

**Малыгин Вячеслав Евгеньевич** —

старший научный сотрудник Института экономики РАН.

**Смородинская Наталия Вадимовна** —

ведущий научный сотрудник Института экономики РАН, кандидат экономических наук.

**Vyacheslav E. Malygin** —

Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences.

**Nataliya V. Smorodinskaya** —

Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences.

*Статья подготовлена в рамках госзадания Центра инновационной экономики и промышленной политики Института экономики РАН на тему «Структурная модернизация российской экономики в контексте формирования новой модели развития».*

## Сетевой формат в управлении экономическим развитием: европейский макрорегионализм

**В** XXI в. в условиях цифровой революции и глобализации организационной основой производственного ландшафта становятся сетевые бизнес-сообщества, именуемые экосистемами. Они распределенно координируют связи (через сетевые узлы) и обладают высокой организационной мобильностью, функционируя на началах самоорганизации и саморазвития, что соответствует природе сложных адаптивных систем [1].

Экосистемы рассчитаны на коллективную и непрерывную инновационную активность множества функционально разных игроков. Наиболее изученной их разновидностью являются региональные кластеры, но подобные инновационные экосистемы могут формироваться на любых масштабных уровнях — от локального до национального и глобального.

Ярким примером является территория государств ЕС, где с конца нулевых годов формируется семейство макрорегиональных экосистем, которые развиваются в рамках совместной стратегии — у каждого своей. Их функционирование ведет к становлению нового, макрорегионального формата евроинтеграции, способного динамизировать национальные экономики и быстрее адаптировать Европу к реалиям постиндустриального развития [2]. Процесс макрорегионализации Европы сопровождается зарождением уникальной системы управления, отвечающей вызовам инновационного перехода и глобального усложнения экономической среды.

### Формирование Европы макрорегионов

В контексте политики ЕС понятие «макрорегион» стало объектом междисциплинарных ис-

УДК 327

В статье рассмотрен многоуровневый подход к управлению развитием на примере становления Европы макрорегионов — совокупности макрорегиональных инновационных экосистем, имеющих проектно-сетевое устройство и коллаборативные формы кооперации. Описана специфика макрорегиональных стратегий ЕС как инструментов горизонтальной координации национальных экономических курсов и размывания устаревшей иерархичной модели евроинтеграции. Отмечаются полезные уроки европейского макрорегионализма для продвижения Россией интеграционного проекта на территории ЕАЭС.

*Ключевые слова*

Инновации, коллаборация, макрорегионы, многоуровневое управление, стратегии развития, экосистемы.



ганизационной сложности они представляют собой гибридный ареал между традиционными регионами и функционально-сетевыми сообществами, сохраняющий гибкие и даже размытые границы (табл. 1).

Макрорегиональная кооперация опирается на динамичный механизм совместных стратегий, преследующих две крупные цели [6]:

- принятие участниками долгосрочных обязательств в отношении решения совместных задач развития;
- преобразование интеграционной повестки ЕС, заложенной в важнейшие общеевропейские документы, в систему более специализированных задач, реализуемых на уровне макрорегионов.

В трактовке Еврокомиссии *макрорегиональная стратегия* — это система рамочных установлений для стран — членов ЕС и третьих стран-партнеров в данном географическом ареале, которая связана с их общими вызовами и возмож-

следований [3]. Под ним понимается географический ареал, охватывающий территорию нескольких стран и локальных регионов, связанных друг с другом рядом схожих черт или общностью задач развития [4]. Такие ареалы преодолевают ограниченность государственных границ и выстраиваются как *проекты функциональных взаимодействий*, определяемые потребностью кооперации вокруг так называемого общего пула ресурсов (совместных морских акваторий, речных бассейнов, горной гряды) для согласованного решения общих проблем — экологических, транспортных, инфраструктурных и др. [5]

По иерархии интеграционных связей европейские макрорегионы рассматриваются как мезоуровень, находящийся ниже уровня ЕС, но выше уровня отдельных стран — членов ЕС. По ор-

Таблица 1

Показатель	Гибридная природа макрорегионов	
	Традиционные регионы	Функциональные регионы
Свойства пространства	Административно-территориальные образования	Сетевые пространства, определяемые функциональными отношениями участников
Границы	Отчетливые и устойчивые (могут меняться через переподчинение территории)	Подвижные и расплывчатые (могут не совпадать с административными)
Институты	Многофункциональные, с четкими компетенциями и обязанностями	Специализированные под конкретную задачу ( <i>task-specific</i> )
Управление	Традиционные формы регионального управления	Партнерства (типа частно-государственных) для кооперации внутри и за пределами национальной территории

Источник: [6]

## Network Format in Managing Economic Development: European Macro-Regionalism

The article dwells on a multi-level approach to managing development on the example of Europe of macro-regions — a set of macro-regional innovation ecosystems, characterised by project-network structure and collaborative mechanisms of cooperation. The authors describe specificity of EU macro-regional strategies as the tools for horizontal coordination of national economic policies and smearing of outdated hierarchical model of European integration. The paper highlights useful lessons of European macro-regionalism for Russia's promotion of an integration project on the EAEU territory.

### Keywords

Innovations, collaboration, macroregions, multi-level management, development strategies, ecosystems.

➤ По иерархии интеграционных связей европейские макрорегионы рассматриваются как мезоуровень, находящийся ниже уровня ЕС, но выше уровня отдельных стран — членов ЕС.

ностями и направлена на укрепление социально-экономической и территориальной целостности макрорегиона через развитие кооперации [7]. Макростратегии должны обеспечить горизонтальную координацию экономических курсов стран-участниц и сквозную координацию связей, затрагивающих деятельность разных производственных и институциональных секторов. По сути, они представляют собой *стратегические планы совместных действий*, которые разрабатываются, координируются и реализуются Еврокомиссией исключительно совместно с макрорегиональными стейкхолдерами.

Макрорегионы соединяют в одно целое как плоскость межправительственного сотрудничества, так и плоскости транснациональной кооперации на уровне бизнеса и негосударственных структур [3]. В мировом контексте они рассматриваются как форма *нового регионализма (new regionalism)*, который предполагает самоорганизацию и развитие территорий методом снизу, в ходе функциональных взаимодействий экономических агентов [8].

Первая макрорегиональная стратегия была принята руководством ЕС в 2009 г. в отношении ареала побережья Балтийского моря с приданием ему официального статуса «макрорегион» в качестве единого трансбалтийского сообщества [9]. В последующие годы аналогичные стратегии и статусы были утверждены и для других европейских ареалов. Сегодня в ЕС реализуются *четыре макрорегиональные стратегии*, которые охватывают Балтийский макрорегион (с 2009 г., объединяет территории 10 стран — членов ЕС и большую часть Северо-Запада России), Дунайский макрорегион (с 2011 г., территории десяти стран), Адриатико-Ионический макрорегион (с 2014 г., территории восьми стран, включая четырех нечленов ЕС) и Альпийский макрорегион (с 2015 г., территории семи стран) (рис. 1). Образование других потенциально возможных макрорегионов (например, региона стран Северного моря), хотя и обсуждалось, пока считается маловероятным [3].

Большинство стран — членов ЕС вовлечены минимум в одну макростратегию, а некоторые страны (например, Словения и Германия) участвуют сразу в трех. Кроме того, ряд стран — со-

седей ЕС также входят в состав определенных макрорегионов (Украина и Молдавия — в Дунайскую, Черногория и Албания — в Адриатико-Ионическую). Только восемь из 27 стран — членов ЕС (Бельгия, Кипр, Ирландия, Люксембург, Мальта, Нидерланды, Португалия, Испания), не считая покинувшей ЕС Великобритании, пока не участвуют напрямую в проекте макрорегионализации Европы.

К 2014 г. идея макрорегионов была официально встроена в Политику сплочения ЕС на 2014–2020 гг. — основной курс ЕС в области регионального развития, нацеленного на укрепление целостности единой Европы. С этого времени каждая макростратегия подлежит одобрению Европейским советом.

### Коллективное управление развитием

Иновационная природа макрорегиональных экосистем аналогична природе инновационных кластеров, где структура связей участников

Рисунок 1

Семейство европейских макрорегионов



Источник: [3]

рассчитана на непрерывную координацию действий, то есть находится в состоянии постоянной трансформации. Поэтому реализация макростратегий требует особой эластичности управленческих процедур и построена на следующих принципах [3]:

- принцип «трех нет» (*three no*) — не допускается ни создание специальных бюрократических институтов, ни принятие специальных нормативно-законодательных актов, ни открытие дополнительных линий бюджетного финансирования со стороны ЕС. Замысел заключается в оптимальной комбинаторике использования уже имеющихся у макрорегиона ресурсов — в целях наращивания участниками кооперации сетевых синергетических эффектов, а соответственно, и приносимой такими эффектами выгоды;
- *выстраивание бизнес-проектов под формат тройной спирали (triple helix model)* — трехстороннего сетевого партнерства представителей государства, бизнеса и науки, действующих в режиме интерактивной кооперации;
- *регулярная корректировка планов и инструментов реализации макростратегий* с учетом выявленных проблем и новых потребностей участников.

## ➤➤ Макрорегионы соединяют в одно целое как плоскость межправительственного сотрудничества, так и плоскости транснациональной кооперации на уровне бизнеса и негосударственных структур.

Реализация макростратегий сопровождается зарождением на территории ЕС уникальной системы *многоуровневого управления*. Она предусматривает интерактивное взаимодействие между всеми уровнями принятия решений в данной экосистеме (применительно к европейским макрорегионам это локальный, национальный, макрорегиональный и общеевропейский уровни), а также развитие режима коллаборативного управления как альтернативы централизованному.

Такое коллективное управление развитием должно объединить форматы экономической политики территорий, скоординировать по горизонтали компании разных стран и отраслей и в целом стать триггером для ускорения интеграционных и инновационных процессов — сначала в макрорегионах, а затем и в масштабах всей Европы. По замыслу ЕС многосторонняя сетевая координация имеет *три целевые установки*:

- ускорить образование в Европе экосистемного (кластерно-сетевого) производственного ландшафта, то есть реализовать ключевую идею Комплексной промышленной политики ЕС;
- создать на уровне макрорегионов режим скоординированного перехода европейских территорий к экономике знаний, то есть реализовать ключевую задачу Политики сплочения ЕС;
- использовать формат открытых бизнес-сетей для распространения проектов макрорегиональных стратегий на соседние страны в целях их вовлечения в европейские интеграционные и инновационные процессы.

Под *коллаборацией* (от лат. *collaboration* — работать сообща) понимается интерактивная кооперация сетевых партнеров на базе цифровых платформ, ведущая к совместному созданию новых благ и ценностей. Чем сильнее интерактивные (обратные) связи внутри экосистемы, тем выше ее сетевые синергетические эффекты и тем больший совокупный доход она генерирует [1]. Коллаборация характеризуется тем, что в ходе непрерывных согласований партнеры вырабатывают не только общее видение совместных действий (*shared vision*), но также общую идентичность, всеми разделяемые правила игры (совместные обязательства) и механизмы совместного созидания (*рис. 2*).

Рисунок 2

Эволюция сетевых взаимодействий от нетворкинга до коллаборации



Источник: [10]





Кластерная литература описывает режим коллаборации как коллективное самоуправление и горизонтальный метод достижения консенсуса, основанный на взаимной экономической выгоде участников [11]. Проще говоря, коллаборативное управление предназначено для достижения результата, который не мог бы быть достигнут в одиночку.

\* \* \*

Опыт становления европейского макрорегионализма содержит полезные уроки для продвижения Россией интеграционного проекта на территории ЕАЭС. Очевидно, что классическая модель экономической интеграции себя исчерпала, так что попытки ее копирования применительно к другим географическим ареалам малопродуктивны. Нелинейная среда требует поиска более сложного соотношения между централизацией и децентрализацией, чем формирование наднациональных управленческих структур, побуждая участников интеграции уходить от привычных иерархических конструкций, минимизировать централизованные бюджетные траты и шире опираться на инициативы снизу. Для достижения успеха странам-соседям нужно проделать большую «домашнюю работу» по наращиванию внутренних предпринимательских

свобод и внешнеэкономической открытости, по устранению существующих барьеров для вовлечения в коллективные действия растущего числа компаний, секторов, уровней власти, представителей гражданского общества. *Чем лучше развиты сетевые процессы, тем выше горизонтальная связность национальных экономик и тем быстрее идет сцепление сегментированных рыночных пространств.* □

ПЭС 18152 / 22.11.2018

## Источники

1. Russell M., Smorodinskaya N. *Leveraging Complexity for Ecosystemic Innovation* // *Technological Forecasting and Social Change*. 2018. Vol. 136.
2. Смородинская Н.В. *Глобализированная экономика: от иерархий к сетевому укладу*. М.: ИЭ РАН, 2015.
3. Chilla T. et al. *Macro-regional strategies of the European Union* // *The Rise of Common Political Order*. Cheltenham: Edward Elgar, 2017.
4. European Parliament. *New Role of Macro-Regions in European Territorial Cooperation*. Brussels: European Parliament, 2015.
5. Ostrom E. *Governing the Commons*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
6. Gänzle S., Kern K. *Macro-regions, "Macroregionalization" and Macroregional Strategies in the European Union* // *A "Macro-regional" Europe in the Making*. London: Palgrave Macmillan, 2016.
7. European Commission. *Added Value of Macro-Regional Strategies*. COM (2013) 468. 2013.
8. Piattoni S. *The Theory of Multi-level Governance: Conceptual, Empirical, and Normative Challenges*. Oxford: Oxford University Press, 2010.
9. Малыгин В.Е. *Балтийский макрорегион: уроки и вызовы глобального кризиса* // *Материалы РЭК-2009*. М.: ИЭ РАН, 2012.
10. Camarinha-Matos L., Afsarmanesh H. *Concept of Collaboration* // *Encyclopedia of Networked and Virtual Organizations*. Hershey: IGI Global, 2008.
11. Porter M. et al. *Moving to a New Global Competitiveness Index* // *The Global Competitiveness Report 2008–2009*. Geneva: WEF, 2008.

## References

1. Russell M., Smorodinskaya N. *Leveraging Complexity for Ecosystemic Innovation*. *Technological Forecasting and Social Change*, 2018, vol. 136.
2. Smorodinskaya N.V. *Globalizirovannaya ekonomika: ot ierarхий k setevomu ukkladu* [Globalized Economy: from Hierarchies to Network Mode]. Moscow, IE RAN, 2015.
3. Chilla T. et al. *Macro-regional strategies of the European Union. The Rise of Common Political Order*. Cheltenham, Edward Elgar, 2017.
4. *European Parliament. New Role of Macro-Regions in European Territorial Cooperation*. Brussels, European Parliament, 2015.
5. Ostrom E. *Governing the Commons*. Cambridge, Cambridge University Press, 1990.
6. Gänzle S., Kern K. *Macro-regions, "Macroregionalization" and Macroregional Strategies in the European Union. A "Macro-regional" Europe in the Making*. London, Palgrave Macmillan, 2016.
7. *European Commission. Added Value of Macro-Regional Strategies*. COM (2013) 468. 2013.
8. Piattoni S. *The Theory of Multi-level Governance: Conceptual, Empirical, and Normative Challenges*. Oxford, Oxford University Press, 2010.
9. Malygin V.E. *Baltiiskii makreregion: uroki i vyzovy global'nogo krizisa* [Baltic Macro-Region: Lessons and Challenges of the Global Crisis]. *Materialy REK-2009*. Moscow, IE RAN, 2012.
10. Camarinha-Matos L., Afsarmanesh H. *Concept of Collaboration*. *Encyclopedia of Networked and Virtual Organizations*. Hershey, IGI Global, 2008.
11. Porter M. et al. *Moving to a New Global Competitiveness Index*. *The Global Competitiveness Report 2008–2009*. Geneva: WEF, 2008.