

- Simachev Yu.** (2018). Structural Changes in the Russian Economy and Structural Policy: the theses of the report on the XIX April International Academic Conference. Moscow: Higher School of Economics (in Russian).
- Tolkachev S.A.** (2015). Two Neoindustrialization Models: Germany – Industrie 4.0, USA – Industrial Internet. *Economist*, 9, 13–23 (in Russian).
- Tolkachev S.A.** (ed.) (2018). Industrial Policy in the Age of the Digital Transformation of the Economy. Moscow: Knorus (in Russian).
- Warwick K.** (2013). Beyond Industrial Policy: Emerging Issues and New Trends. OECD Science, Technology and Industry Policy Papers No. 2. Paris: OECD Publishing.

Received 22.04.2018

S.A. Tolkachev

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

## Network Industrial Policy in the Age of the New Industrial Revolution

**Abstract.** The prolonged world economic uncertainty for last 10 years, testifies to tectonic shifts in the world economic structure, and, in particular, about the gradual transformation of global production. Reindustrialization and reshoring in the US, coupled with the protectionist policy of D. Trump, confirm the thesis of a radical restructuring of the world industrial landscape on the new industrial revolution background. The article advances a hypothesis of a new industrial paradigm «global design – local production» on the basis of industrial Internet and additive technologies. Network organization, inherent in the new paradigm, generates new forms of industrial development assistance. A hypothesis is proposed to stop the orientation to the “scale effect” in the conduct of a network industrial policy. Network industrial policy must take into account that production and consumption cease to be separate phases in the system of social reproduction, consumers are able to partially perform the functions of a co-producer, and producers become consumers of crowdsourcing services. A criterial comparison is made of the network industrial policy inherent in the Fourth Industrial Revolution, with vertical and horizontal industrial policies operating in the era of the previous industrial revolutions.

**Keywords:** *industrialization, structural change, industrial policy, innovation, globalization, development policy.*

JEL Classification: O140, O250, F630, F680.

DOI: 10.31737/2221-2264-2018-39-3-9

**А. А Яковлев**

Институт анализа предприятий и рынков НИУ ВШЭ, Москва, Россия

**Л.М. Фрейнкман**

Институт анализа предприятий и рынков НИУ ВШЭ, Москва, Россия

**Д.С. Иванов**

Институт анализа предприятий и рынков НИУ ВШЭ, Москва, Россия

## Новые возможности и инструменты региональной структурной политики<sup>1</sup>

**Аннотация.** В контексте международного опыта обсуждается участие региональных властей в реализации программ структурной трансформации. Показано, что региональные власти скорее могут увидеть ранее не раскрытые конкурентные преимущества своих территорий и воспользоваться ими, на субнациональном уровне проще обеспечить координацию и кооперацию

<sup>1</sup> Данная статья подготовлена в рамках проекта «Структурные изменения в российской экономике и структурная политика», выполненного в НИУ ВШЭ в 2017–2018 гг., с частичным использованием результатов совместного проекта НИУ ВШЭ и Воронежского государственного университета «Региональная модель управления и политика развития отраслевых рынков в Воронежской области», выполненного в 2016–2017 гг.

местных экономических агентов. Такое решение требует встраивания региональных властей в механизмы реализации структурной политики, проводимой федеральным правительством. Практика реализации структурной политики в регионах РФ рассмотрена на примере Воронежской и Калужской областей и Республики Татарстан. Применительно к этим регионам выделены как факторы успеха в реализации стратегий развития, так и уязвимые места, включая высокий уровень централизации в принятии решений, недооценку роли малого и среднего бизнеса, слабость системы подготовки кадров. Проанализированы объективные ограничения, с которыми могут столкнуться регионы РФ при попытках тиражирования лучших региональных практик.

**Ключевые слова:** *структурная политика, региональные стратегии развития, лучшие практики, региональные партнерства.*

Классификация JEL: L52, O18, O25, R11, R50.

DOI: 10.31737/2221-2264-2018-39-3-10

### 1. Глобальный контекст и международная практика

Усиление конкуренции и ускорение технологических сдвигов в рамках процессов глобализации привели к росту неопределенности в экономическом развитии. На этом фоне возрастает роль регионов в реализации экономической политики (Huggins et al., 2014). Региональные власти — ближе к компаниям, лучше понимают их потребности и имеют больше возможностей транслировать на уровень фирм (особенно малый и средний бизнес — далее МСБ) ключевые идеи структурной политики, проводимой центральным правительством. Часто региональные власти сами проявляют инициативу и разрабатывают оригинальные программы структурной трансформации, — так как они более четко смогут увидеть конкурентные преимущества своих территорий и им проще обеспечить координацию деятельности и стимулировать кооперацию местных компаний.

В качестве примеров можно привести автономное сообщество Каталония в Испании или провинцию Мендоса в Аргентине. Рост экспорта вина из Мендосы стал возможен в результате взаимодействия между региональными властями и бизнесом по совместной выработке и реализации программ поддержки сектора. Этот процесс был инициирован губернатором провинции, в то время как роль центрального правительства Аргентины была ограниченной (McDermott, 2007). В силу этого эксперты выступают за более широкие возможности для регионов в части выработки и реализации структурной политики — в том

числе в формате региональных экспериментов (Gonchar et al., 2017).

Опыт показывает, что подготовка региональных стратегий структурной трансформации предполагает широкое участие заинтересованных сторон и обычно построена на принципах государственно-частного партнерства (ГЧП). Важные цели таких партнерств — повышение качества инвестиций в R&D, улучшение образования и переподготовки кадров. Региональные власти способны инициировать конструктивный диалог между участниками, которые в обычных условиях не сотрудничают друг с другом, а затем обеспечить регулярный мониторинг и оценку результатов деятельности партнерств. Со стороны частного сектора важную роль в этом процессе играют бизнес-ассоциации. Например, анализ коллективных действий производителей моцареллы в Южной Италии и экспортеров фруктов в Северо-Восточной Бразилии (Locke, 2001) показывает, что целенаправленные действия региональных властей позволяют расширить возможности для продуктивных коллективных действий бизнеса.

Партнерства региональных государственных учреждений, бизнеса с неправительственными организациями в решении проблем экономического развития приносят три типа потенциальных выгод: 1) распределение рисков и софинансирование, расширяющие возможности для коллективных инвестиций; 2) создание новых знаний и навыков, связанных с взаимной дополняемостью ресурсов, которые предоставляют различные участники; 3) формирование социального капитала, отражающее расширение возможностей участни-

ков тесно сотрудничать в рамках совместных проектов (McDermott, 2002).

Опыт также подсказывает, что решение многих проблем, связанных с экономической неопределенностью, возможно через укрепление координации в деятельности компаний. Это относится, например, к неопределенности, обусловленной отсутствием у фирм информации о планах других компаний, действующих в данном и смежных секторах. Укрепление межфирменной координации становится возможным, когда государство выступает в качестве авторитетного посредника, способного воздействовать на потенциальных партнеров и гарантирующего исполнение ими принятых на себя обязательств. Можно выделить две группы структурных проблем, решение которых может быть ускорено за счет целенаправленной деятельности региональных властей:

- преодоление ключевых ресурсных ограничений в части доступа к базовой инфраструктуре или качественным трудовым ресурсам;
- снижение инвестиционных рисков путем предоставления более полной информации, ослабления административных барьеров, согласования планов отдельных фирм.

## 2. Примеры реализации структурной политики в российских регионах<sup>2</sup>

Ниже рассмотрены примеры трех регионов России, выделяющихся своей активной структурной политикой. Калужская область — яркий пример региона, проводившего политику «привлечения фабричных труб» (в терминах работы (Isserman, 1994)) и столкнувшегося с ее выгодами и ограничениями. Кейс Республики Татарстан демонстрирует, как от ориентации на привлечение федеральных средств для сохранения потенциала, унаследованного от советского периода, элита региона перешла к реализации комплексной структурной политики. Опыт Воронежской области показателен

в части развития новых кластеров с долгосрочной ориентацией на мировые рынки.

### 2.1. Калужская область

Близость к московскому рынку, расположение на транспортных магистралях, связывающих Россию с Европой, наличие квалифицированной рабочей силы — все эти факторы использовал губернатор А.Д. Артамонов, сделав в начале 2000-х годов ставку на привлечение в регион крупных иностранных инвесторов, ориентированных на производство для российского рынка. Регион предоставлял инвесторам налоговые льготы и вкладывал средства (во многом за счет кредитов) в подготовку новых промышленных площадок. Одной из особенностей региональной политики стали личные контакты главы региона с ключевыми инвесторами, что способствовало преодолению административных барьеров при реализации приоритетных проектов. Система личных гарантий губернатора в условиях несовершенной институциональной среды выступала заменой более формальных механизмов защиты прав собственности. Важным фактором также стало формирование сильной управленческой команды, многие представители которой были позже кооптированы в федеральную элиту.

Подобная политика позволила уже в середине 2000-х годов привлечь в регион таких крупных инвесторов, как Volkswagen, Peugeot—Citroen—Mitsubishi, Volvo Trucks, Samsung, и целый ряд их поставщиков, что привело к бурному росту промышленного производства в последующие годы. Сочетание федеральных требований локализации производства в режиме промышленной сборки, увязанных с таможенными льготами, с повышением стоимости импортных комплектующих в результате девальвации 2014 г., дополнительно привлекло в регион поставщиков транснациональных компаний (ТНК), что способствовало формированию полноценного автомобильного кластера. Тем самым частично

<sup>2</sup> Данный раздел подготовлен на основе углубленных интервью с представителями региональных администраций и бизнес-сообществ Воронежской области и Республики Татарстан, проведенных в 2016–2017 гг., а также результатов анализа нормативных документов, статистических данных и публикаций в открытой печати по всем трем указанным выше регионам.

решались проблемы, вызванные нехваткой местных поставщиков, удовлетворяющих требованиям зарубежных компаний.

Ограничения калужской модели связаны, во-первых, с высокой зависимостью экономики региона от колебаний спроса на потребительские товары длительного пользования (легковые автомобили, телевизоры). Так, в 2015 г. индекс промышленного производства Калужской области сократился сильнее, чем в среднем по России (на 5,4% против 3,4% в среднем по стране), хотя в 2016 г. производство быстро восстановилось — рост к предыдущему году составил 8,1% (в среднем — на 1,1%).

Во-вторых, с притоком инвесторов стал очевиден дефицит квалифицированных кадров для создаваемых предприятий. Реакцией на это стало внедрение схемы дуального образования, привнесенной Volkswagen из Германии. Такая система дает возможность студентам средних специальных учебных заведений пройти параллельное обучение на заводе под руководством наставника из числа опытных рабочих. Важную роль в выстраивании конструктивного взаимодействия инвесторов с колледжами сыграла позиция региональных властей (Remington, 2017).

Опыт Калужской области, в результате собственных усилий за сравнительно короткий срок превратившейся из дотационного региона в донора, высвечивает проблемы системы межбюджетных отношений в России. При переходе в группу доноров область потеряла федеральные дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности и была вынуждена резко (с 30 до 52%) увеличить софинансирование субсидий по федеральным программам (Шулепова, 2017). При этом в результате активных инвестиций в развитие индустриальных парков и предоставления налоговых льгот инвесторам Калужская область остается одним из наиболее закредитованных российских регионов с высокими темпами роста долга<sup>3</sup>.

Сложное финансовое положение Калужской области подчеркивает необходи-

мость поиска более сбалансированных решений. Необходимо отметить, что региональные власти осознают эти риски. После кризиса 2008–2009 гг. в целях диверсификации экономики правительство региона, наряду с поддержкой промышленности, стало ориентироваться на развитие других отраслей, уделяя особое внимание укреплению позиций местного МСБ.

## 2.2. Республика Татарстан

В основе политико-экономической модели развития Татарстана долгое время лежало наличие особых отношений с федеральным центром, позволявших местным элитам сохранять контроль над региональными активами и в то же время получать преференции при распределении федеральных ресурсов. Важную роль в формировании такой модели сыграл высокий уровень консолидации региональных элит (Яковлев и др., 2018).

До кризиса 2008–2009 гг. структурная политика Республики Татарстан была в большей мере сфокусирована на поддержке традиционных отраслей (сельское хозяйство, строительный сектор) — с идеей сохранить потенциал, унаследованный с советских времен. Импульсом серьезно пересмотреть прежнюю структурную политику в республике стал кризис 2008–2009 гг. Падение цен на нефть выявило серьезную зависимость регионального бюджета от сырьевых доходов. Бюджетные ограничения федерального центра также ужесточились, что поставило под вопрос возможности федерального софинансирования проектов республики в будущем. Для формулирования ответа на эти вызовы в 2012 г. была начата разработка стратегии «Татарстан-2030», которая включала интенсивные консультации с основными заинтересованными сторонами.

Согласно «Стратегии-2030», Татарстан видится как глобально конкурентоспособный регион с опережающими темпами развития и высокой включенностью в международное разделение труда<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Сообщение Счетной палаты РФ от 17 мая 2016 г. ([http://audit.gov.ru/press\\_center/news/26750?phrase\\_id=5058666](http://audit.gov.ru/press_center/news/26750?phrase_id=5058666)).

<sup>4</sup> Стратегия-2030 (<http://invest.tatarstan.ru/ru/advantages/strategy-2030/>).

Предпосылками для реализации этих целей являются успешные эксперименты середины 2000-х годов (например, особая экономическая зона (ОЭЗ) «Алабуга» – самая эффективная в России), а также ряд характеристик региональной модели управления. В их числе:

- региональный патриотизм, готовность местных элит к коллективным действиям для отстаивания интересов республики;
- предсказуемость поведения правительства, стабильность правил игры;
- высокая исполнительская дисциплина в государственном секторе; выстроенная система мониторинга реализации принятых решений;
- согласованность действий между республиканскими и местными властями;
- развитые механизмы координации деятельности государства и бизнеса;
- относительно низкий уровень административных затрат на ведение бизнеса в связи с умеренным и предсказуемым уровнем коррупции;
- высокая норма инвестиций в экономике республики.

В то же время оборотной стороной экономической модели Татарстана можно считать тесное переплетение бизнеса с властью, что может вести к финансированию неэффективных проектов. Проявлением этой проблемы можно считать банкротство «Татфондбанка» в начале 2017 г.

Реализация целей «Стратегии-2030» во многом будет зависеть от готовности элиты гарантировать права собственности для внешних инвесторов. Плановые цифры привлечения прямых иностранных инвестиций в рамках «Стратегии-2030» составляют 44 млрд долл. США. Привлечение прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в таких масштабах будет означать кардинальное изменение структуры собственности на активы. Однако неясно, в какой мере к этому готова региональная элита, ориентировавшаяся до последнего времени на закрытую модель собственности и контроля.

### 2.3. Воронежская область

От советского периода Воронежская область унаследовала значительный промышленный и научно-образовательный потенциал. Регион также отличается выгодным географическим положением и хорошими почвенно-климатическими условиями для развития сельского хозяйства. Однако до 2009 г. региональные власти, фактически самоустранившиеся от решения проблем экономического развития, не использовали этих преимуществ.

С приходом на позицию губернатора Воронежской области А.В. Гордеева, который в 1999–2009 гг. был министром сельского хозяйства РФ, в регионе началась активная политика развития мясного кластера. При этом ставка была сделана на производство свинины, и в особенности говядины, где сохранялись возможности импортозамещения. Развитие мясного скотоводства также привело к позитивным социальным эффектам, так как передача телят на вольный выпас в индивидуальные хозяйства создавала дополнительные рабочие места за пределами крупных сельских населенных пунктов.

Для развития АПК важным является оперативное выделение земли инвесторам. Решению этой задачи способствовала консолидация власти в районах в руках глав администраций, назначаемых губернатором. При этом для оценки результатов работы глав районов губернаторы использовали два показателя: 1) динамику численности населения; 2) увеличение поголовья крупного рогатого скота. Таким образом, у муниципальных чиновников создавались стимулы решать социальные проблемы своих территорий и развивать их экономическую базу с фокусом на животноводство.

Дальнейшие перспективы развития Воронежского мясного кластера связаны с формированием и продвижением регионального бренда, получением международных ветеринарных сертификатов, созданием новых каналов реализации. Примером усилий, направленных на формирование регионального бренда путем расширения продаж в премиальном сегменте, является открытие в Москве ресторана «Воронеж», специализирующегося на мясных

блодах из сырья российских, в том числе воронежских, производителей.

Вместе с тем опыт Воронежской области свидетельствует об объективных препятствиях, встающих перед регионами при реализации структурной политики в промышленности. Существенные позитивные изменения здесь возможны только при наличии отраслевых стратегий на национальном уровне и при условии согласованных действий со стороны профильных федеральных ведомств.

### 3. Обсуждение региональных примеров и выводы

Обобщая характеристики рассмотренных выше историй успеха в реализации региональной структурной политики, можно отметить, что во всех трех регионах триггером разработки нового курса стал кризис, который, наряду с серьезными вызовами, открывал и новые возможности. Этот вывод согласуется с международным опытом (Isserman, 1994). Вместе с тем для эффективного использования новых возможностей необходимы определенные предпосылки. В числе таких предпосылок:

- наличие проработанной стратегии развития региона, опирающейся на понимание его сравнительных преимуществ;
- авторитетный региональный лидер, ориентированный на реализацию долгосрочных целей и имеющий федеральную поддержку;
- сильная управленческая команда, сформированная в основном из местных кадров;
- тесная связь между экономической и социальной политикой;
- конструктивный диалог с федеральным центром;
- развитая система коммуникаций с местными заинтересованными сторонами;
- отлаженные механизмы отбора инвестиционных проектов и диалога с инвесторами;
- формирование особого административного климата, снижающего инвестиционные риски;

- выстроенная система принятия решений и мониторинга их исполнения.

Вместе с тем рассмотренные примеры свидетельствуют о том, что возможности прямого копирования передового регионального опыта ограничены. При использовании стандартных подходов, связанных с опорой на инвестиции из внешних источников (привлечением «фабричных труб», по терминологии (Isserman, 1994)), экономические выигрыши последователей несопоставимы с результатами регионов-первопроходцев. Это видно по результатам работы регионов, которые в последние годы пытались повторить калужский опыт. Анализ реализации более продвинутых моделей структурной региональной политики, предполагающих не столько привлечение инвесторов, сколько выращивание новых бизнесов и формирование новых компетенций, показал, что повторить их напрямую нельзя – можно лишь понять принципы реализации успешных региональных стратегий и попытаться творчески применить их с учетом конкретных сравнительных преимуществ.

Имеются также объективные ограничения тиражирования лучших региональных практик. Например, успехи Татарстана во многом опираются на такие особенности республиканской системы управления, как устойчивый элитный консенсус, выстроенная вертикаль управления, высокая исполнительская дисциплина, отлаженные механизмы мониторинга, которые пока еще не сформировались в большинстве российских регионов.

Одновременно важно видеть уязвимые места рассмотренных выше региональных стратегий. В их числе высокий уровень централизации принятия решений; недооценка роли малого и среднего бизнеса; слабая система подготовки кадров; избыточный фокус на отношениях с федеральным центром при неразвитости межрегиональной кооперации.

Высокая централизация принятия решений характерна для авторитарных режимов; и в этом отношении успешные российские регионы не являются исключением. Вопрос в том, в какой мере харизматический лидер способен перевести свою политику

модернизации в институциональный режим. Три рассмотренных региона РФ существенно различаются по степени фактической институционализации используемых ими инструментов развития. Татарстан в этом отношении является бесспорным лидером. Выстроенная система институтов диалога между основными социальными группами и высокая консолидация элит позволили обеспечить преемственность политики в республике после отставки М.Ш. Шаймиева в 2010 г.

Ставка на крупные предприятия и недооценка роли МСБ характерны для логики государственного капитализма. В этом отношении исходный фокус промышленной политики в Татарстане и Калужской области был типичным. Глобальный кризис 2008–2009 гг. показал, что избыточная ставка на развитие определенных секторов рискованна. Как следствие, в структурной политике обоих регионов после 2009 г. виден сдвиг в пользу поддержки новых предприятий и новых отраслей (информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), туризма). Тем не менее сложившийся инвестиционный климат (вне специально созданных инвестиционных площадок) пока скорее препятствует развитию МСБ. На этом фоне в Воронеже особенности региональной специализации (аграрно-промышленный комплекс (АПК)) и отсутствие собственных бизнес-интересов у представителей административной элиты создали возможности для более сбалансированной политики и появления в регионе новых участников рынка.

Устойчивое повышение конкурентоспособности фирм возможно только через постоянное повышение квалификации работников. Однако система профессионального образования (СПО) часто работает на спрос вчерашнего дня, а бизнес не инвестирует в программы повышения квалификации. Российская практика подтверждает, что региональные власти могут выступать координаторами эффективного взаимодействия между СПО и бизнесом. В этих условиях выявление и тиражирование лучшего регионального опыта в этой сфере должно стать элементом структурной политики федерального центра.

Ужесточение бюджетных ограничений вынуждает искать новые малобюджетные инструменты структурной политики при одновременном повышении эффективности действующих программ. Общая логика изменений в инструментах реализации структурной политики должна быть связана с их переориентацией на решение двух проблем: 1) снижения издержек входа на новые рынки для предприятий; 2) обеспечение координации активности предприятий, работающих на взаимосвязанных смежных рынках, и тем самым снижение для инвесторов рисков, обусловленных неопределенностью в действиях других экономических агентов.

Роль региональных властей в этом процессе определяется их близостью к местным предприятиям и лучшим пониманием их потребностей. Поэтому необходимо эффективно встраивать региональные власти в механизмы реализации структурной политики, проводимой федеральным правительством, и расширять возможности регионов в части выработки и реализации структурной политики, в том числе в формате региональных экспериментов. При этом существенным является обучение на ошибках: важно наладить распространение не только позитивного, но и негативного регионального опыта с целью снижения издержек применения различных инструментов структурной политики. Снижению инвестиционных рисков может также способствовать экспертиза региональных проектов со стороны федеральных институтов развития, таких как Фонд развития промышленности.

Распространение лучших региональных практик тесно связано с укреплением межрегиональной кооперации и координации. Взаимодействие регионов могут стимулировать как вертикальные, так и горизонтальные механизмы. Межрегиональная координация позволяет решить проблему ограниченности региональных рынков, избежать создания близких по специализации кластеров в соседних регионах и снизить для компаний барьеры входа на рынки соседних регионов. Это особенно актуально для среднего бизнеса.

## ЛИТЕРАТУРА

- Шулепова Е.** (2017). Легко ли быть донором. Почему успешные регионы пополняют список дотационных // *Российская газета*. Федеральный выпуск № 7170 (4).
- Яковлев А.А., Фрейнкман Л.М., Макаров С.А., Погодаев В.С.** (2018). Элитный консенсус и экономическое развитие региона: опыт Республики Татарстан // *Экономическая политика*. Т. 13. № 1. 180–217.
- Doner R.F., Schneider B.R.** (2016). The Middle-Income Trap: More Politics than Economics // *World Politics*. Vol. 68 (4). P. 608–644.
- Huggins R., Izushi H., Prokop D., Thompson P.** (2014). The Global Competitiveness of Regions. London (UK): Routledge.
- Gonchar Ks., Kuznetsov Ye., Wade I.** (2017). Lessons for a Policy Maker from Real-Life Self-Discovery in Economies with Weak Institutions. In: Radosevic S., Curaj A., Gheorghiu R., Andreescu L., Wade I. (eds) “*Advances in the Theory and Practice of Smart Specialization*”. London: Elsevier. P. 226–249.
- Isserman A.M.** (1994). State Economic Development Policy and Practice in the United States: A Survey Article // *International Regional Science Review*. Vol. 16. No. 1&2. P. 49–100.
- Locke R.M.** (2001). Building Trust. Paper presented at the Annual Meetings of the American Political Science Association. San Francisco. September 1.
- McDermott G. A.** (2002). The Reinvention of Federalism: Governance over Decentralized Institutional Experiments in Latin America // *Desarrollo Economico*. Vol. 41. No. 164. P. 611–642.
- McDermott G.** (2007). The Politics of Institutional Renovation and Economic Upgrading: Recombining the Vines That Bind in Argentina // *Politics & Society*. Vol. 35 (1). P. 103–143.
- Remington T.F.** (2017). Business-Government Cooperation in VET: A Russian Experiment with Dual Education // *Post-Soviet Affairs*. Vol. 33 (4). P. 313–333.

Поступила в редакцию 16 мая 2018 г.

## REFERENCES

- (with English translation or transliteration)
- Doner R.F., Schneider B.R.** (2016). The Middle-Income Trap: More Politics than Economics. *World Politics*, 68 (4), 608–644.
- Gonchar Ks., Kuznetsov Ye., Wade I.** (2017). Lessons for a Policy Maker from Real-Life Self-Discovery in Economies with Weak Institutions. In: Radosevic S., Curaj A., Gheorghiu R., Andreescu L., Wade I. (eds) “*Advances in the Theory and Practice of Smart Specialization*”. London: Elsevier, 226–249.
- Huggins R., Izushi H., Prokop D., Thompson P.** (2014). The Global Competitiveness of Regions. London: Routledge.
- Isserman A.M.** (1994). State Economic Development Policy and Practice in the United States: A Survey Article. *International Regional Science Review*, 16, 1&2, 49–100.
- Locke R.M.** (2001). Building Trust. Paper presented at the Annual Meetings of the American Political Science Association. San Francisco. September 1.
- McDermott G. A.** (2002). The Reinvention of Federalism: Governance over Decentralized Institutional Experiments in Latin America. *Desarrollo Economico*, 41 (164), 611–642.
- McDermott G.** (2007). The Politics of Institutional Renovation and Economic Upgrading: Recombining the Vines That Bind in Argentina. *Politics & Society*, 35 (1), 103–143.
- Remington T.F.** (2017). Business-Government Cooperation in VET: A Russian Experiment with Dual Education. *Post-Soviet Affairs*, 33 (4), 313–333.
- Shulepova E.** (2017). Is It Easy to Be a Donor? Why Do Successful Regions Join the Ranks of Recipients. *Rossiyskaya gazeta*. Federal Issue, 7170 (4) (in Russian).
- Yakovlev A.A., Freinkman L.M., Makarov S.A., Pogodaev V.S.** (2018). The Elite Consensus and Regional Economic Development: The Experience of the Republic of Tatarstan. *Economic Policy*, 13, 1, 180–217 (in Russian).

Received 16.05.2018



**A.A. Yakovlev**

Institute of Industrial and Market Studies, National Research University Higher School of Economics (NRU HSE), Moscow, Russia

**L.M. Freinkman**

Institute of Industrial and Market Studies, NRU HSE, Moscow, Russia

**D.S. Ivanov**

Institute of Industrial and Market Studies, NRU HSE, Moscow, Russia

## **New Opportunities and Instruments of Regional Structural Policy<sup>5</sup>**

**Abstract.** The paper discusses the involvement of regional authorities in the implementation of programs of structural transformation. It suggests that regional authorities are more likely to discover and develop previously undetected competitive advantages of their territories, and it is easier for them to stimulate the cooperation of local economic agents. This predetermines the necessity to integrate regional authorities in the implementation of structural policies pursued by the federal government. The paper reviews recent experiences with the implementation of structural policies by the regions of the Russian Federation using the cases of Voronezh and Kaluga Oblasts and the Republic of Tatarstan. It highlights the success factors that have been shaping the development strategies in these regions, as well as challenges these regions face, including excessive centralization in decision-making; the underutilized role of small and medium-sized business; weaknesses in educational and training systems. Furthermore, the paper points to the fundamental constraints faced by Russia's regions in their pursuit to replicate the best regional practices.

**Keywords:** *structural policy, regional development strategies, best practices, regional partnership.*

JEL Classification: L52, O18, O25, R11, R50.

DOI: 10.31737/2221-2264-2018-39-3-10

**В.Б. Кондратьев**

ИМЭМО им. Е.М. Примакова, РАН, Москва

## **Глобальные цепочки стоимости, индустрия 4.0 и промышленная политика**

Журнал НЭА,  
№3 (39), 2018,  
с. 170–177

**Аннотация.** Современная стадия интернационализации производства находится под воздействием инновационной экономики и распространения цепочек добавленной стоимости. Международное производство, торговля и инвестиции теперь организованы в глобальные цепочки стоимости (ГЦС), в которых различные стадии производственного процесса располагаются в разных странах. Следует, однако, заметить, что простое участие в ГЦС не гарантирует получения долгосрочных выгод. Важно обладать конкурентными преимуществами в некоторых отраслях экономики, которые теперь определяются технологическими достижениями конкретных стран и отраслей. В данной статье дается оценка влияния распространения новых технологий на организацию глобальных цепочек стоимости в различных отраслях экономики. В связи с этим акценты в современной промышленной политике сдвигаются от традиционных отраслей (обрабатывающая промышленность, сельское хозяйство или услуги) к политике наращивания производственных компетенций и распространению их на другие стоимостные цепочки.

**Ключевые слова:** *глобальные цепочки стоимости, индустрия 4.0, промышленная политика, ангрейд.*

Классификация JEL: F62, F63.

DOI: 10.31737/2221-2264-2018-39-3-11

<sup>5</sup> This paper has been prepared within the framework of the 2017-2018 NRU HSE project "Structural Changes in the Russian Economy and Structural Policy", in part with the results of the 2016-2017 joint NRU HSE and Voronezh State University project "The Regional Governance Model and Industrial Policy in Voronezh Oblast".