

УДК 338.242.2

**ЗУБАЙДУЛЛИНА ДИНАРА ВИНЕРОВНА**  
старший преподаватель Стерлитамакского филиала ФГБОУ ВО  
«Башкирский государственный университет»,  
e-mail: dinara.strbsu@gmail.com

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ В РЕГИОНАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ

**Аннотация.** Целью исследования является разработка методических и практических рекомендаций по управлению региональным развитием на основе формирования взаимодействия субъектов в регионе. В основе данного исследования лежат методы системного, сравнительного и графоаналитического анализов. Область применения результатов заключается в теоретическом обосновании стратегических задач управления региональными экономическими системами. Данная статья посвящена обоснованию эффективной модели взаимодействия субъектов в региональном развитии. Выявлено, что взаимодействие субъектов является одним из источников развития современной экономической системы. Они опираются на обоюдные мотивационные установки, обуславливающие возможности эффективного сотрудничества бизнес-сообществ, власти и населения. Достижение целей развития, успешная модернизация экономики и социальной сферы в регионе невозможны без формирования и эффективного функционирования комплексной модели взаимодействия региональной власти, бизнеса и населения. Раскрыты основные сферы развития взаимодействия субъектов в регионе. Разработан механизм управления системой взаимодействия субъектов, включающий в себя: цель управления; принципы системы взаимодействия; факторы управления (элементы объектов управления и их связи); инструменты достижения целей и риски, влияющие на эффективность данного взаимодействия. В зависимости от уровня эффективности взаимодействия субъектов выделены две основные модели взаимодействия государства, бизнеса и населения в регионе. Выявлено, что механизм управления взаимодействием субъектов в современных российских условиях базируется на концепции саморегулирования. При этом выработка управленческих воздействий для перевода системы отношений государства и частного сектора в желаемое состояние должна базироваться на комплексном учете специфических внутренних характеристик взаимодействия субъектов на региональном уровне. То есть эффективность конкретных моделей взаимодействия государственных и частных институтов, продуктивность управления в данной сфере определяются полнотой учета региональных условий при построении и развитии технологий сотрудничества институтов государства и частного сектора.

**Ключевые слова:** Регион, взаимодействие субъектов, механизм управления, эффективное сотрудничество.

---

**ZUBAIDULLINA DINARA VINEROVNA**  
senior lecturer of the Sterlitamak branch of the FGBU VO  
«Bashkir State University»,  
e-mail: dinara.strbsu@gmail.com

## IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF INTERACTION OF SUBJECTS IN THE REGIONAL DEPARTMENT

**Abstract.** The aim of the study is to develop methodological and practical recommendations on the management of regional development on the basis of the formation of the interaction of actors in the region. The basis of this research are the methods of systematic, comparative and graphic analysis. The scope of the results lies in the theoretical substantiation of the strategic management tasks of regional economic systems. This article is devoted to substantiation of effective model of cooperation between actors in regional development. It is revealed that the interaction of actors is

one of the sources of the development of modern economic system. They rely on the mutual motivation of contributing to the opportunities for effective cooperation of the business community, the authorities and the population. The achievement of development goals, the successful modernization of economy and social sphere in the region is impossible without the formation and effective functioning of an integrated model of interaction of regional authorities, business and population. Covers the main areas of development cooperation of the constituent entities in the region. The mechanism of the control system of interaction of subjects, including: aim management; principles of system interactions; control factors (elements of object of control and communication); tools for achieving the objectives and risks that affect the effectiveness of this interaction. Depending on the level of efficiency of interaction of subjects allocated to two main models of interaction between state, business and population in the region. It was revealed that the management mechanism of interaction of subjects in the modern Russian conditions is based on the concept of self-regulation. However, the elaboration of management actions to restore the system of relations between the state and the private sector in the desired state should be based on a comprehensive consideration of the specific internal characteristics of the interaction of actors at the regional level. That is, the effectiveness of specific models of interaction between public and private institutions, productivity management in this sphere are determined by the completeness of the registration of regional conditions for building and development of cooperation of state institutions and the private sector.

**Keywords:** Region, the interaction of actors, governance mechanism, effective cooperation.

Взаимодействие субъектов является одним из источников развития современной экономической системы. Они опираются на обоюдные мотивационные установки, обуславливающие возможности эффективного сотрудничества бизнес-сообществ, власти и населения.

Достижение целей развития, успешная модернизация экономики и социальной сферы в регионе невозможны без формирования и эффективного функционирования комплексной модели взаимодействия региональной власти, бизнеса и населения. Эффективное взаимодействие данных субъектов нами предлагается раскрыть через следующие принципы:

1. Взаимовыгодность.

Для власти: снижение затрат бюджета на финансирование социальной сферы (при механизмах ГЧП и ИБ), совершенствование государственного и муниципального управления, развитие региона и повышение его конкурентоспособности.

Для бизнеса: можно выделить экономические (капитализация, продажи, страхование рисков, снижение операционных расходов), репутационные (имидж компании, лояльность сотрудников и клиентов) и нефинансовые (влияние на региональные и местные сообщества, корпоративная культура фирмы и т.д.) выгоды.

Для населения: создание условий для эффективного развития человеческого капитала.[2]

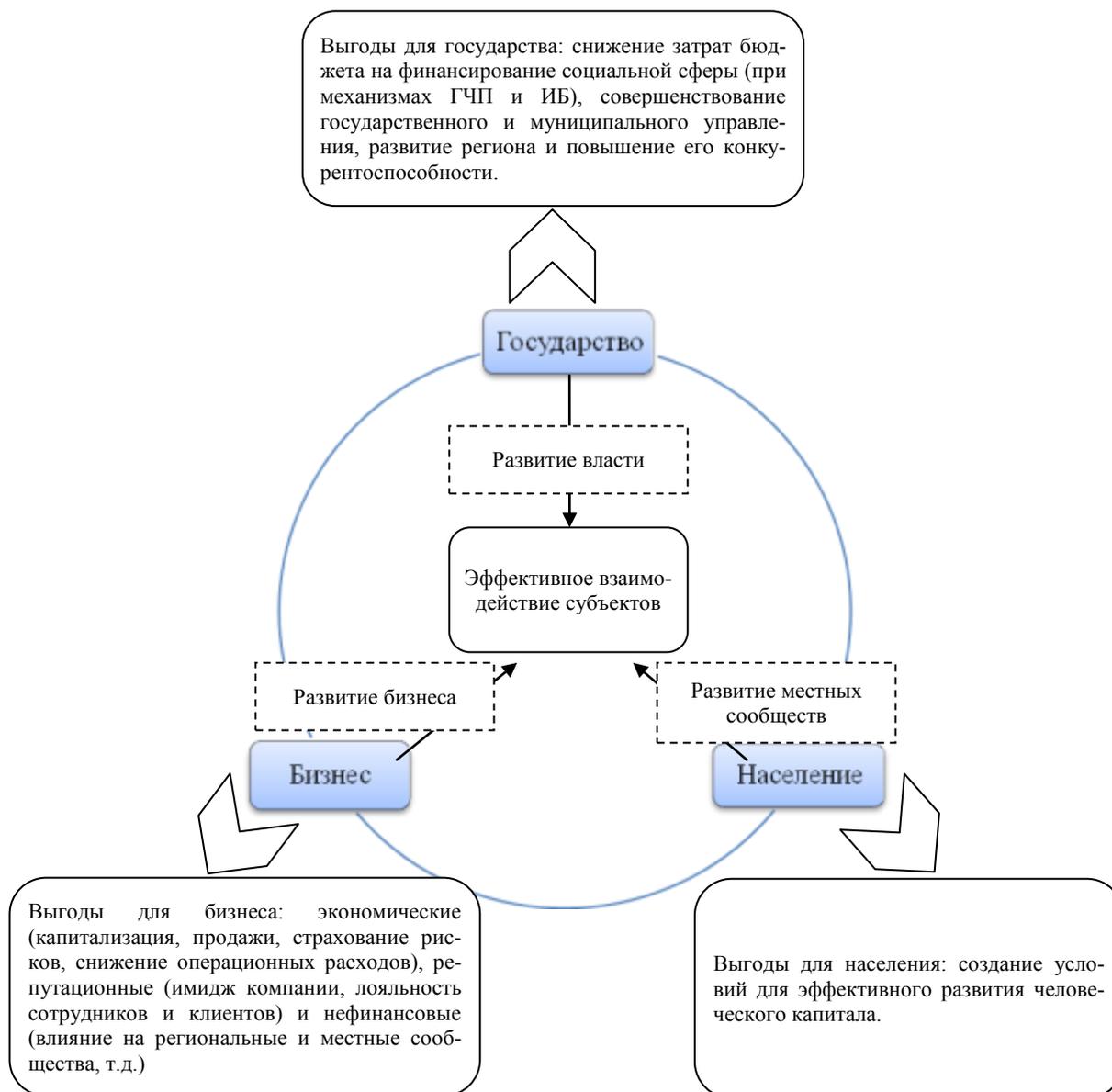
2. Системность, под которой понимается наличие целостной структуры, обеспечивающей бесперебойное функционирование взаимодействия (финансовая система, наличие институтов, нормативно-правовой базы и др.)

3. Добровольный характер взаимодействия. Данный принцип основывается на том, что в рамках взаимодействия государства, бизнеса и населения только добровольные инициативы могут быть эффективны. Однако этот принцип дополняется принципами обязательности, контроля и ответственности сторон за взятые на себя обязательства в рамках данного взаимодействия.

4. Информационная открытость, которая является залогом эффективности работы всей системы. Взаимодействие бизнеса, власти и населения должно быть прозрачным для всех его участников, а также СМИ и регионального сообщества. Важнейшей функцией информационной открытости является налаживание каналов обратной связи с населением территории и оценки эффективности взаимодействия субъектов в регионе.

Можно выделить три основные сферы развития взаимодействия в рамках его субъектов (Рисунок 1): развитие власти (стратегическое планирование, бюджет, антикризисные программы и т.д.); развитие бизнеса (продукция, персонал, инвестиции, устойчивость и т.д.); развитие местных сообществ (инфраструктура, социальная сфера, экология и т.п.).

Развивая и совершенствуя механизм взаимодействия субъектов в регионах, органы государственной власти и местного самоуправления смогут дополнительно привлекать частный капитал в приоритетные инфраструктурные проекты (транспортные сооружения, линии электропередачи, гидротехнические системы, линии связи и информационные системы и т.д.); социально значимые объекты (образование и наука, здравоохранение, культура, спорт и физическая культура, общественная безопасность и т.д.); объекты муниципального хозяйства (общественный транспорт, жилищно-коммунальные услуги, благоустройство территории и т.д.).



**Рис. 1.** Сферы развития взаимодействия субъектов в регионе

*Источник:* составлено автором

Однако не стоит забывать и о том, что проблемой сотрудничества между государством и представителями частного сектора предусматривается не только получение выгод, но и влечет принятие рисков для всех сторон совместной деятельности, которые могут повлиять на эффективность работы данного сотрудничества.

Со стороны государства можно выделить следующие виды рисков:

– риски предоставления земель и утраты контроля над государственной и муниципальной собственностью;

– политические риски. Являются одними из самых труднопрогнозируемых и имеют долгосрочные негативные последствия. Сегодня прослеживается воздействие санкций США и ЕС на российские инфраструктурные проекты, что проявляется в ограниченном доступе к иностранным заемным средствам и существенных затруднениях при создании специальных проектных компаний (SPV);

– недостаточный уровень квалификации государственных чиновников, что выражается в непонимании ими сущности современных инструментов взаимодействия, в отсутствии навыков проектного подхода, неготовности к партнерским отношениям с бизнесом, распространенности бюрократического мышления. Данный вид риска характерен, прежде всего, для проектов ГЧП и ИБ;

– несовпадение интересов и целей частного предпринимателя социально-экономическим задачам государственных органов власти;

– риск выбора частного партнера, под которым понимается возможность участия недобросовестного бизнес-партнера в проекте.

Для частного бизнеса рисками являются:

– риски проектирования и строительства. К таковым относятся риски, связанные с ошибками в проектной документации, риски в сфере технологического регулирования (сложности в получении необходимых технических условий, разрешений на строительство, утверждения ГПЗУ), риски обнаружения скрытых дефектов после ввода объекта в эксплуатацию, а также проблемы территории строительства;

– неправильное определение расходной/доходной частей проекта. Указанный риск может заключаться, например, в неправильном подсчете расходов на строительство объекта (costoverrun) либо в некорректном расчете чистого дисконтированного дохода (NPV);

– законодательные риски. Может заключаться в неправильном применении сторонами правовых норм, регулирующих договорные отношения, либо в оспаривании заключенных соглашений государственными органами;

– финансовые риски, связанные с финансовым потенциалом, независимостью и стабильностью финансовой системы субъекта и возможностью обеспечения его финансовыми средствами. В финансовые риски входят: риск изменения процентных ставок, курсов валют, уровня инфляции, а также риск неполучения (недополучения) финансирования проекта, в том числе за счет привлекаемых средств, недостижения финансового закрытия и др.[4];

– риски, связанные с потерей спроса на продукцию/услуги. Под риском спроса подразумевается опасность того, что услуги/продукция, производимые объектом инфраструктуры, не будут востребованы в запланированном объеме. Прогнозные значения уровня спроса могут оказаться недостижимыми: платной дорогой будет пользоваться меньше людей, производимая электростанцией энергия будет потребляться в меньшем объеме, а аэропорт будет обслуживать меньшее число самолетов и пассажиров. Это может быть вызвано, например, снижением спроса, неспособностью покупателей продукции и услуг их оплачивать, техническими или практическими трудностями с поставкой продукции, а также общественной реакцией, ведущей к бойкоту продукции. [1]

Для населения к рискам относятся:

– экологические риски, под которыми понимается негативное воздействие проектов взаимодействия субъектов на окружающую среду, недостаточный уровень его технической безопасности и нанесение вреда здоровью людей;

– социальные риски. Взаимодействие субъектов, связанное со строительством, реконструкцией и дальнейшей эксплуатацией объектов социальной, транспортной или коммунальной инфраструктуры, осуществляются вблизи жилой застройки и рекреационных объектов и оказывают серьезное воздействие на окружающую среду и, как следствие, на качество жизни населения. В ряде случаев такое воздействие может привести к ухудшению экологической обстановки, уничтожению или потере отдельных видов растительного и животного мира, что, в свою очередь, влечет протесты со стороны местного населения.[4]

Анализ возможных рисков для субъектов взаимодействия необходим с целью своевременной разработки процедур по смягчению и минимизации угроз.

На рисунке 2 представлен механизм управления взаимодействием субъектов в регионе, ре-

ализующийся в рамках входящих в него элементов и опирающийся на основные принципы эффективного взаимодействия, с учетом рисков для каждого из субъектов этого взаимодействия. В рамках данной схемы механизм рассматривается как совокупность инструментов взаимодействия субъектов. Такой механизм определяет принципы и последовательность выполнения определенных действий между различными субъектами.

Механизм управления системой взаимодействия субъектов в регионе представляет собой совокупность методов и инструментов воздействия. Структура данного механизма включает: цель управления; принципы системы взаимодействия; факторы управления (элементы объектов управления и их связи); инструменты достижения целей и риски, влияющие на эффективность данного взаимодействия.

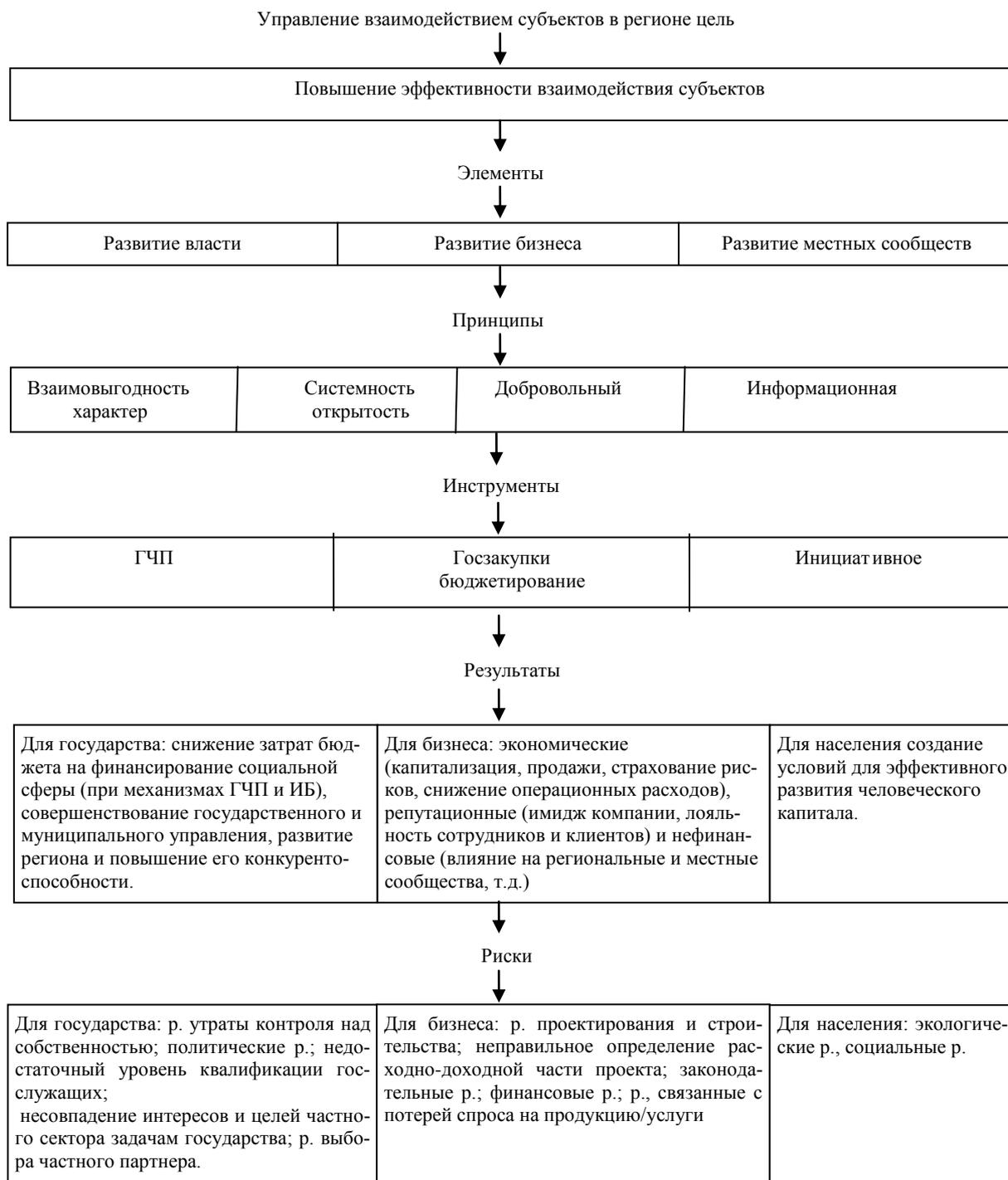


Рис. 2. Схема механизма управления взаимодействием субъектов в регионе

Источник: составлено автором

Исследование механизма управления системой взаимодействия субъектов показывает, что сущность рассматриваемых элементов и характер их взаимосвязей позволяют говорить о смещении механизма управления взаимодействием в плоскость саморегулирования.

Это связано с тем, что в рамках механизма управления в качестве основных факторов воздействия рассматриваются элементы взаимодействия и связи между ними. То есть эффективность исследуемого взаимодействия определяется качественными и количественными характеристиками государства, бизнеса и населения, а также спецификой прямых и обратных связей между ними. Развитие бизнеса и местных сообществ находится, с одной стороны, под влиянием регулирующих воздействий государства, институциональной среды, с другой – происходит по законам самоорганизации; государственные институты трансформируются в результате сочетания саморегулирования и воздействий со стороны местных сообществ и бизнеса; совокупность связей и отношений субъектов является объектом управленческих воздействий со стороны государства, бизнеса и населения, что позволяет говорить о наличии механизма саморегулирования системы взаимодействия субъектов в регионе.

В то же время, когда речь идет о взаимодействии отдельных экономических субъектов, механизм саморегулирования раскрывается в конкретных управленческих технологиях, стратегиях, моделях, инструментах и механизмах принятия управленческих решений.[3] Другими словами, через саморегулирование осуществляется интерпретация специфики управления системой взаимодействия субъектов в современной российской экономике, поскольку в качестве субъектов управления могут выступать представители указанных секторов и их институциональные посредники.

В зависимости от уровня эффективности взаимодействия субъектов возможно выделение двух основных моделей взаимодействия государства, бизнеса и населения в регионе: 1) для регионов с высоким уровнем взаимодействия субъектов, с большим потенциалом роста и регионов, в которых присутствуют существенные резервы роста в данном направлении, важно акцентировать внимание на успешной реализации совместных проектов, освоении средств, направляемых в территориально-хозяйственные комплексы, наращивании объемов взаимодействия субъектов в региональных проектах; 2) для регионов с низким уровнем эффективности взаимодействия субъектов находящихся в нижней части рейтинга, важно сфокусировать усилия государства и частного сектора на поиске инновационных механизмов активизации регионального развития и снижении региональных рисков, за счет которого возможно улучшение основных показателей взаимодействия субъектов в регионе.

Таким образом, механизм управления взаимодействием субъектов в современных российских условиях базируется на концепции саморегулирования. При этом выработка управленческих воздействий для перевода системы отношений государства и частного сектора в желаемое состояние должна базироваться на комплексном учете специфических внутренних характеристик взаимодействия субъектов на региональном уровне. То есть эффективность конкретных моделей взаимодействия государственных и частных институтов, продуктивность управления в данной сфере определяются полнотой учета региональных условий при построении и развитии технологий сотрудничества институтов государства и частного сектора.

#### *Литература*

1. Делмон Дж. *Государственно-частное партнерство в инфраструктуре: Практическое руководство для органов государственной власти*. 2010. URL: [http://www.ppiaf.org/ppiaf/sites/ppiaf.org/files/publication/Jeff%20Delmon\\_PPP\\_russian.pdf](http://www.ppiaf.org/ppiaf/sites/ppiaf.org/files/publication/Jeff%20Delmon_PPP_russian.pdf)
2. Киварина М.В. *Комплексная модель взаимодействия власти, бизнеса и населения в стратегии развития региона*//Вестник Новгородского государственного университета. - 2011.- №61
3. Никитаева А. Ю. *Механизм управления взаимодействием государства и бизнеса в социально-экономических системах мезоуровня* // Пространство экономики. - 2008. -№2-2. -С.253-256
4. Соколов М.Ю., Маслова С. В. *Управление рисками в проектах государственно-частного партнерства* // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. 2013. №4. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-v-proektah-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-1> .

#### **References:**

1. J. Delmon. *Public-private partnerships in infrastructure: a Practical guide for public authorities*. 2010. URL: [http://www.ppiaf.org/ppiaf/sites/ppiaf.org/files/publication/Jeff%20Delmon\\_PPP\\_russian.pdf](http://www.ppiaf.org/ppiaf/sites/ppiaf.org/files/publication/Jeff%20Delmon_PPP_russian.pdf)
2. Civarina M. V. *Complex model of interaction of authorities, business and population development strategy of the region*//Vestnik of Novgorod state University.- 2011.- No. 61

3. Nikitaeva A. Y. *the management Mechanism of interaction between the state and business in economic and social systems meso-level of // the Space economy.* - 2008. No. 2-2. -S. 253-256
4. Sokolov M., Maslova S. V. *risk Management in public-private partnership // Vestnik of Saint Petersburg University. Series 8. Management.* 2013. No. 4. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-v-proektah-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-1> .