982 гг. Реструктурирование экономики региона привело к более разноплановой экономике и лучшим возможностям для устройства жизни населения. По многим важным экономическим показателям Твенте не достиг уровня остальной части Нидерландов, хотя значительный прогресс налицо. Региональный экономический рост, вероятно, окажется выше, чем в среднем по стране (рисунок 4.13), но средний доход на душу населения все еще ниже среднего значения Нидерландов (рисунок 4.14).

С точки зрения процентного соотношения безработицы, Твенте находится немного ниже среднего уровня Нидерландов, что является хоро-

шим показателем (рисунок 4.15). С точки зрения трудовой производительности, Твенте занимает позицию значительно ниже среднего уровня в Нидерландах, однако, процент производительности региона увеличивается, и разрыв уменьшается (рисунок 4.16).

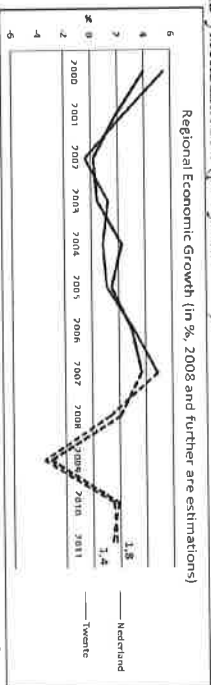


Рис. 4.13. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ В ТВЕНТЕ И НИДЕРЛАНДАХ ИСТОЧНИК: CBS, 2012

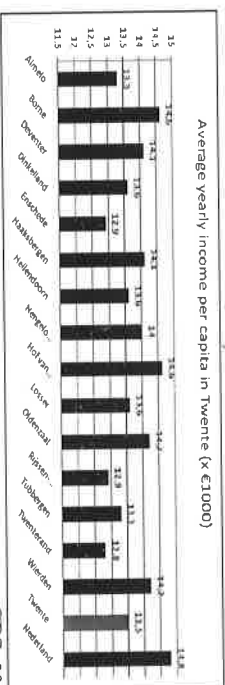


Рис. 4.14. ГОДОВАЯ ДОХОДА НА ЧЕЛОВЕКА В ТВЕНТЕ ИСТОЧНИК: CBS, 2012

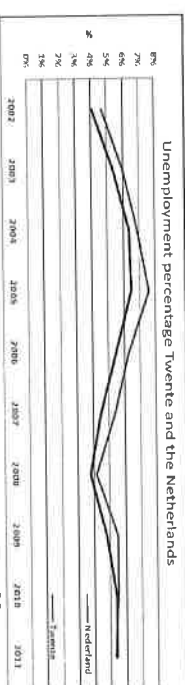


Рис. 4.15. УРОВЕНЬ БЕЗРАБОТИЦЫ В ТВЕНТЕ И НИДЕРЛАНДАХ ИСТОЧНИК: CBS, 2012

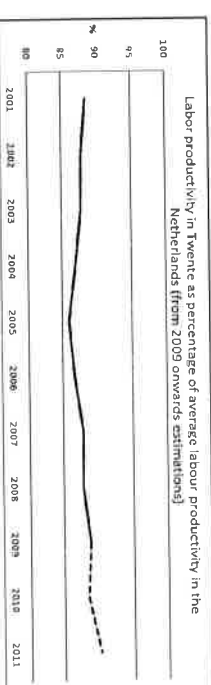


Рис. 4.16. РАБОЧАЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ В ТВЕНТЕ КАК ПРОЦЕНТ ОТ РАБОЧАЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ В НИДЕРЛАНДАХ ИСТОЧНИК: CBS, 2012

Сегодня Твенте - это область, которая меняла структуру в период, не превышающий 60 лет, и, согласно данным и показателям, регион в итоге получает средний показатель. Для правительства муниципалитетов и города планы на будущее Твенте заканчиваются в том, чтобы создать действительно инновационный и передовой регион. Будут ли эти планы успешны, покажет время.



**Paul Bijleveld**

professor of regional development  
Saxion University of applied sciences,  
Netherlands



**Olga Ugozhikova**

PhD (physical and mathematical sciences),  
senior lecturer, scientific director  
of the Youth Business Incubator,  
SPbSUFE, Russia



**Jacques Bazen**

coordinator of international relations  
Saxion University of applied sciences,  
Netherlands



**Alexey Rizov**

a post-graduate student, SPbSUFE,  
engineer, mono city Chusovoy,  
Perm region, Russia



**Ruud Koopman**

professor of Venturelab Twente,  
Netherlands



**Vladimir Ugozhikov**

senior lecturer, a post-graduate student,  
SPbSUFE, , Russia