

УДК 338.242

**ЗУБАЙДУЛЛИНА ДИНАРА ВИНЕРОВНА**

старший преподаватель кафедры «Экономическая теория и анализ»  
Стерлитамакского филиала ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»,  
e-mail: dinara.strbsu@gmail.com

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ В РЕГИОНЕ

**Аннотация.** *Целью* исследования является разработка методических и практических рекомендаций по управлению региональным развитием за счет формирования эффективного взаимодействия субъектов. 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 выделению основных направлений развития взаимодействия субъектов на региональном уровне. Выделены главные субъекты взаимодействия на региональном уровне (государственные структуры, бизнес и население), к основным целям совместной деятельности которых относятся оптимизация государственных расходов, повышение конкурентоспособности региона, экономический рост и повышение качества жизни. Раскрыты основные инструменты взаимодействия субъектов в регионе, такие, как кредитно-финансовое взаимодействие при разработке и реализации финансовых программ, конкурсные методы взаимодействия, аутсорсинг, государственно-частное партнерство, особые экономические зоны, технопарки, а также инициативное бюджетирование. Предложены основные факторы управления развитием региона за счет формирования взаимодействия субъектов: институциональные (уровень сформированности институтов по развитию отношений субъектов региональной экономики), компетентностные (наличие компетенций и опыта осуществления совместных проектов у сотрудников организаций публичного и частного сектора), социальные (развитие социального партнерства, а также привлечение населения к решению социально-значимых проблем). В рамках институционального направления предлагается создание проектного офиса на региональном уровне по сопровождению наиболее значимых совместных проектов государственного и частного сектора. В целях развития взаимодействия субъектов в регионе в рамках компетентностного фактора предложено повышение уровня квалификации субъектов взаимодействия в сфере привлечения инвестиций и введение особых экономических показателей, оценивающих эффективность работы госслужащих по данному критерию. По социальному направлению развития взаимодействия субъектов в регионе предлагается привлечение населения в финансировании и определении наиболее актуальных проектов, способствующих развитию общественной инфраструктуры своей территории.

**Ключевые слова:** взаимодействие субъектов, управление регионом, государственно-частное партнерство, инструменты взаимодействия, социальное партнерство.

**ZUBAIDULLINA DINARA VINEROVNA**

Senior Lecturer of the Department of "Economic Theory and Analysis"  
of Sterlitamak Branch of FSBEI of HE "Bashkir State University",  
e-mail: dinara.strbsu@gmail.com

## THE MAIN AREAS OF FOCUS OF DEVELOPMENT OF INTERACTION OF ENTITIES IN A REGION

**Abstract.** *The goal* of the study is developing methodic and practical recommendations on managing regional development by forming an effective interaction of entities. The basis of this study are methods of systemic, comparative and graphical-analytical analyses. **The area of application of the results** is in theoretical substantiation of strategic tasks of management of regional economic systems. This manuscript is devoted to distinguishing the main areas of focus of develop-

*ment of interaction of entities on the regional level. We have distinguished the main entities of interaction on the regional level (governmental structures, business and population), where the main goals of joint efforts include optimization of governmental expenses, improving the competitiveness of the region, economic growth and improving the quality of life. We have discussed the main instruments of interaction of entities in the region, such as credit-financial interactions when developing and implementing financial programs, competition methods of interaction, outsourcing, state-private partnership, special economic zones, technoparks, as well as initiative-based budgeting. We have suggested the main factors of administration of the development of the region due to forming entity interaction: institutional (the level of formation of institutes on the development of relations of entities of the regional economy), competence-based (the presence of competencies and experience of completing joint projects for employees of organizations of the public and private sectors), social (the development of social partnership as well as attracting population to solve socially important problems). In the context of the institutional area of focus we are suggesting creating a project-based office on the regional level accompanying the most important joint projects of the state and public sectors. In order to develop the interaction of entities in the region within the competence-based factor, we are suggesting improving the level of qualification of entities of interaction in the area of attracting investments and introducing special economic indicators evaluating the effectiveness of work of state employees according to this criterion. In the social area of focus of development of interaction of entities in the region we are suggesting attracting the population in terms of financing and determining the most relevant projects contributing to the development of the social infrastructure of its territory.*

**Keywords:** interaction of entities, regional management, state-private partnership, instruments of interaction, social partnership.

---

В российских регионах в настоящее время активно развивается сотрудничество государства и частного сектора. С учетом современных особенностей развития российских регионов и тенденций мировой экономики взаимодействие данных субъектов становится важной частью в разработке и реализации региональной экономической политики, повышении конкурентоспособности экономики России как в целом, так и ее регионов.

В условиях дефицита бюджетных средств региональных и местных органов власти актуальным является оптимизация бюджетных расходов. Поэтому в сферы деятельности, находящиеся под контролем государства, привлекаются частные ресурсы с целью более эффективного использования государственных объектов.

К приоритетным сферам развития взаимодействия субъектов в регионах РФ относятся:

1. Транспорт. Развитие данной сферы является необходимым условием ведения хозяйства российских регионов в силу особенностей географического положения страны, именно транспорт выступает стержневой инфраструктурной сферой деятельности. Сотрудничество государства и частного сектора реализуется при строительстве автомобильных дорог, крупных тоннелей и мостов, обеспечивающих успешное выполнение программ развития транспортных комплексов под контролем государства [5].

2. Социальная инфраструктура. Совместные проекты социальной сферы направлены, на обеспечение благосостояния граждан, удовлетворение социальных потребностей и, в конечном итоге, на обеспечение достойного качества жизни. Взаимодействие субъектов происходит при реализации объектов образования, здравоохранения, физической культуры, социального обслуживания.

3. Жилищно-коммунальное хозяйство. Сотрудничество по данному направлению осуществляется по вопросам водо-, тепло-, электроснабжения, водоотведения. Данная отрасль особенно нуждается в оперативном обновлении, т. к. износ инфраструктуры в этом секторе составляет более 60% [1]. Совместное взаимодействие в этой сфере позволяет повысить эффективность предоставляемых коммунальных услуг, создать условия для устойчивого социального развития государства.

4. Сфера производства. Государство сотрудничает с частной стороной в процессе производства таких отраслей, как сельское хозяйство, машиностроение, легкая промышленность, топливо и энергетика и др. Инвестиции в основной капитал промышленных предприятий ока-

зывают прямой эффект на валовый региональный продукт, инвестиционную привлекательность региона, ее конкурентоспособность и качество жизни в целом.

5. Сфера инноваций. Взаимоотношения субъектов в инновационной сфере осуществляются на этапах совместной разработки, создания и внедрения передовых идей. При этом частная сторона занимается разработкой технологий на основе собственных исследований и является не столько источником финансовых ресурсов, сколько источником эффективного управления, рискуя вложенными средствами. С государственной стороны целью является создание необходимых институциональных условий и инфраструктуры для реализации инновационной деятельности частной стороной.

Взаимодействие государственных структур и бизнес-сообщества в России происходит посредством следующих инструментов:

– кредитно-финансовое взаимодействие при разработке и реализации финансовых программ (льготные и налоговые кредиты, субсидии, налоговые преференции, гарантии и т. д.);

– конкурсные методы взаимодействия (поставки товаров и услуг, подряд для государственных нужд);

– аутсорсинг при передаче бизнес-структуре некоторых функций государства, в результате которого происходит освобождение от выполнения непрофильных и избыточных функций, что приводит к снижению эффективности решения основных задач государственных органов, нерациональному использованию бюджетных средств и результативности управленческой деятельности;

– государственно-частное партнерство (ГЧП) как особый вид сотрудничества государственного и частного секторов с целью привлечения внебюджетных источников к социально-значимым инфраструктурным проектам;

– особые экономические зоны, которые создаются в целях развития производственного и инфраструктурного потенциала территории, привлечения инвестиций в производственный сектор и на которых действует особый режим осуществления предпринимательской деятельности;

– технопарки как обособленная территория, на которой объединены научные, производственные, обслуживающие и транспортно-логистические предприятия, в результате функционирования которого государство создает правовые и экономические условия для его успешного развития, а бизнес обеспечивает финансовыми и технологическими ресурсами [11, с. 7].

К сравнительно новому инструменту взаимодействия относится инициативное бюджетирование, при котором осуществляется совместная деятельность государства, бизнеса и населения, направленная на реализацию проектов местного значения, при непосредственном участии граждан в определении и выборе объектов расходования бюджетных средств.

На современном этапе существуют определенные факторы, ограничивающие развитие взаимодействия субъектов на региональном уровне, к которым относятся:

– отсутствие единой модели управления взаимодействием субъектов на региональном и местном уровне;

– низкий уровень конкуренции со стороны представителей частного бизнеса в связи с существующими правовыми ограничениями и барьерами;

– неразвитость финансовых механизмов для эффективной реализации проектов;

– низкий квалификационный уровень представителей власти по основным инструментам взаимодействия.

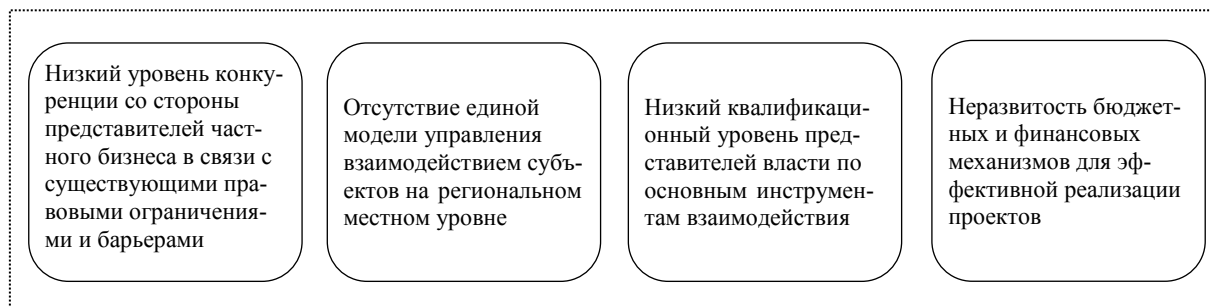
В рамках данной работы можно предложить факторы управления развитием региона за счет формирования взаимодействия субъектов, которые могут быть сгруппированы в основные 3 направления:

1. Институциональные. К данной группе факторов относят уровень сформированности институтов по развитию отношений субъектов региональной экономики (организация совместной деятельности субъектов со стороны публичного сектора, координация совместных проектов, контроль деятельности и полученных результатов, а также анализ проектов государства и частного сектора).

2. Компетентностные. Под ними подразумевают наличие компетенций и опыта осуществления совместных проектов у сотрудников организаций публичного и частного сектора.

3. Социальные. Под данным направлением понимают развитие социального партнерства, а также привлечение населения в решение социально-значимых проблем.

На рис. представлены основные направления развития взаимодействия субъектов в регионе, содержание предлагаемых мероприятий, а также факторы, препятствующие развитию данного взаимодействия.



Препятствия развития взаимодействия субъектов

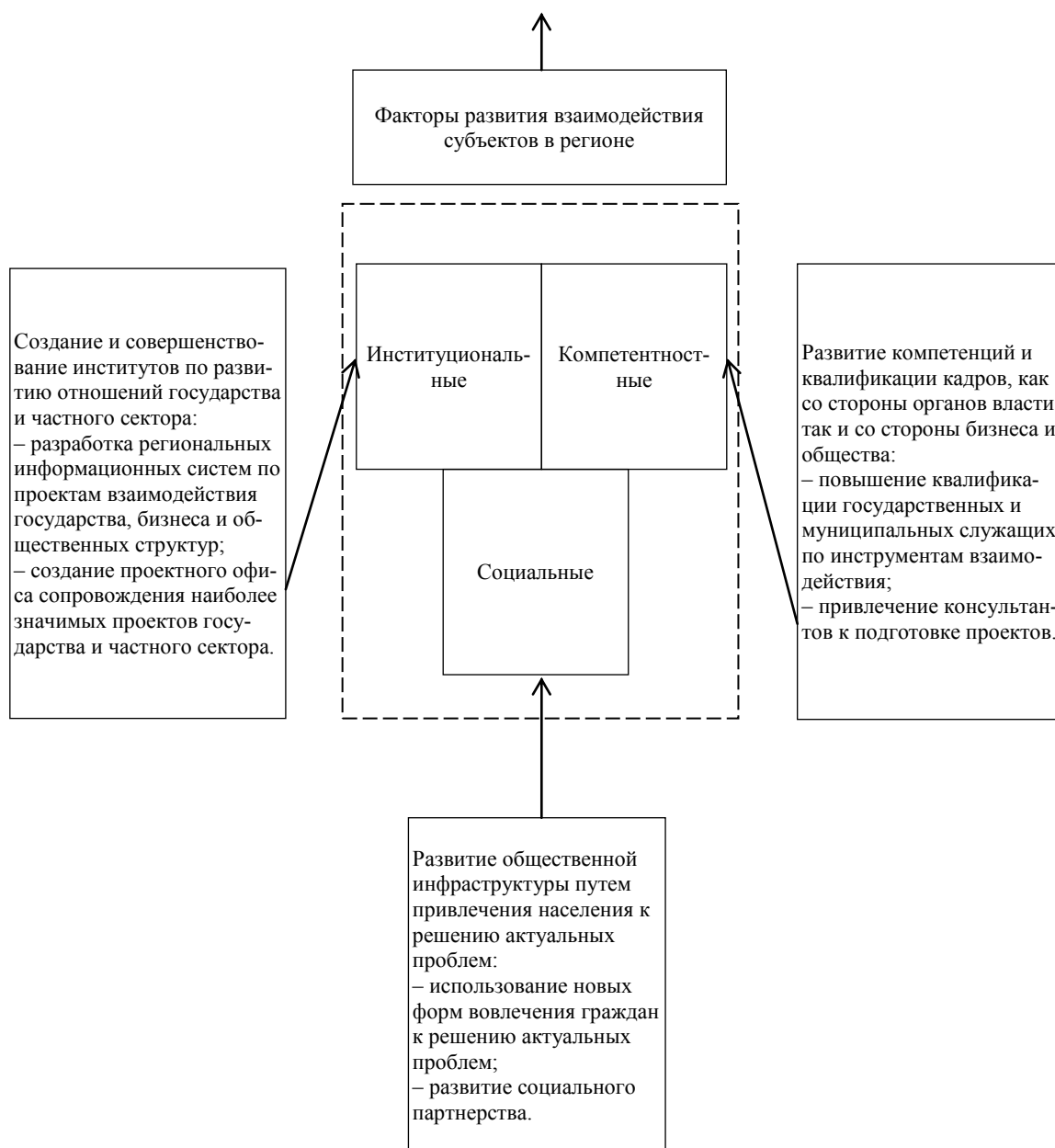


Рис. Основные направления развития взаимодействия субъектов в регионе

Институциональное направление развития взаимодействия субъектов в регионе включает в себя комплекс политических, экономических, правовых и организационных условий, формирующих стимулы к его развитию: политическая поддержка государства, получающая выражение в формулировании политики, разработке концептуальных основ развития ГЧП, стратегий и программ, правовое поле – принятие соответствующих законодательных и нормативных актов, система государственного управления, предполагающая создание органов, наделённых функциями, координации, содействия и контроля.

В целях совершенствования институтов по развитию отношений государства и частного сектора предлагается создание проектного офиса на региональном уровне по сопровождению наиболее значимых совместных проектов государственного и частного сектора. Проектный офис представляет собой площадку, объединяющую представителей органов власти и частных инвесторов.

Проектный офис по государственно-частному партнерству действует в Московской области, который включает в себя две команды: первая занимается предпроектной подготовкой, вторая сопровождает уже подготовленный проект. Функционирование такого центра также возможно при реализации проектов инициативного бюджетирования, что показывает практика Кировской области, где создан проектный офис консультантов инициативного бюджетирования, специалисты которого выезжают на собрания граждан и вместе с ними обсуждают приоритеты и параметры будущих проектов.

Внедрение проектного офиса в регионах РФ по основным инструментам взаимодействия государства, бизнеса и населения позволит сократить сроки заключения соглашений, так как процессы подготовки и согласования проектов осуществляются компетентными сотрудниками и решения по возникающим проблемам принимаются сразу.

В целях развития взаимодействия субъектов в регионе в рамках компетентностного фактора предлагается повышение уровня квалификации субъектов взаимодействия в сфере привлечения инвестиций и введение особых экономических показателей, оценивающих эффективность работы госслужащих по данному критерию. Это обусловлено ограниченностью знаний и опыта, замедляющих процесс утверждения проекта, а также его реализации.

Повышение квалификации осуществляется, прежде всего, за счет обучающих курсов по основным инструментам взаимодействия субъектов в регионе, таким, как государственно-частное партнерство, государственные закупки и инициативное бюджетирование.

Наиболее динамично в данном направлении сейчас развивается сфера государственно-частного партнерства. Курсы в сфере ГЧП направлены на органы исполнительной государственной власти, представителей органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий; бизнес-структур, некоммерческих организаций, заинтересованных в реализации проектов и соглашений государственно-частного партнерства. Программы обучения состоят из региональных, международных, открытых и корпоративных программ, а также вебинаров. Остановимся более подробно на региональных программах, предназначенных для представителей государственной власти.

Региональные программы повышения квалификации включают в себя общетеоретические, отраслевые и специализированные программы. Общетеоретические программы направлены на формирование у государственных и муниципальных служащих базовых компетенций по тематике ГЧП. Наиболее актуальны для регионов РФ, не имеющих широкой практики реализации проектов ГЧП. Отраслевые программы направлены на формирование у государственных и муниципальных служащих профессиональных отраслевых компетенций в сфере ГЧП. Особенно актуальны для регионов РФ, в которых механизмы ГЧП развиваются в рамках конкретных отраслей (коммунальной, транспортной, социальной, энергетической). Специализированные программы направлены на формирование проектных команд под конкретные задачи в рамках реализации проектов ГЧП на территории субъектов РФ. Предназначены для регионов РФ, планирующих активно использовать механизмы ГЧП [16].

Непосредственным результатом внедрения такого рода программ должна стать подготовка специалистов в указанной сфере, которые обладают знаниями, навыками и возможностями обеспечить условия для распространения практики взаимодействия государственного и частного сектора.

К третьему направлению развития взаимодействия субъектов в регионе относится социальный фактор. Одной из новых форм взаимодействия субъектов в экономике является инициативное бюджетирование, с помощью которого, помимо государственной стороны и бизнеса, выступает также местное население, которое посредством своего финансирования и участия в выборе наиболее актуальных проектов способствует развитию общественной инфраструктуры своей территории [14, с. 12]. Практики ИБ предполагают непосредственное участие граждан в бюджетном процессе. Все конечные решения, связанные с расходованием части бюджетных средств, вырабатываются гражданами совместно с представителями властей в процессе публичного диалога, что предполагает обязательное вовлечение граждан в процедуры обсуждения и принятия решений.

Важным социальным фактором успешного функционирования взаимодействия субъектов в регионе является развитие социального партнерства. Социальное партнерство представляет собой устойчивую систему взаимоотношений между государством, предпринимательством и населением, направленную на обеспечение интересов всех трех сторон. В настоящее время набирают популярность социальные партнерства в области образования, благоустройства, решения различного вида социальных проблем, межсекторного социального партнерства и т. д. [17, с. 57].

Таким образом, в рамках данной работы сделаны следующие выводы:

– главными субъектами взаимодействия на региональном уровне являются государственные структуры, бизнес и население, к основным целям совместной деятельности которых относятся оптимизация государственных расходов, повышение конкурентоспособности региона, экономический рост и повышение качества жизни;

– взаимодействие субъектов на региональном уровне реализуется по таким основным инструментам, как государственные закупки, государственно-частное партнерство и инициативное бюджетирование;

– выделены основные факторы управления развитием региона за счет формирования взаимодействия субъектов: институциональные (уровень сформированности институтов по развитию отношений субъектов региональной экономики); компетентностные (наличие компетенций и опыта осуществления совместных проектов у сотрудников организаций публичного и частного сектора); социальные (развитие социального партнерства, а также привлечение населения к решению социально значимых проблем).

#### *Литература*

1. ГЧП в ЖКХ : реальные инвестиции в реальный сектор [Электронный ресурс]. – URL : <http://tass.ru/rmfef-2016/article/3353368>.
2. Жукова, В. В. Анализ факторов, влияющих на устойчивое развитие региона/В. В. Жукова // Вестник ТИУиЭ. 2011. №1. С.15–18.
3. Зайцева, Г. Законодательство о закупках : проблемы исполнения и перспективы доработки/ Г. Зайцева // Автономные учреждения : бухгалтерский учет и налогообложение. 2016. №6.
4. Зубайдуллина, Д. В. Исторический подход к оценке взаимодействия государства и частного сектора // *Colloquium-journal*. 2018. 3(14). С.11–13.
5. Зубайдуллина, Д. В. Механизмы государственно-частного партнерства при реализации проектов дорожной инфраструктуры России [Электронный ресурс] / Д. В. Зубайдуллина // УЭКС. 2014. № 12. – URL : <http://uecs.ru/uecs-72-722014/item/3285-2014-12-29-08-28-15>.
6. Киварина, М. В. Комплексная модель взаимодействия власти, бизнеса и населения в стратегии развития региона / М. В. Киварина // Вестник Новгородского государственного университета. 2011. № 61.
7. Климонова, А. Н. Роль социального партнерства и ГЧП в сфере агропромышленного комплекса // Социально-экономические явления и процессы. 2013. №12 (058). С. 57–60.
8. Макашева, Н. П. О роли частного бизнеса в финансировании инновационной деятельности / Н. П. Макашева // ПУФ. 2013. №2 (10). С.35–41.
9. Максимов, В. В. Государственно-частное партнерство в транспортной инфраструктуре / В. В. Максимов. – М. : Альянса Паблшерз, 2010.
10. Мерзлов, И. Ю. Государственно-частное партнёрство и конкурентоспособность экономики: региональный аспект : дис... д-ра. эконом. наук: 08.00.05. – Пермь : ПГУ, 2015,
11. Морозов, О. А. Взаимодействие с органами государственной власти, или *government relations* ; сост. О. А. Морозов. – СПб. : СПбГТУРП, 2015.
12. Никитаева, А. Ю. Механизм управления взаимодействием государства и бизнеса в социально-экономических системах мезоуровня / А. Ю. Никитаева // Пространство экономики. 2008. № 2-2. С. 253–256.
13. Селин, Р. Д. Взаимодействие бизнес-структур и органов власти в регионе / Р. Д. Селин // Бизнес в законе. 2014. № 3. С.147–149.

14. Соколов, А. О. *Институты GR в системе взаимодействия государства и бизнеса : сравнительный анализ стран БРИКС* / А. О. Соколов. – Санкт-Петербург : ВКР СПбГУ, 2016.
15. Хачатрян, Г. *Операционное руководство практики инициативного бюджетирования : пример Программы поддержки местных инициатив* / Г. Хачатрян, И. Шульга, С. Гридин, А. Сухова. – М. : «Алекс», 2016.
16. [p3institute.ru](http://p3institute.ru) – сайт Института развития государственно-частного партнерства.
17. [pppcentr.ru](http://pppcentr.ru) – официальный сайт ГЧП в России.
18. [zakupki.gov.ru](http://zakupki.gov.ru) – официальный сайт единой информационной системы в сфере закупок.
19. Cabannes, Y. *Contribution of Participatory Budgeting to Provision and Management of Basic Services : IIED working paper*. – London, 2014.
20. *Infrastructure and Public-Private Partnerships*. – URL : <http://www.worldbank.org/en/topic/publicprivatepartnerships>.
21. *Participatory budgeting ; ed. by A. Shah / The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank*. – Washington, DC, 2007.

**References:**

1. *PPP in housing and utilities : real investment in the real sector [Electronic resource]*. – URL : <http://tass.ru/pmfef-2016/article/3353368>.
2. Zhukova, V. V. *Analysis of the factors influencing the sustainable development of the region* / V. V. Zhukova // *Bulletin of the University of Economics and Technology*. 2011. № 1. P. 15–18.
3. Zaitseva, G. *Procurement legislation : problems of execution and prospects for improvement* / G. Zaitseva // *Autonomous Institutions : Accounting and Taxation*. 2016. No. 6.
4. Zubaidullina, D. V. *The historical approach to assessing the interaction of the state and the private sector* / *Colloquium-journal*. 2018. No. 3 (14). P.11–13.
5. Zubaidullina, D.V. *The mechanisms of public-private partnership in the implementation of road infrastructure projects in Russia [Electronic resource]* / D. Zubaidullina // *UE.S*. 2014. No. 12. – URL : <http://uecs.ru/uecs-72-722014/item/3285-2014-12-29-08-28-15>.
6. Kivarina, M. V. *Complex model of interaction of power, business and the population in the development strategy of the region* / M.V. Kivarina // *Bulletin of Novgorod State University*. 2011. No. 61.
7. Klimonova, A. N. *The role of social partnership and PPP in the sphere of agro-industrial complex* // *Socio-economic phenomena and processes*. 2013. No. 12 (058). P. 57–60.
8. Makasheva, N. P. *On the role of private business in financing innovation activity* / NP Makasheva // *PUF*. 2013.No. 2 (10). P. 35–41.
9. Maksimov, V. V. *Public-private partnership in transport infrastructure* / V. V. Maksimov. – M/ : Alpina Publishers, 2010.
10. Merzlov, I. Yu. *State-private partnership and the competitiveness of the economy : a regional aspect : dis ... dr. economy. science: 08.00.05*. – Perm : SSU, 2015.
11. Morozov, O. A. *Interaction with state authorities, or government relations ; comp. O.A. Morozov*. – SPb. : SPbGTURP, 2015.
12. Nikitaeva, A. Yu., *The mechanism of managing the interaction of the state and business in the socio-economic systems of the meso level* / A. Yu. Nikitaeva. // *The Economy Space*. 2008. No. 2-2.P. 253–256.
13. Celine, R. D. *Interaction of business structures and authorities in the region* / RD Selin // *Business in law*. 2014. No. 3. P. 147–149.
14. Sokolov, A. O. *GR Institutions in the System of Government-Business Interaction: A Comparative Analysis of the BRICS Countries* / A.O. Sokolov. –St. Petersburg : WRC of St. Petersburg State University, 2016.
15. Khachatryan, G. *Operational guidance of the practice of initiative budgeting: an example of the Program for Support of Local Initiatives* / G. Khachatryan, I. Shulga, S. Gridin, A. Sukhova. – M. : "Alex", 2016.
16. [p3institute.ru](http://p3institute.ru) – The site of the Institute of Public-Private Partnership Development.
17. [pppcentr.ru](http://pppcentr.ru) – Official site of PPP in Russia.
18. [zakupki.gov.ru](http://zakupki.gov.ru) – Official site of the unified information system in the field of procurement.
19. Cabannes, Y. *Contribution of Participatory Budgeting to Provision and Management of Basic Services : IIED working paper*. – London, 2014.
20. *Infrastructure and Public-Private Partnerships*. – URL : <http://www.worldbank.org/en/topic/publicprivatepartnerships>.
21. *Participatory budgeting ; edited by A. Shah / The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank*. – Washington, DC, 2007.