

Современные формы активизации экономического роста в регионах*



**Евгений Всеволодович
БАЛАЦКИЙ**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
Москва, Российская Федерация, 109456, 4-й Вешняковский пр., д. 4
Центральный экономико-математический институт Российской академии наук
Москва, Российская Федерация, 117418, Нахимовский пр., д. 47
E-mail: evbalatsky@inbox.ru
ORCID: 0000-0002-3371-2229; ResearcherID: D-8752-2018



**Наталья Александровна
ЕКИМОВА**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
Москва, Российская Федерация, 109456, 4-й Вешняковский пр., д. 4
E-mail: n.ekimova@bk.ru
ORCID: 0000-0001-6873-7146; ResearcherID: D-8643-2018

Аннотация. Статья посвящена обзору как российских, так и зарубежных исследований в области современных форм активизации экономического роста в регионах на примере институтов регионального развития. В качестве наиболее перспективных институтов регионального развития выбраны проектное управление и агентства регионального развития. Нарастание интереса к проектному управлению показано на данных международной базы *ScienceDirect*, в которой количество статей по данной теме за 1996–2019 гг. составило 19,5 тыс., а их годовая численность за указанный период выросла в 3,8 раза. В России имеет место похожая тенденция: по данным электронной библиотеки *eLIBRARY.RU*, количество аналогичных статей за период 2000–2019 гг. увеличилось в 87,5 раза, а их общее число за указанный период составило 1,2 тыс. Главным ме-

* Статья подготовлена при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (проект № 19-110-50121-Экспансия).

Для цитирования: Балацкий Е.В., Екимова Н.А. Современные формы активизации экономического роста в регионах // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2020. Т. 13. № 3. С. 74–92. DOI: 10.15838/esc.2020.3.69.6

For citation: Balatsky E.V., Ekimova N.A. Modern ways to boost economic growth in regions. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, 2020, vol. 13, no. 3, pp. 74–92. DOI: 10.15838/esc.2020.3.69.6

тодом исследования выступает сравнительный страновой анализ. Рассмотрены достоинства и недостатки проектного финансирования, в том числе на примерах Оперного театра в Сиднее (Австралия), Олимпийского стадиона в Монреале (Канада), сверхзвукового лайнера «Конкорд» (Франция – Великобритания), Суэцкого канала (Египет), телескопа «Хаббл» (США – ЕС), моста Хамбер (Великобритания). Изучая международный опыт агентств регионального развития, авторы классифицировали их на три типа: агентства по обеспечению регионального выравнивания внутри страны (Шотландия, Австралия, Канада); агентства по обеспечению экономического выравнивания внутри международного объединения стран (Евросоюз – Польша, Румыния, Португалия); агентства по обеспечению вхождения страны в состав мировых лидеров на базе инновационной экономики (Китай, Малайзия, Ботсвана). Обобщающий анализ работ, исследующих деятельность агентств регионального развития, позволил представить описанные институты в системном виде, а также выявить их слабые и сильные стороны, которые необходимо учесть при развитии данного инструмента активизации экономического роста в регионах России.

Ключевые слова: региональное управление, институты регионального развития, проектное управление, проектное финансирование, агентства регионального развития.

Введение

Современная мировая экономика входит в режим охлаждения экономического роста, когда темпы наращивания производства резко снижаются по сравнению с предыдущими десятилетиями. Последние события в мире, связанные с пандемией коронавируса, падением цен на нефть, остановкой работы предприятий грозят усугубить эту тенденцию.

Наиболее болезненным данный режим может оказаться для территорий, лежащих за пределами центров экономической активности, догоняющее развитие которых находится в компетенции региональных властей. Более чем полувековой мировой опыт разных стран показал, что существуют эффективные инструменты, позволяющие добиться быстрого экономического роста. Достаточно вспомнить восстановление разрушенных в ходе войны экономик Германии, Австрии, Франции, СССР и др.; экономическое развитие стран Восточной и Центральной Европы после их вхождения в состав ЕС; «экономическое чудо» азиатских государств. Несмотря на различия всех этих стран, в стратегии их развития можно выделить общие черты, связанные с проведением институциональных реформ и политики регионального развития [1].

Мировая практика показала, что для решения задач экономического развития территорий в условиях культурных, институциональных и технологических ограничений требуется система специальных институтов, способных реализовывать нестандартные схемы проектов раз-

вития регионов. Благодаря такой политике в регионах могут быть созданы точки роста, обладающие большим экономическим мультипликатором и порождающие рост в смежных отраслях, тем самым инициирующие заметную экономическую активность.

В настоящий момент Россия остро нуждается в эффективных механизмах запуска регионального экономического роста. Такая потребность вызвана, с одной стороны, вялым ростом в предыдущие годы, с другой – необходимостью выравнивать уровни развития территорий, между которыми и без того огромный разрыв постоянно увеличивается. В связи с этим накопленный международный опыт внедрения прогрессивных форм для активизации регионального экономического роста может дать России организационные ориентиры по созданию на своей территории похожих институтов с учетом ее специфики. Получение указанных ориентиров предполагает инвентаризацию имеющегося арсенала институтов регионального развития (ИРР)¹. В связи с этим цель данной статьи состоит в поиске и изучении современной литературы об опыте наиболее перспективных ИРР для их последующей адаптации в России.

¹ Следует отметить, что понятие «регион» в контексте ИРР в зависимости от цели их деятельности может варьироваться от узкого (применительно непосредственно к регионам как составной части страны) до более широкого (как отдельной территории, страны).

Институты регионального развития: общая архитектура

Разнообразные ИРР стали неотъемлемой частью системы управления в любом высокоразвитом государстве. Будучи одним из инструментов государственной инновационной политики, они представляют собой нормы взаимодействия между экономическими агентами, результатом применения которых является изменение состояния системы [2]. Аккумулируя и перераспределяя финансовые средства в наиболее перспективные проекты, ИРР способствуют не только эволюции отраслей экономики и реализации национальных стратегий, но и содействуют повышению инвестиционной привлекательности регионов и решению вопросов межрегиональной дифференциации [3].

На сегодняшний день имеется целый ряд классификаций ИРР, в основе которых лежат разные признаки. С точки зрения «учредительного принципа» можно выделить федеральные институты развития, федеральные институты развития на региональном уровне, региональные институты развития [4].

По функциональному признаку в международной практике выделяют следующие ИРР: *финансовые*, отвечающие за дополнительное финансирование регионального финансового рынка; *инфраструктурные*, связанные с реализацией инфраструктурных проектов регионов; *корпорации промышленного (инновационного) развития*, нацеленные на поддержку промышленности в регионах и стимулирование инноваций; *экспансионистские институты развития*, деятельность которых направлена на интернационализацию регионов путем привлечения иностранных инвестиций и развития экспорта; специализированные *социальные фонды*, участвующие в развитии территорий [3].

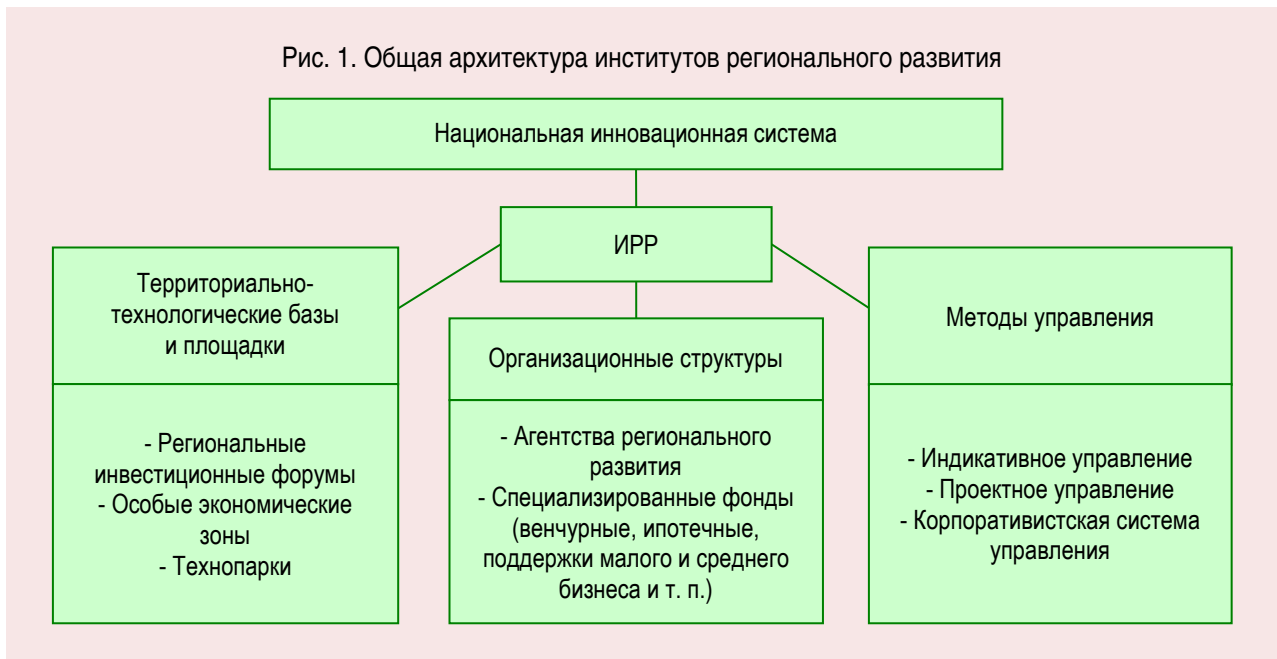
С позиции уровня развития и зрелости ИРР иногда выделяют *институты конкурентного рынка* (ИКР) и *институты догоняющего развития* (ИДР) [1]. К первому типу относятся институты, обеспечивающие высокое качество конкурентной среды и характерные для развитых государств с высоким уровнем гражданской культуры. ИДР являются промежуточными институтами и выступают драйвером быстрого экономического роста развивающихся стран в условиях низкого качества ИКР.

В арсенал ИРР входят элементы, представляющие собой не только *организационные структуры*, но и различные *методы управления* социально-экономическим развитием территорий, а также *территориально-технологические площадки* и базы. В разряд первых попадают агентства (корпорации) регионального развития, региональные ипотечные и венчурные фонды. Вторым элементом включает корпоративистскую систему управления, индикативное планирование, проектное управление и др. К третьим относятся региональные инвестиционные форумы (РИФ), технопарки и особые экономические зоны. Объединяющий признак разных ИРР состоит в том, что все они являются *специальными институтами* (правилами взаимодействия участников рынка), создаваемыми для ускорения экономического развития отдельных регионов страны. Общая архитектура ИРР, не претендующая на исчерпывающую полноту, представлена на *рисунке 1*.

Некоторые из перечисленных элементов ИРР характерны в большей степени для институтов догоняющего развития, в связи с чем их исследование не нашло должного отражения в западной литературе. В частности, речь идет о региональных инвестиционных форумах, получивших широкое распространение в России в последние десятилетия. Данные структуры представляют собой своеобразные площадки, на которых спрос на инвестиции и их предложение могут периодически беспрепятственно встречаться. В развитых странах эту миссию выполняют финансовые институты и биржевые механизмы, однако в развивающихся государствах данные институты развиты недостаточно, в связи с чем и возникает необходимость в поиске новых форм организации рынка инвестиций типа РИФ [5; 6].

Нельзя сказать, что подобного рода форумы являются уникальной российской инновацией, подобные мероприятия регулярно проводятся и в других странах мира. Так, в 2020 году был запланирован целый ряд подобных мероприятий: Глобальный инвестиционный форум (*Global Investment Forum*) в Швейцарии, Альтернативный инвестиционный форум (*Alternative Investment Forum*) в Литве, Социальный инвестиционный форум (*Responsible Investment Forum*) в Великобритании, Инвестиционный

Рис. 1. Общая архитектура институтов регионального развития



саммит (*Selectusa Investment Summit*) в США, Форум частных инвестиций (*Private Investment Forum Worldwide*) в Швейцарии и др. Россия же не просто присоединилась к новому институту, а стала одним из первых и наиболее активных его операторов.

К настоящему времени отмечается как положительный, так и отрицательный опыт деятельности РИФ² в России. Так, наиболее успешным является Петербургский международный экономический форум, который с 2006 года проходит под патронажем и при личном участии Президента РФ. По результатам 2019 года в форуме приняло участие более 19 тыс. чел. из 145 стран мира; проведено более 230 деловых мероприятий и подписано 745 инвестиционных соглашений на общую сумму 3,3 трлн рублей³.

Учитывая, что успех РИФ зависит от множества факторов, среди которых немалое значение имеют поддержка федеральных и региональных властей, финансовая помощь от спонсоров, координация сроков проведения и др., «провал» хотя бы одного из них способен

привести форум к фиаско. В России в качестве примеров таких неудачных инициатив можно назвать Байкальский экономический форум, вытесненный более активным Восточным экономическим форумом; Тульский экономический форум, по итогам работы которого в 2006 и 2007 гг. было подписано 69 инвестиционных соглашений на общую сумму 275 млрд рублей, что существенно превысило бюджет Тульской области за несколько лет [7], но прекративший свое существование в 2013 году из-за снижения активности инвесторов [8]. Однако приведенные примеры не являются уникальными и характерными исключительно для России. Например, неудачными оказались в конце прошлого столетия попытки властей Республики Бангладеш привлечь иностранные инвестиции в экономику с помощью инвестиционных форумов: слишком грандиозные цели намеченных мероприятий и их обширные повестки вызвали недоверие инвесторов и послужили причинами провала инициативы [9].

Еще одним элементом ИРР выступает *индикативное планирование* (ИП). В условиях недостаточно развитой институциональной среды, низкого уровня культуры и технологий ИП является институтом, который превращается в главный драйвер модернизации экономики страны и способствует улучшению институтов конкурентного рынка [1; 10].

² Во избежание недопонимания заметим, что понятие РИФ является достаточно широким и под него часто попадают форумы с иными названиями, а в качестве их разновидности выступают периодически проводимые выставки, салоны, шоу и т. п. Более подробное обсуждение данных институтов – предмет отдельной статьи.

³ Петербургский международный экономический форум. URL: <https://forumspb.com/about/?lang=ru>

Современная система индикативного планирования представляет собой деятельность государственных органов по составлению средне- и долгосрочных планов территориально-отраслевого развития страны, в основе которых лежат крупномасштабные проекты модернизации ее отдельных регионов и отраслей [11]. ИП активно использовалось в послевоенное время в Японии, Франции, Южной Корее, США; сегодня оно успешно применяется в Ирландии, Индии, Саудовской Аравии, Малайзии и Китае, где представляет собой макроэкономическое планирование при сохранении самостоятельности предприятий и доминировании госсектора в экономике [1; 11; 12]. Использование ИП в Республике Татарстан позволило региону войти в число российских регионов-лидеров по экономическому развитию и инвестиционной привлекательности [13; 14].

Нельзя не отметить, что институты управления ИПР предполагают методическое обеспечение планируемых проектов. Например, самостоятельную проблему представляет аналитический инструментарий, позволяющий адекватно оценить сложные проекты для их последующего отбора и составления планов регионального развития. Однако данный вопрос является темой для отдельного исследования и выходит за рамки статьи.

Рассмотренные разновидности ИПР широко распространены как в развитых, так и в развивающихся странах. Среди них, на наш взгляд, наиболее интересными и важными являются *проектное управление* (ПУ) и *агентства регионального развития* (АРР), на изучении которых мы остановимся более подробно. Выбор указанных институтов – ПУ и АРР – определяется фактом их непохожести и комплементарности одновременно. Если первые направлены на реализацию *сверхмасштабных* инициатив в конкретном регионе, способных стать точками роста, то вторые призваны построить в регионе *бизнес-сеть* для обеспечения *устойчивости* возникших позитивных импульсов роста. При этом здесь и далее понятие «регион» будет рассматриваться в широком смысле, т. е. как некая часть территории страны, имеющая достаточную административную и экономическую самостоятельность.

Проектное управление как институт регионального развития

Зародившееся в 60-е годы XX века ПУ получило широкое распространение в конце прошлого столетия, сменив популярную в то время концепцию управления *New Public Management* из-за таких недостатков последней, как неэффективное сочетание процессной деятельности с программно-целевым планированием [15] и ее противоречие принципам демократии, заключающееся в превалировании экономической эффективности над социальной справедливостью и моралью [16].

Управленческая модель, получившая название *Good Governance* (достойное управление), была призвана устранить указанные недостатки и стать не только оптимальным вариантом организации госуправления, но и главным фактором борьбы с бедностью [17; 18]. Она положила начало использованию программно-целевого подхода, в том числе и в практике российского реформирования бюджетного сектора [19], в рамках которого получил широкое распространение принцип ПУ, рассматривающий государственную программу как систему проектов, направленных на ее выполнение⁴ [20].

С этого момента наблюдается устойчивый рост интереса к ПУ как среди менеджеров, так и среди исследователей. Так, по данным базы *ScienceDirect*, принадлежащей одному из крупнейших издательских домов мира *Elsevier* и содержащей порядка 2,5 тыс. научных изданий и 26 тыс. электронных книг⁵, с 1996 по 2019 год количество статей в научных журналах, в той или иной степени связанных с понятием «*project management*», составило 19,5 тыс., при этом их годовая численность возросла в 3,8 раза (*табл. 1*). Общее количество статей, посвященных данной тематике, во всех учитываемых в *ScienceDirect* источниках (книги, тезисы докладов, энциклопедии, отчеты и т. п.) за указанный период – 36,1 тыс.

Тематика научных исследований в рассматриваемые годы также претерпела существенные изменения. Так, на начальном этапе пре-

⁴ Стоит отметить, что проектное управление является инструментом реализации не только концепции *Good Governance*, но и *New Public Management*. Однако большее распространение ПУ получило именно в рамках первой.

⁵ Официальный сайт ScienceDirect. URL: <https://www.sciencedirect.com/>

Таблица 1. Количество научных статей в журналах, учтенных в базе данных ScienceDirect в 1996-2019 гг., ед.

Год	Количество	Год	Количество	Год	Количество	Год	Количество
2019	1649	2013	1239	2007	607	2001	350
2018	1451	2012	1012	2006	562	2000	353
2017	1517	2011	858	2005	506	1999	349
2016	1532	2010	685	2004	429	1998	372
2015	1630	2009	675	2003	412	1997	350
2014	1491	2008	640	2002	364	1996	438

Составлено по: данные ScienceDirect.

обладало изучение теоретических аспектов ПУ: взаимосвязи проекта и проектного управления [21]; сочетания широкого спектра современных проектов и различных стилей управления [22]; возможностей использования ПУ в различных сферах: медицине [23], проектировании производственных систем [24], индустрии развлечений [25] и т. п.; практики внедрения современных концепций и методов управления проектами в разных странах, например в Китае [26], России [27] и др.

В более поздних работах сделан акцент на эмпирических исследованиях, например на результатах использования стандартов ПУ на предприятиях Германии и Швейцарии [28] или опыте его внедрения в 30 металлообрабатывающих компаниях Португалии [29], а также выявлении критериев передовой управленческой практики на основе результатов деятельности руководителей фирм [30]. Получил развитие и сравнительный анализ внедрения ПУ как в различных отраслях промышленности [31; 32], так и в странах с разными менталитетом и культурой [33; 34]. Современные исследования в области ПУ посвящены эффективности его инструментов и его влиянию на социально-экономическое развитие территорий.

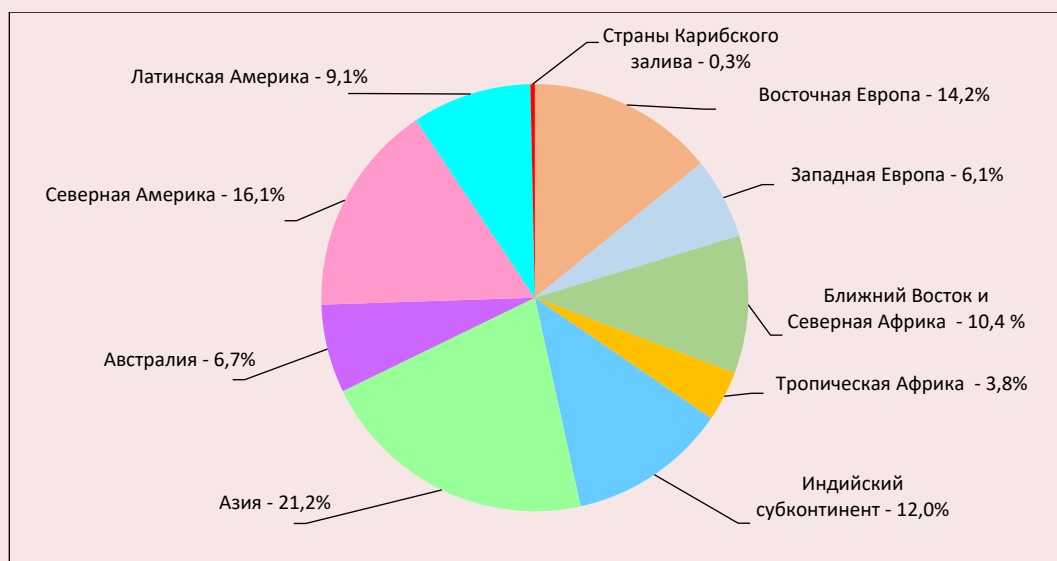
Одним из эффективных инструментов проектного управления признано *проектное финансирование* (ПФ). Однозначного определения данного термина нет. По мнению одних авторов, наиболее полно сущность ПФ раскрывается в определении Базельского комитета по банковскому надзору (*Basel Committee on Banking Supervision*), действующего при Банке международных расчетов, согласно которому под указанным явлением следует понимать особый способ привлечения средств для выполнения конкретного долгосрочного инвестиционного

проекта (как правило, крупного, сложного и дорогостоящего) под залог будущих денежных потоков от его реализации [35; 36]. Другие рассматривают ПФ как «мультиинструментальную форму финансирования, специально созданную для реализации проекта компании, при которой будущие денежные потоки проекта являются основным источником обеспечения возврата заемных средств и выплаты доходов инвесторам» [37, с. 55]. Третьи воспринимают ПФ как «метод привлечения долгосрочного кредитного финансирования для крупных проектов посредством “финансового инжиниринга”, основанного на заимствовании под денежный поток, генерируемый только самим проектом» [38, с. 14].

Несмотря на многообразие существующих в литературе определений, на примере приведенных выше несложно заметить, что все они по сути идентичны и отражают основные признаки ПФ: осуществляется для конкретного, как правило, нового проекта; характеризуется высокой степенью риска из-за отсутствия активов для обеспечения возврата заемных средств; залогом возврата денежных средств выступает будущий денежный поток от реализации проекта.

Современная практика ПФ зародилась в 1930-е годы с финансирования разведки нефтяных месторождений в США [39], однако широкое распространение она получила в конце XX столетия – сначала в крупных американских энергетических проектах, а затем в сфере общественной инфраструктуры в Великобритании и мобильной телефонной связи во всем мире [38]. За 22 года (с 1991 по 2012 год) в США было привлечено более 2,5 трлн долл. на финансирование порядка 6 тыс. международных проектов [40]. В 2008 году в мире началось активное перераспределение проектов в сторо-

Рис. 2. Региональное распределение мирового рынка ПФ



Источник: Project Finance Report, 2018.

ну азиатского субконтинента [39]. Это привело к тому, что уже на начало 2018 года Азия стала одним из лидеров мирового рынка ПФ (рис. 2). В целом по миру объемы ПФ по итогам 2017 года составили 338,5 млрд долларов США⁶.

В наши дни ПФ рассматривается как высококачественный финансовый инструмент, который ведет к более эффективному управлению инвестициями и экономическому росту. Например, с помощью эконометрических моделей показано положительное влияние ПУ на социально-экономическое развитие европейских государств [41]. В свою очередь результаты анализа 90 стран за период с 1991 по 2005 год с помощью неоклассической модели роста продемонстрировали, что сильнее всего эффект от ПФ проявляется в странах с низким уровнем дохода, которые, согласно исследованию [42], могут получить до 0,67% ежегодного прироста ВВП при увеличении уровня их проектного финансирования с 25 перцентилля выборки до 75.

В России интерес к ПФ, пока не ставшему достаточно популярным инструментом, постоянно возрастает. В частности, это можно наблюдать на примере роста количества публи-

каций, посвященных этой тематике. Так, по данным электронной библиотеки *eLIBRARY.RU*, количество статей в научных журналах, посвященных ПФ, с 2000 по 2019 год выросло в 87,5 раза: с 2 до 175 соответственно. Их общее количество за указанный период составило 1,2 тыс. ед. Несмотря на достаточно скромный объем работ, в которых анализируются эмпирический опыт внедрения ПФ в России и его связь с экономическим ростом и развитием территорий, по имеющимся публикациям можно отследить наиболее перспективные сферы его применения. Среди них фигурируют строительство, объекты инфраструктуры и топливно-энергетический комплекс.

Во многих исследованиях отмечается, что, несмотря на участие России в таких крупных международных проектах, как «Сахалин-2», «Ямал-СПГ», «Северный поток» и др., в стране наблюдается стагнация ПФ, связанная с целым рядом причин, ключевыми из которых являются недостаточность и фрагментарность законодательной базы в соответствующей сфере [37]; общая макроэкономическая ситуация в России с элементами стагнации и инвестиционного застоя [43]; преимущественно декларативный характер правительственных решений в области проектной деятельности, принятых в 2014–2016 гг. [13].

⁶ Project Finance Report, 2018. URL: <https://www.iflr.com/Supplement/98839/Supplements/Project-Finance-Report-2018.html>

Мировая практика ПУ уже доказала свою состоятельность (достаточно вспомнить такие реализованные крупномасштабные проекты, как Суэцкий канал, Сиднейский оперный театр, сверхзвуковой лайнер «Конкорд» и др.), однако остаются вопросы относительно эффективности проектов. Например, открытие знаменитого оперного театра в Сиднее, несомненно, повлияло на дальнейшее развитие города. Являясь одной из визитных карточек Австралии, театр ежегодно собирает порядка 2 млн зрителей и бесконечное число туристов, желающих сфотографироваться на его фоне. Однако этот сверхуспешный проект на стадии реализации был близок к полному провалу: сроки его строительства затянулись на 14 лет вместо запланированных 4, а превышение сметы составило почти 15 раз⁷.

Еще один пример — знаменитый олимпийский стадион в Монреале — удивительное архитектурное сооружение, до сих пор являющееся не только одним из самых крупных спортивных объектов Канады, но и главной достопримечательностью Монреаля. С его 175-метровой башни, наклоненной под углом в 45 градусов, открывается необычайный вид на окрестности, увидеть которые можно, поднявшись на фуникулере на смотровую площадку, расположенную на самой вершине башни. Однако знаменитый канадский стадион является и одним из самых провальных проектов: его строительство, завершить которое планировалось в 1972 году, растянулось почти на 20 лет, а первоначальная смета в размере 134 млн долларов США только на момент открытия стадиона в незавершенном виде для проведения Олимпиады 1976 года была превышена в 8,2 раза, что создало большую дыру в бюджете города на долгие 30 лет [44]. Общий объем расходов с учетом последующих строительства и реконструкции стадиона составил 1,4 млрд долларов США⁸.

Это далеко не единичные случаи: перерасход средств при строительстве сверхзвукового лайнера «Конкорд» составил 1100%, Суэцкого канала — 1900%, телескопа Хаббл — 525%,

⁷ Сиднейский оперный театр. URL: <https://www.miroworld.ru/sidnejskij-opernyj-teatr/>.

⁸ In Depth: World's Most Expensive Stadium. URL: https://www.forbes.com/2008/08/06/expensive-stadiums-worldwide-forbeslife-cx_ae_0806sports_slide.html#310a4a11lead

моста Хамбер в Великобритании — 175% и т. д.⁹ Проекты, в долгосрочной перспективе поменявшие ход мировой истории, можно назвать ярким примером неэффективного менеджмента на стадии их планирования и реализации¹⁰.

Все это позволяет сделать вывод о том, что ПУ — это трудоемкий процесс, сопряженный с высокими рисками и сложностью решаемых задач. Однако такая практика позволяет совершать экономические прорывы и выводить государства на новый уровень развития. Опыт стран «экономического чуда» (Китая, Вьетнама, Малайзии и др.) подтверждает, что эффект прорыва возможен только за счет реализации *мегапроектов*, способствующих технологическому рывку и ускорению экономического роста. Ключевую роль для обеспечения возможности такого рывка, как было отмечено ранее, играют ИДР [1; 10].

Есть основания полагать, что реформа государственной системы проектной деятельности, проведенная в России в 2018–2019 гг., может стать значимым шагом по формированию подобных институтов в нашей стране [13]. В частности, в 2018 году вышло постановление Правительства РФ № 158 от 15.02.2018 «О программе “Фабрика проектного финансирования”», в котором определен механизм ПФ инвестиционных проектов с целью обеспечения экономического роста и повышения доступности данного инструмента в России. Главным куратором «фабрики» ПФ является Министерство экономического развития РФ, функциями оператора наделен Внешэкономбанк (ВЭБ), выступающий не только в качестве аккумулятора государственных гарантий и субсидий, получаемых от Министерства финансов РФ, но и в роли эксперта по отбору инвестиционных проектов для участия в программе. Запущенный механизм фактически перенастраивает архитектуру ПУ в России, содействуя превращению

⁹ Проектное управление как способ реализации стратегических задач. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=wJd-4e1eFXM>

¹⁰ В приведенных примерах противоречие в их успешности связано с методическими проблемами оценки экономического эффекта. Совершенно очевидно, что в долгосрочном проекте указанные уникальные события и объекты имеют положительный эффект, а в краткосрочном — отрицательный. Мы исходим из прерогативы долгосрочного развития.

государства из рядового участника в реальный драйвер ПФ [43] и тем самым способствуя его становлению в качестве ключевого инструмента по реализации национальных проектов [13; 45].

Агентства регионального развития: возможности и опасности

По мнению Европейской ассоциации агентств развития (*EURADA*), АРР представляют собой государственно-частные юридические лица, создаваемые на национальном, региональном и местном уровнях с целью работы по различным каналам с частными компаниями, государственными учреждениями и гражданским обществом для достижения более высокого уровня экономического развития¹¹.

Правовой статус АРР различается практически во всех европейских странах. Это полуавтономные государственные корпорации в Германии; корпорации государственно-частного сектора в Чехии, Эстонии, Словакии и Польше; межмуниципальные агентства в Испании; частнопроводимые общественные организации во Франции; публичные общества с ограниченной ответственностью в Нидерландах, Италии, Ирландии и Португалии; вневедомственные общественные организации в Англии; общества с ограниченной ответственностью в Швеции; некоммерческие организации в Латвии; муниципальные предприятия в Греции [46].

Несмотря на то что организационно-правовые модели АРР столь же многообразны, как и страны, к которым они принадлежат, современные исследователи выделяют ряд специфических критериев типового агентства, а также факторы внешней среды, необходимые для успеха его деятельности в регионе. К числу первых относятся следующие: полуавтономное положение агентства по отношению к центральным органам власти; стратегическая поддержка местных фирм с помощью «мягких» инструментов политики; осуществление комплексной поддержки с использованием широкого спектра политических инструментов [47]. Среди факторов успеха выделяют достаточно большое население; предпринимательский потенциал региона; квалифицированную рабочую силу; консенсус в отношении стратегии местного/регионального развития [48].

¹¹ EURADA. URL: <http://www.eurada.org/studies-of-rdas/>

Прародителем современных АРР принято считать *Tennessee Valley Authority*, созданное в США в 1933 году для решения вопросов экономического развития долины Теннесси — региона, наиболее пострадавшего от Великой депрессии [49]. Его появление фактически определило главную цель деятельности всех последующих АРР — способствовать социально-экономическому развитию конкретной территории. Несмотря на общую цель АРР, задачи, решаемые для ее достижения, варьировались в зависимости от политико-экономических установок государства и особенностей того времени, в котором они создавались. В связи с этим далее рассмотрим три типа АРР, различающихся по функциональному признаку.

1. АРР по обеспечению регионального выравнивания внутри страны. К данному типу относятся АРР, в задачи которых входит решение вопросов развития отдельной территории и регионального выравнивания внутри страны. История их становления берет свое начало в 60–70-х годах прошлого века, когда в региональном управлении Западной Европы наметились изменения, связанные с переходом от традиционной политики «сверху вниз» к политике «снизу вверх» и возрастанием роли органов, не входящих в состав государственного аппарата. Традиционная политика, основанная на попытках центрального правительства содействовать равенству между регионами путем повышения экономической активности проблемных районов с помощью метода «кнута и пряника» с опорой на «жесткие» инструменты, такие как развитие инфраструктуры и финансовые субсидии, не позволяла достигать намеченных целей, в том числе и из-за недопонимания специфических особенностей той или иной территории.

Новая модель региональной политики, исходящая из самих регионов (снизу), была направлена на развитие и повышение конкурентоспособности местных фирм и реализовывалась с помощью «мягких» инструментов, таких как подготовка кадров и консультирование. Для осуществления подобного рода политики регионам требовались некие структуры на местах, которые, обладая в определенной степени независимостью от центральной власти, могли бы выступать в роли *посредника* между регионом и правительством, с одной стороны, транслируя интересы региона «наверх», с другой — являясь

проводником денежных средств, выделяемых «сверху» на развитие территории. В роли таких структур и выступили создаваемые в тот период АРР, первоочередной задачей которых стало выравнивание развития регионов внутри страны [50; 51].

Процесс создания АРР в этот период распространился не только на европейские страны, такие как Нидерланды, Австрия, Дания, Шотландия [51; 52], но и на другие развитые государства мира. Так, например, в Австралии АРР реализовывались в форме общественных земельных агентств, их деятельность была направлена на развитие регионов посредством продажи земли государственным структурам и их прямого участия в жилищном строительстве; в Канаде образован Департамент региональной экономической экспансии, который после целой череды слияний и преобразований в 2005 году реформирован в Агентство экономического развития Канады в регионах Квебека (*Canada Economic Development for Quebec Regions*) [53; 54].

Исследования того периода показали, что большая часть АРР ориентировалась не столько на повышение инвестиционной привлекательности региона, сколько на укрепление конкурентоспособности местных фирм и решение вопросов занятости населения конкретной территории [47]. Однако со временем происходила трансформация их деятельности в сторону продвижения региона как места притока инвестиций в модернизацию производства и развитие высокотехнологичных отраслей.

Так, например, первое АРР Шотландии – Совет по развитию высокогорья и островов (*Highlands and Islands Development Board*) – было создано в 1965 году. В его задачи входило распределение государственных субсидий на экономическое и культурное развитие малонаселенной северо-западной территории страны. В 1975 году сформирован аналогичный орган для равнинной территории Шотландии – Шотландское агентство развития (*Scottish Development Agency, SDA*), возглавляемое независимым советом и финансируемое шотландским офисом Департамента торговли и промышленности Великобритании. *SDA* изначально было ориентировано на поддержку местных фирм путем предоставления капитала и реструктуризации традиционных секторов промышленности. До

75% всех инвестиций осуществлялось в традиционные шотландские отрасли (машиностроение, текстильная, пищевая промышленность и т. п.). Такая политика эффективно решала задачи по поддержанию региональной занятости, однако слабо способствовала прогрессивным секторальным изменениям в экономике. В связи с этим в начале 80-х годов произошел пересмотр стратегии деятельности *SDA* в сторону венчурного подхода, ориентированного на новые высокотехнологические фирмы, что привело к перераспределению инвестиций в передовые отрасли промышленности (электроника, биотехнология и т. п.) с 25 до 50%. Кроме того, на фоне общего снижения числа инвестируемых фирм повысилась адресность инвестиций, созданы отделения *SDA* за рубежом с целью привлечения иностранного капитала, произошел заметный рост консультационных услуг (почти на 700% в течение 1980-х гг.), особенно в таких областях, как передача технологий и рыночная разведка [52].

В 1991 году обе организации были трансформированы в финансируемые шотландским правительством вневедомственные общественные структуры: *Highlands and Islands Enterprise (HIE)* и *Scottish Enterprise (SE)* соответственно, которые вместе с международным шотландским агентством развития *Scottish Development International (SDI)* представляют собой современную систему АРР в Шотландии. Каждая структура курирует определенный регион Шотландии: *HIE* – северо-запад; *SE* – центральную, южную и восточную часть. *SDI* представляет Шотландию на международном рынке через обширную сеть представительств более чем в 20 странах мира.

По результатам работы *HIE* в 2018–2019 гг. было поддержано 564 проекта на общую сумму 54,6 млн фунтов стерлингов, что позволило создать более 1000 рабочих мест, увеличить товарооборот между поддерживаемыми предприятиями почти на 118 млн фунтов стерлингов и международную торговлю на 46 млн фунтов стерлингов в год¹². Количество проектов, поддержанных *SE* за этот же период, составило 69 на общую сумму 24,5 млн фунтов стерлингов,

¹² Официальный сайт HIE. URL: <https://www.hie.co.uk/media/5488/hieplusannualplusreportplusandplusacountsplus2018-19.pdf>

из которых 17,9 млн пришлось на долю малых и средних предприятий региона¹³. В дополнение к этому *SDI* заключило ряд стратегических договоров с иностранными инвесторами и современными производителями, благодаря чему перед страной открылись новые перспективы в развитии высокотехнологичных отраслей. Например, был подписан Стратегический альянс с *Boeing UK* о разработке и развитии цепочки поставок современных компонентов самолета, способствующий созданию 200 новых рабочих мест в Шотландии. Одним из первых направлений деятельности данного альянса стало вложение 11,8 млн фунтов стерлингов в проект по разработке сверхлегкой металлической основы для компонентов самолета, реализуемый исследовательским центром Стратклайдского университета. Кроме того, были заключены договоры с американской облачной технологической компанией *Elcom Systems Limited*, специализирующейся на электронных закупках, о расширении ее деятельности в Глазго, а также американской космической аналитической компанией *Spire* на открытие нового офиса в Шотландии, что позволит Шотландии не только создать новые рабочие места, но и со временем войти в число лидеров по исследованию в области метеорологии¹⁴.

Данная инновационная стратегия способствует модернизации шотландской промышленности и ее диверсификации, связанной с переходом к высокотехнологичной экономике и развитием таких отраслей, как электротехническая промышленность, энергетика, инновационные технологии.

2. APP по обеспечению экономического выравнивания внутри международного объединения стран. Второй тип APP представляют собой агентства, созданные с целью решения задач региональной дифференциации между странами внутри Европейского союза. Их становление относится к концу 20-го столетия, когда происходило формирование ЕС. В условиях перехода к рыночной экономике после событий 1991 года многие страны – кандидаты в ЕС, преимущественно Центральной и

Восточной Европы (ЦВЕ), столкнулись с серьезной проблемой региональных дисбалансов, решение которой затруднялось отсутствием четко сформулированной региональной политики развития и рассматривалось в рамках различных макроэкономических стратегий. Введя требование к странам – кандидатам на вступление в ЕС по созданию децентрализованных региональных организаций, повышающих потенциал территории и способствующих сокращению различий между уровнем развития стран-членов ЕС, Европейская комиссия фактически мотивировала эти государства на принятие ими политики регионального развития в рамках существующих нормативных актов ЕС и инициировала процесс создания APP на территории ЦВЕ [55]. В свою очередь Европейская ассоциация агентств развития (EURADA), созданная в 1992 году и в настоящее время объединяющая 76 APP из 22 стран ЕС, способствовала распространению лучших практик в области регионального экономического развития в интересах всего европейского сообщества и активно участвовала в создании агентств в странах ЦВЕ. В 90-е годы специалистами ЕС были созданы APP в Венгрии, Чехии, Польше, Словакии, Эстонии, Литве и других странах ЦВЕ [56].

Несмотря на то, что к данной группе относятся преимущественно APP в государствах ЦВЕ, создание которых было инициировано стремлением этих стран вступить в ЕС, сюда можно включить и страны-члены ЕС, в которых агентства также сыграли значимую роль в межнациональном выравнивании. Яркий тому пример – Португалия, где первые APP появились только в 1999 году. Созданные изначально в целях выравнивая региональных дисбалансов внутри страны, они достаточно быстро переориентировались на догоняющее развитие в рамках ЕС [57]. Это придало определенный импульс экономическому развитию страны и в конце 90-х – начале 2000-х гг. по темпам роста душевого ВВП она занимала уже 4-е место среди государств ОЭСР. Так, отношение душевого ВВП Португалии к среднеевропейскому за период 1998–2002 гг. увеличилось с 73 до 77% на фоне стремительного роста данного показателя в Лиссабонском регионе (с 95 до 105%) и на Мадейре (с 58 до 90%)¹⁵. Однако в последующие

¹³ Официальный сайт SE. URL: <https://www.scottish-enterprise.com/media/3222/rsa-annual-summary-2018-19.pdf>

¹⁴ Официальный сайт SDI. URL: <https://www.sdi.co.uk/news-features/news-and-feature-articles>

¹⁵ Данные Евростата.

годы рост ВВП в Португалии заметно замедлился; намечилось ежегодное снижение местных и региональных инвестиций в среднем на 1,4% на фоне среднеевропейского роста на 2,9% в год; усилилась внутрорегиональная дифференциация [58]. Современные португальские АРР, регулируемые как частные субъекты права, воплощают в региональной политике принципы, установленные центральным правительством, в связи с чем всю систему ИРР Португалии можно охарактеризовать как преимущественно централизованную¹⁶. Подобная политика хотя и способствует региональному выравниванию внутри страны, но не позволяет ей сократить разрыв с передовыми государствами ЕС: за прошедшие годы отношение душевого ВВП Португалии к среднеевропейскому так и осталось на уровне 77%¹⁷.

Со временем процесс формирования системы АРР в странах ЦВЕ, первоначально способствующий их вступлению в состав ЕС, во многих государствах стал эффективным инструментом центрального правительства для реализации региональных стратегий.

Так, активный процесс создания АРР начался в Польше в 1991 году, когда появились первые 6 агентств. В течение 1991–1997 гг. было создано 33 АРР и более 100 поддерживающих бизнес организаций (специализированные фонды, ассоциации), которые по сути являются аналогами указанных агентств, но в отличие от них не представляют в своем лице органы власти. Изначально создаваемые с целью реструктуризации убыточных государственных предприятий и поддержки регионов внутри страны, АРР достаточно быстро превратились в инструмент межнационального выравнивания. Сегодня АРР в Польше активно участвуют в реализации не только региональной, но и инновационной политики, что позволило сократить отставание страны по душевому ВВП от среднеевропейского уровня с 46% в 2000–2002 гг. до 71% в 2018 году¹⁸.

Еще одним примером достаточно эффективного встраивания АРР в инновационную систему страны служит Румыния [59]. Ее присоединение к числу стран – кандидатов на всту-

пление в ЕС в 1995 году способствовало выделению политики регионального развития из общего социально-экономического курса в качестве самостоятельного направления. Созданная в 1997 году «Зеленая карта регионального развития» (*The Green Carte of Regional Development*) положила начало дальнейшим действиям по определению институциональной и законодательной основы в области региональной политики, окончательное закрепление которой состоялось в 1998 году с принятием закона о региональном развитии¹⁹ [49]. Согласно данному документу политика, направленная на обеспечение сбалансированного и устойчивого экономического роста, а также на сокращение региональных диспропорций между отдельными регионами как внутри страны, так и между Румынией и государствами-членами ЕС, должна реализовываться в конкретных регионах через органы центрального управления и специализированные региональные органы с вовлечением бизнес-партнеров. В период с сентября 1998 по май 1999 года Румыния была разделена на 8 регионов развития, получивших свое название по географическому принципу и не имеющих административного статуса. Территориальное деление введено исключительно для улучшения координации региональных проектов развития и управления средствами, поступающими от ЕС²⁰.

Современная институциональная основа региональной политики Румынии предполагает как *национальный* уровень, представленный Министерством регионального и государственного управления и Национальным советом регионального развития, так и *региональный*, включающий АРР и региональные советы развития. Национальный совет регионального развития участвует в разработке национальной стратегии регионального развития, рассмотрении критериев и приоритетов использования Национального фонда регионального развития и утверждении проектов, предложенных АРР. Восемь региональных советов, представляющих собой добровольные объединения орга-

¹⁶ EURADA. URL: <http://www.eurada.org/wp-content/uploads/2020/04/RDAs-Portugal-Study.pdf>

¹⁷ Данные Евростата.

¹⁸ Данные Евростата.

¹⁹ Law No. 151/1998, Privind dezvoltarea regională în România. <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/15220>

²⁰ Regional Development Agencies in Romania. URL: <http://www.eurada.org/wp-content/uploads/2020/04/RDAs-in-Romania.pdf>

нов местного самоуправления без образования юридического лица, реализуют аналогичные функции на уровне регионов [49].

Региональная политика на местах в Румынии проводится АРР, которые являются некоммерческими организациями, имеющими юридический статус (в отличие от советов) и осуществляющими свою деятельность в рамках собственного бюджета. В их задачи входят разработка планов развития своего региона в соответствии с национальными стратегиями и распределение денежных средств по конкретным региональным проектам из бюджета, финансирующегося из разных источников: Национального фонда регионального развития, региональных бюджетов, иностранных инвестиций, средств частного сектора и др. [46].

Оценить эффективность региональной политики в Румынии можно на основе душевого ВВП. Учитывая, что основной задачей АРР является социальное и экономическое развитие территории, рост душевого ВВП напрямую коррелирует с их деятельностью [60]. В таблице 2 приведены данные по душевому ВВП, позволяющие оценить успешность процесса интеграции Румынии в ЕС.

Можно отметить положительную динамику в выравнивании региональных диспропорций между Румынией и странами ЕС. На момент вхождения в ЕС в 2007 году показатель душевого ВВП в Румынии составлял 38,4% от средне-европейского, что на 4,4 п. п. больше, чем двумя годами ранее. При этом в наиболее развитом регионе страны (Бухарестском) его значение достигало 83,8% от уровня ЕС. Положительная динамика сохранилась и в последующие годы: несмотря на все еще существенное отставание в 2018 году душевого ВВП Румынии от среднего по ЕС (66,0%), темпы его роста за рассматриваемый период почти в два раза превышали среднеевропейские: 2,73% против 1,40.

Однако проведение новой региональной политики в Румынии вскрыло и непредвиденную проблему: наряду с сокращением межрегиональных диспропорций по сравнению с государствами-участниками ЕС наметилось усиление экономического и социального неравенства между регионами внутри страны. Так, разрыв между наиболее развитым регионом (Бухарестским) и наименее развитым (Северо-Восточным) увеличился с 2,7 до 3,6 раза. Аналогичный рост разрыва между центром и

Таблица 2. ВВП на душу населения в регионах Румынии по ППС

Регион развития	2004		2006		2018	
	ВВП на душу населения, ППС, евро	ВВП на душу населения, % от среднего по ЕС	ВВП на душу населения, ППС, евро	ВВП на душу населения, % от среднего по ЕС	ВВП на душу населения, ППС, евро	ВВП на душу населения по ППС, % от среднего по ЕС
Северо-Западный (Nord-Vest)	7 093	33,0	8 500	35,9	18 500	61,0
Центральный (Centru)	7 629	35,5	9 100	38,3	18 800	62,0
Северо-Восточный (Nord-Est)	5 070	23,6	5 800	24,7	12 600	42,0
Юго-Восточный (Sud-Est)	6 612	30,7	7 700	32,5	16 500	55,0
Южный (Sud – Muntenia)	6 111	28,4	7 600	32,1	15 400	51,0
Бухарестский (Bucuresti – Ilfov)	13 862	64,5	19 800	83,8	45 900	152,0
Юго-Западный (Sud-Vest Oltenia)	6 183	28,8	7 200	30,4	14 900	50,0
Западный (Vest)	8 395	39,0	10 600	44,7	20 500	78,0
Румыния	7 301	34,0	9 100	38,4	19 900	66,0
ЕС	21 503	100,0	23 600	100,0	30 200	100,0

Составлено по: данные Eurostat.

регионами наблюдается и на остальной территории Румынии, что позволяет сделать вывод о формировании в стране *концентрической модели развития*, когда основные ресурсы сосредотачиваются на строго ограниченном участке территории [61]. Все это говорит о том, что АРР в Румынии хотя и являются эффективным инструментом выравнивания межнациональных диспропорций, их деятельность требует определенной корректировки в отношении проводимой политики внутри страны с целью сокращения разрыва между регионами. Тем не менее их решающая роль в экономическом развитии регионов и политике региональной децентрализации останется ключевой в силу зависимости экономики страны от политики ЕС и ее финансовой поддержки.

3. АРР по обеспечению вхождения страны в состав мировых лидеров на базе инновационной экономики. К третьему типу АРР относятся агентства, представляющие собой один из наиболее действенных инструментов в структуре системы ИДР, используемых практически всеми странами «экономического чуда» (Китай, Малайзия, Вьетнам, Ботсвана и др.). Как правило, в роли таких агентств выступают генеральные агентства развития (ГАР), координирующие деятельность всех остальных элементов системы ИДР страны [1; 10]. В большинстве случаев ГАР является федеральной государственной структурой, отвечающей за инновационное развитие государства с учетом регионального фактора. Например, в Китае это Национальная комиссия по развитию и реформам, отвечающая за разработку долго-, средне- и краткосрочных планов развития страны на всех уровнях, за их согласованность с бюджетами и координацию работы национальной инновационной системы. В Малайзии в качестве ГАР выступает *Economic Planning Unit*; в Ботсване — Министерство финансов и планирования развития и т. д. [10].

Значимость АРР в быстром развитии указанных выше стран определяется их ролью в реализации масштабных мегапроектов по модернизации экономики, позволяющих преодолевать отставание и совершать то самое «экономическое чудо». Выступая координатором деятельности всех участников в процессе реализации того или иного мегапроекта, начиная с его отбора министерствами и заканчивая во-

влечением представителей бизнес-структур и гражданского общества в его осуществление, АРР способствуют повышению доверия между взаимодействующими агентами, росту эффективности их взаимодействия и, как следствие, достижению намеченных целей [13].

Таким образом, изучение практического опыта функционирования АРР показало: несмотря на то что данный инструмент является эффективным для выравнивания диспропорций как на национальном уровне, так и в межстрановом разрезе, он может способствовать формированию в стране *концентрической модели развития*, когда основные ресурсы сосредотачиваются на строго ограниченном участке территории.

В российской литературе практика функционирования АРР, представленных преимущественно в виде региональных корпораций развития (РКР), в силу их не столь длительного существования и недостаточной аналитической базы пока не получила широкого распространения. Так, их история берет свое начало в 2005 году с момента создания «Корпорации развития Дальнего Востока». Несмотря на то что РКР должны выступать в качестве драйверов регионального развития, нельзя сказать, что данная миссия реализуется ими в полном объеме и вполне успешно. Некоторые РКР, например «Корпорация развития Восточной Якутии», «Корпорация развития Республики Бурятия», «Корпорация развития Республики Татарстан», были закрыты, не просуществовав и пяти лет. Причины неудач различны, начиная от сворачивания инвестиционных проектов, под которые создавались РКР (например проекта «Комплексное развитие Томпонского горнопромышленного района» в Якутии), заканчивая отсутствием полноценного обмена информацией с внешней средой, порождающего управленческие злоупотребления и торможение региональных инициатив [62].

Тем не менее имеются и положительные примеры деятельности РКР, которые в своих регионах успешно реализуют инвестиционные проекты, способствующие развитию приоритетных для субъекта РФ отраслей и направлений. Например, «Корпорация развития Республики Башкортостан» (КРРБ) активно работает с инвестиционными проектами в таких отраслях, как сельское хозяйство, нефтехимия,

лесная промышленность, логистика и туризм. С участием КРРБ на территории региона реализованы или находятся на стадии реализации крупномасштабные проекты: строительство горнодобывающего комбината на территории Абзелиловского района, нового химического производства «Завод по производству косметических и текстильно-вспомогательных веществ» в г. Благовещенске, индустриально-парка «Уфимский», создание производства молотого гипса на территории г. Кумертау, модернизация производства средств малой механизации и инструмента для монтажа линий электропередач, кабельных сетей и др. Вклад только указанных проектов в экономику региона составляет 2,12 млрд рублей инвестиций с созданием 424 дополнительных рабочих мест²¹.

Опыт работы российских АРР еще только предстоит осмыслить, выявив ключевые факторы успеха и причины неудач. Однако при их расширении и совершенствовании в России необходимо учитывать зарубежный опыт, рассмотренный в данной статье.

Заключение

Проведенный анализ показал, что в мире уже созданы и апробированы такие мощные ИРР, как ПУ и система АРР. Эти институты при умелом использовании позволяют полностью преобразить экономический ландшафт городов и регионов многих государств. Россия уже приступила к внедрению указанных институтов, однако ни ПУ, ни АРР пока не справляются с возложенной на них миссией драйверов региональной экономики. Вместе с тем есть основания полагать, что в дальнейшем данные институциональные инициативы будут расширяться и совершенствоваться. Для этого может быть полезен организационный и методический опыт тех стран, которые смогли создать эффективные ИРР.

Помимо всего прочего, международный опыт показывает, что оба института – ПУ и АРР – не являются панацеей от региональной стагнации. Фактически речь идет о том, что их эффективное использование предполагает изрядное управленческое искусство. Например, для многих объектов, выполненных на базе ПУ, даже в случае большого долгосрочного экономического эффекта характерны проблемы с многократным недоучетом объемов финансирования и сроков реализации. Что касается АРР, то они неоднородны и функционально различаются: одни нацелены на внутрирегиональное выравнивание, другие – на сокращение межрегиональных диспропорций, третьи – на догоняющее развитие и построение передовой экономики. Разумеется, данное деление условно, ибо каждое АРР решает, как правило, все три типа задач. Однако определенная их специализация все-таки явно просматривается; более того, указанные задачи могут приходиться в противоречие и вызывать побочные негативные эффекты. Так, сосредоточение ресурсов на наиболее перспективной ограниченной территории может приводить к формированию концентрической модели развития и росту межрегиональных диспропорций внутри страны. И, наоборот, перераспределение средств для подтягивания отстающих регионов способно снизить общую эффективность национальной экономики. Возникают и случаи, когда решение проблем по активизации регионального роста способствует консервации традиционных отраслей и сдерживает внедрение более современных видов бизнеса и соответствующих им инноваций.

Накопленный мировой опыт в возникновении и решении проблем при внедрении перспективных ИРР создает информационную базу для российских операторов и минимизации управленческих ошибок.

Литература

1. Полтерович В.М. Институты догоняющего развития (к проекту новой модели экономического развития России) // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2016. № 5 (47). С. 34–56. DOI: 10.15838/esc.2016.5.47.2
2. Попов Е.В., Власов М.В., Симахина М.О. Институты регионального развития экономики знаний // Региональная экономика: теория и практика. 2010. № 4. С. 2–7.

²¹ Официальный сайт Корпорации развития Республики Башкортостан. URL: <https://kr-rb.ru/investoru/history-uspeha/>

3. Татаркин А.И., Котлярова С.Н. Региональные институты развития как фактор экономического роста // Экономика региона. 2013. № 3 (35). С. 18–26. DOI: 10.17059/2013-3-1
4. Балацкий Е.В., Екимова Н.А., Юревич М.А. Становление в России институтов регионального развития // Муниципальная академия. 2019. № 3. С. 95–100.
5. Балацкий Е.В. Региональные инвестиционные форумы России: оценка привлекательности // Мир измерений. 2011. № 11 (129). С. 42–50.
6. Балацкий Е.В. Инвестиционные форумы России как институт регионального развития // Журнал новой экономической ассоциации. 2013. № 2 (18). С. 101–128.
7. Моисеев В.В., Ницевич В.В., Ницевич В.Ф. Власть и бизнес на пути решения проблемы инвестиций в России и регионах // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. 2013. № 4. С. 330–340.
8. Юревич М. «Смертельные болезни» региональных инвестиционных форумов. Почему они закрываются // Капитал страны. 2016. URL: http://kapital-rus.ru/articles/article/smertelnye_bolezni_regionalnyh_investicionnyh_forumov_pochemu_oni_zakryvaut/ (дата обращения 18.04.2020).
9. Jasimuddin S. Foreign investment in Bangladesh: character and perspective. *Asian Affairs*, 1994, vol. 25, pp. 163–168. DOI: 10.1080/738552619
10. Полтерович В.М. Федеральное агентство развития: оно необходимо для разработки и реализации успешных стратегий // Проблемы теории и практики управления. 2018. № 3. С. 35–41.
11. Полтерович В.М. Региональные институты модернизации // Экономическая наука современной России. 2011. № 4 (55). С. 17–29.
12. Луговской Р.А., Цветкова Т.Б. Планирование и регулирование социально-экономического развития России. СПб.: РГГМУ, 2011. 110 с.
13. Полтерович В.М. Реформа государственной системы проектной деятельности, 2018–2019 годы // Terra Economicus. 2020. Т. 18. № 1. С. 6–27. DOI: 10.18522/2073-6606-2020-18-1-6-27
14. Вафин А.М. Индикативное планирование как инструмент реализации промышленной политики в регионе // Вестник экономики, права и социологии. 2013. № 2. С. 32–35.
15. Чаркина Е.С. Развитие проектного подхода в системе государственного управления: методология, опыт, проблемы: научный доклад. М.: ИЭ РАН, 2017. 54 с.
16. Terry L. Administrative Leadership, Neo-Managerialism, and the Public Management Movement. *Public Administration Review*, 1998, vol. 58, iss. 3, pp. 194–200. DOI: 10.2307/976559
17. Graham J., Amos B., Plumptre T. Principles for Good Governance in the 21-st Century. *Policy Brief*, 2003, no. 15. Available at: <https://docplayer.net/21638341-Policy-brief-principles-for-good-governance-in-the-21-st-century-policy-brief-no-15-august-2003-by-john-graham-bruce-amos-tim-plumptre.html>
18. Argynades D. Good Governance, Professionalism, Ethics and Responsibility. *International Review of Administrative Sciences*, 2006, vol. 72, iss. 2, pp. 155–170. DOI: 10.1177/0020852306064607
19. Смотрицкая И.И., Сагинова О.В., Шарова И.В. Государственное предпринимательство и развитие российской экономики // Вестник Института экономики РАН. 2015. № 1. С. 97–108.
20. Васильев А.И., Прокофьев С.Е. Организация проектного управления в органах государственной власти // Управленческие науки. 2016. Т. 6. № 4. С. 44–52.
21. Munns A.K., Bjeirmi B.F. The role of project management in achieving project success. *International Journal of Project Management*, 1996, vol. 14, iss. 2, pp. 81–87. DOI: 10.1016/0263-7863(95)00057-7
22. Shenhar A.J., Driv D. Toward a typological theory of project management. *Research Policy*, 1996, vol. 25, iss. 4, pp. 607–632. DOI: 10.1016/0048-7333(95)00877-2
23. Scott-Conner C.E.H., Grubbs M.R. Project Management Techniques Applicable within the Department of Surgery. *Journal of Surgical Research*, 1996, vol. 65, iss. 1, pp. 87–91. DOI: 10.1006/jsre.1996.0348
24. Ekmark U., Nelson J., Martensson N. The Project Management Process in Manufacturing Systems Engineering. *CIRP Annals*, 1997, vol. 46, iss. 1, pp. 339–342. DOI: 10.1016/S0007-8506(07)60838-5
25. Hartman F., Ashrafi R., Jergeas G. Project management in the live entertainment industry: what is different? *International Journal of Project Management*, 1998, vol. 16, iss. 5, pp. 269–281. DOI: 10.1016/S0263-7863(97)00056-2

26. Yang M.L., Chuah K.B., Rao Tummala V.M., Chen E.H. Project management practices in Pudong, a new economic development area of Shanghai, China. *International Journal of Project Management*, 1997, vol. 15, iss. 5, pp. 313–319. DOI: 10.1016/S0263-7863(96)00084-1
27. Voropajev V.I. Project management development for transitional economies (Russian case study). *International Journal of Project Management*, 1998, vol. 16, iss. 5, pp. 283–292. DOI: 10.1016/S0263-7863(97)00026-4
28. Ahlemann F., Teuteberg F., Vogelsang K. Project management standards – Diffusion and application in Germany and Switzerland. *International Journal of Project Management*, 2009, vol. 27, iss. 3, pp. 292–303. DOI: 10.1016/j.ijproman.2008.01.009
29. Pinto R., Domingues C. Characterization of the Practice of Project Management in 30 Portuguese Metalworking Companies. *Procedia Technology*, 2012, vol. 5, pp. 83–92. DOI: 10.1016/j.protcy.2012.09.010
30. Alias Z., Baharum Z.A., Idris M.F. Project Management Towards Best Practice. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2012, vol. 68, pp. 108–120. DOI: 10.1016/j.sbspro.2012.12.211
31. Graham R. Managing the project management process in Aerospace and Construction: a comparative approach. *International Journal of Project Management*, 1999, vol. 17, iss. 1, pp. 39–45. DOI: 10.1016/S0263-7863(97)00072-0
32. Cooke-Davies T.J., Arzymanow A. The maturity of project management in different industries: An investigation into variations between project management models. *International Journal of Project Management*, 2003, vol. 21, iss. 6, pp. 471–478. DOI: 10.1016/S0263-7863(02)00084-4
33. Chen P., Partington D. An interpretive comparison of Chinese and Western conceptions of relationships in construction project management work. *International Journal of Project Management*, 2004, vol. 22, iss. 5, pp. 397–406. DOI: 10.1016/j.ijproman.2003.09.005
34. Bredillet C., Yatim F., Ruiz Ph. Project management deployment: The role of cultural factors. *International Journal of Project Management*, 2010, vol. 28, iss. 2, pp. 183–193. DOI: 10.1016/j.ijproman.2009.10.007
35. Mullner J. International project finance: review and implications for international finance and international business. *Management Review Quarterly*, 2017, vol. 67, iss. 2, pp. 97–133. DOI: 10.1007/s11301-017-0125-3
36. Переверзева В.В., Юрьева Т.В. Проектное финансирование в системе проектного управления // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2017. № 5. С. 36–45.
37. Никонова И.А., Смирнов А.Л. Проектное финансирование в России. Проблемы и направления развития. М.: Консалтбанкир, 2016. 216 с.
38. Йескомб Э.Р. Принципы проектного управления. М.: Альпина Паблишер, 2016. 408 с.
39. Esty B.C., Chavich C, Sesia A. *An overview of Project Finance and Infrastructure Finance – 2014 Update*. Boston: Harvard Business School, 2014. 42 p.
40. Subramanian K.V., Tung F. Law and Project Finance. *Journal of Financial Intermediation*, 2016, vol. 25, pp. 154–177. DOI: 10.1016/j.jfi.2014.01.001
41. Todorov T.S. Evaluating Project and Program Management as Factor for Socio-economic Development within EU. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2014, vol. 119, pp. 819–828. DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.03.092
42. Kleimeier S., Versteeg R. Project finance as a driver of economic growth in low-income countries. *Review of Financial Economics*, 2010, vol. 19, iss. 2, pp. 49–59. DOI: 10.1016/j.rfe.2010.01.002
43. Дворецкая А.Е. Проектное финансирование: новые тенденции и механизмы // Банковское дело. 2019. № 5. С. 4–13.
44. Zimbalist A. *Circus Maximus: The Economic Gamble Behind Hosting the Olympics and the World Cup*. Washington: Brookings Institution Press, 2015. 174 p.
45. Швыдко А.О. Проектное финансирование как инструмент достижения национальных целей // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 9 (115). С. 54.
46. Eroglu N., Eroglu I., Ozturk M., Aydin H.I. Development Agencies on the Way to Regional Development: Romania-Turkey Comparison. *Procedia of Economics and Business Administration*, 2014, vol. 1, no. 1, pp. 214–221.
47. Halkier H., Danson M. Regional development agencies in Western Europe: a survey of key characteristics and trends. *European Urban and Regional Studies*, 1997, vol. 4 (3), pp. 243–256. DOI: 10.1177/096977649700400304
48. Toktas Y., Sevinc H., Bozkurt E. The Evolution of Regional Development Agencies: Turkey Case. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 2013, vol. 15, iss. 2, pp. 670–681.

49. Toktas Y., Botoc C., Kunu S., Prozan R. The Regional Development Agency Experiences of Turkey and Romania. *Business and Economics Research Journal*, 2018, vol. 9, no. 2, pp. 253–270. DOI:10.20409/berj.2018.103
50. Yuill D. *Regional Development Agencies in Europe*. Aldershot: Gower, 1982. 449 p.
51. Halkier H., Danson M., Dambor C. *Regional development agencies in Europe*. London: Jessica Kingsley, 1998. 374 p. DOI:10.4324/9781315000206
52. Halkier H. Development Agencies and Regional Policy: The Case of the Scottish Development Agency. *Regional Politics and Policy*, 1992, vol. 2, no. 3, pp. 1–26. DOI: 10.1080/13597569208420846
53. Балацкий Е.В. Агентства регионального развития и их особенности: международный опыт // Капитал страны. 2012. URL: http://kapital-rus.ru/articles/article/agentstva_regionalnogo_razvitiya_i_ih_osobennosti_mezhdunarodnyj_opyt/ (дата обращения 18.04.2020).
54. Maude A., Beer A. Regional Development Agencies in Australia: A Comparative Evaluation of Institutional Strengths and Weaknesses. *The Town Planning Review*, 2000, vol. 71, no. 1, pp. 1–24. DOI: 10.3828/tpr.71.1.y722741518171674
55. Hughes J., Sasse G., Gordon C. *Europeanization and regionalization in the EU's enlargement to Central and Eastern Europe*. London: Palgrave Macmillan, 2004. 231 p. DOI: 10.1057/9780230503182
56. Özen P. *Bölge kalkınma ajansları*. TEPAV, 2005. Available at: https://www.tepav.org.tr/upload/files/1271245092r8246.Bolgesel_Kalkinma_Ajanslari.pdf
57. Salvador R., Juliao R.P. *Regional Development Agencies in Portugal*. In: *40th Congress of the European Regional Science Association "European Monetary Union and Regional Policy"*, 2000. Available at: https://pdfs.semanticscholar.org/cc18/61711fafa6beaea0bae1e0ad8cc39a9a0dc6.pdf?_ga=2.42817901.919716742.1587215455-1302553556.1585572547
58. Региональная политика стран ЕС / отв. ред. А.В. Кузнецов. М.: ИМЭМО РАН, 2009. 230 с.
59. Benedek J., Horvath R. Regional Development in Romania. In: Baun M., Marek D. *EU regional policy after enlargement*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2008. Pp. 226–247. Available at: <https://www.regionalstudies.org/wp-content/uploads/2018/07/countryreps-romania.pdf>
60. Florescu I.C. The regional development in Romania based on the European Union funds for 2014–2020. In: *The 26th International Business Information Management Association Conference*. Madrid, 2015. Available at: https://www.researchgate.net/publication/303819710_The_regional_development_in_Romania_based_on_the_European_Union_funds_for_2014-2020/
61. Burgess E.W., McKenzie R.D., Park R.E. *The City*. Chicago, Illinois: The University of Chicago Press, 1925. 240 с.
62. Екимова Н.А. Корпорации регионального развития: хроника неудач // Капитал страны, 2016. URL: http://kapital-rus.ru/articles/article/korporacii_regionalnogo_razvitiya_hronika_neudach/ (дата обращения 18.04.2020).

Сведения об авторах

Евгений Всеволодович Балацкий – доктор экономических наук, профессор, директор, Центр макроэкономических исследований Департамента экономической теории, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (109456, Российская Федерация, г. Москва, 4-й Вешняковский пр., д. 4; e-mail: evbalatsky@inbox.ru), главный научный сотрудник, Центральный экономико-математический институт Российской академии наук (117418, Российская Федерация, г. Москва, Нахимовский пр., д. 47)

Наталья Александровна Екимова – кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, Центр макроэкономических исследований Департамента экономической теории, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (109456, Российская Федерация, г. Москва, 4-й Вешняковский пр., д. 4; e-mail: n.ekimova@bk.ru)

Balatsky E.V., Ekimova N.A.

Modern Ways to Boost Economic Growth in Regions

Abstract. The paper reviews Russian and foreign research on modern ways to boost regional economic growth on the example of regional development institutions. We have chosen project management and regional development agencies as the most promising institutions for regional development. The growing interest in project management is confirmed by the data of the international database *ScienceDirect*, in which the number of articles on this topic for 1996-2019 was 19.5 thousand, and their annual number has increased 3.8-fold during this period. There is a similar trend in Russia: according to the electronic library *eLIBRARY.RU* the number of articles on this topic for the period from 2000 to 2019 has increased 87.5-fold, and their total number for this period was 1.2 thousand. Our main research method is cross-country comparative analysis. We investigate advantages and disadvantages of project financing on the examples of the Sydney Opera House (Australia), the Olympic Stadium in Montreal (Canada), the Concorde supersonic airliner (France–UK), the Suez Canal (Egypt), the Hubble Space Telescope (USA–EU), the Humber Bridge (UK). While studying international experience of regional development agencies, we have classified them into three types: agencies for ensuring regional leveling within the country (Scotland, Australia, Canada); agencies for ensuring economic leveling within an international association of countries (EU–Poland, Romania, Portugal); agencies that help countries join the world’s leading nations on the basis of the innovative economy (China, Malaysia, Botswana). A summary analysis of the works that study the activities of regional development agencies has allowed us to present the institutions under consideration on a system-wide basis and to identify their weak and strong points that should be taken into account in the development of this tool that helps enhance economic growth in Russia’s regions.

Key words: regional management, regional development institutions, project management, project financing, regional development agencies.

Information about the Authors

Evgeny V. Balatsky – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Director of the Center for Macroeconomic Research at the Department of Economic Theory, Financial University under the Government of the Russian Federation (4, 4th Veshnyakovsky Lane, Moscow, 109456, Russian Federation; e-mail: evbalatsky@inbox.ru), Chief Researcher, RAS Central Economics and Mathematics Institute (47, Nakhimovsky Avenue, Moscow, 117418, Russian Federation)

Natal’ya A. Ekimova – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Leading Researcher, Center for Macroeconomic Research at the Department of Economic Theory, Financial University under the Government of the Russian Federation (4, 4th Veshnyakovsky Lane, Moscow, 109456, Russian Federation; e-mail: n.ekimova@bk.ru)

Статья поступила 20.04.2020.