

УДК 338.242.42
DOI: 10.21209/2227-9245-2018-24-6-111-119

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА ПО МОДЕРНИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

IMPROVEMENT OF THE REGIONAL SYSTEM OF PROJECT MANAGEMENT OF THE PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP ON MODERNIZATION OF SOCIAL INFRASTRUCTURE



M. V. Намханова,
Севастопольский
государственный
университет,
г. Севастополь
mv_namhanova@bk.ru



N. V. Алесина,
Севастопольский
государственный
университет,
г. Севастополь
alesina_nv@mail.ru



E. V. Малахов,
Забайкальский институт
предпринимательства –
филиал Сибирского
университета потребительской
кооперации, г. Чита
jhonik@mail.ru

M. Namkhanova,
Sevastopol State University,
Sevastopol

N. Alesina,
Sevastopol State University,
Sevastopol

E. Malakhov,
Transbaikal institute of business –
branch of the Siberian University of
consumer cooperation, Chita

Отмечено, что одной из наиболее актуальных является тема недостатка эффективно функционирующих объектов социальной инфраструктуры в современной России. Необходимость модернизации социальной инфраструктуры в условиях бюджетных ограничений актуализирует вопросы диверсификации источников финансирования, прежде всего, за счет использования государственно-частного партнерства (ГЧП). Применились методы системного, сравнительного, расчетно-аналитического и статистического анализов. Считая использование потенциала государственно-частного партнерства эффективным средством решения проблем модернизации социальной инфраструктуры, авторы предлагают следующие направления совершенствования региональной системы управления проектами ГЧП: определение наиболее актуальных для региона инструментов ГЧП (соглашение о ГЧП, концессионное соглашение, инфраструктурная ипотека, специинвестконтракты, синдикированное кредитование и др.); моделирование системы управления портфелем проектов ГЧП на основе интеграции портфельного и проектного менеджмента; разработка организационно-экономического механизма управления развитием ГЧП, предполагающего активное государственное участие в полном цикле реализации проектов ГЧП, в том числе формирование многокритериальной системы отбора проектов для формирования портфеля проектов; разработка типовых (модельных) отраслевых бизнес-планов и соглашений, организационно-правовое сопровождение инвесторов до окончания реализации проекта

Ключевые слова: социальная инфраструктура; модернизация социальной инфраструктуры; источники финансирования; модели государственно-частного партнерства; инструменты государственно-частного партнерства; региональная экономика; портфельно-проектный подход; механизм управления; бизнес-план

It is noted that one of the most urgent is the lack of efficiently functioning social infrastructure facilities in modern Russia. The need to modernize the social infrastructure in conditions of budgetary constraints actualizes the issues of diversifying the sources of financing, primarily through the use of public-private partnership (PPP). Methods of systemic, comparative, computational-analytical and statistical analyzes were used. Considering the use of the

potential of public-private partnership as an effective means of solving the problems of social infrastructure modernization, the authors suggest the following directions for improving the regional PPP project management system: identification of the most relevant PPP instruments (PPP agreement, concession agreement, infrastructure mortgage, special interest contracts, syndicated lending, etc.); Modeling of the PPP portfolio management system is based on the integration of portfolio and project management; development of an organizational and economic mechanism for managing the development of PPP, involving active public participation in the full cycle of PPP projects, including the formation of a multi-criteria system for selecting projects to form a portfolio of projects; development of typical (model) sectoral business plans and agreements, organizational and legal support for investors until the end of the project

Key words: social infrastructure; modernization of social infrastructure; sources of financing; public-private partnership models; public-private partnership tools; regional economy; portfolio-project approach; control mechanism; business plan

Введение. Устойчивое развитие современного общества невозможно без модернизации отраслей социальной инфраструктуры, обеспечивающих качество жизни населения, воспроизводство трудовых ресурсов, конкурентоспособность экономики, социальную и политическую стабильность. Традиционно под социальной инфраструктурой понимают совокупность многих отраслей, способствующих удовлетворению общественных потребностей. Под отраслями социальной инфраструктуры мы понимаем совокупность организаций, предприятий и учреждений социально-культурной сферы (СКС): образование, здравоохранение, социальное обеспечение, культура, спорт, СМИ, не относящихся к коммерческому сектору, требующих участия государства в его развитии.

Одной из наиболее острых проблем современной России является недостаток развитых и эффективно функционирующих объектов социальной инфраструктуры. Проекты модернизации отраслей социальной инфраструктуры актуальны для многих субъектов Российской Федерации. Например, в Забайкальском крае проблемы состояния социальной инфраструктуры определены в «Стратегии социально-экономического развития Забайкальского края до 2030 года»: «В настоящее время материально-техническая база организаций социальной сферы имеет большой физический износ и требует обновления основных фондов. При этом в сфере культуры 33 % объектов требуют проведения капитального ремонта и/или реконструкции. В сфере здравоохранения данный показатель со-

ставляет 60 %, в сфере социального обслуживания населения – 68 %, образования – 10 %» [11].

Аналогичные проблемы наблюдаются и в новых субъектах РФ, расположенных на территории Крымского полуострова. В городе федерального значения Севастополе на протяжении 25 лет функционирования в правовом поле Украины материально-техническая и нормативно-правовая база социальной сферы не получила должного развития, вследствие этого наблюдается отставание от показателей Российской Федерации. Так, обеспеченность населения Севастополя больницами и амбулаторно-поликлиническими учреждениями ниже соответствующего уровня в Российской Федерации: 65 против 83 на 10 тыс. населения. Медицинские учреждения в большинстве не отвечают российским санитарным нормам и правилам, многие больницы не ремонтировались более 25 лет. Похожая ситуация наблюдается в сферах образования, культуры, социальной защиты, физической культуры и спорта [10].

Необходимость модернизации социальной инфраструктуры в условиях бюджетных ограничений актуализирует вопросы диверсификации источников финансирования, прежде всего, за счет использования государственно-частного партнерства (ГЧП). С. А. Городкова, А. С. Каркавина отмечают: «Взаимодействие государства и частного бизнеса может принимать различные институциональные формы: приватизация, заключение государственных контрактов, реструктуризация государственной службы (введение проектного менеджмента), госу-

дарственно-частное, муниципально-частное партнерство, концессионные соглашения, контракты жизненного цикла» [2].

Несмотря на сформированность институциональной среды, совершенствование нормативно-правовой базы, примеры успешных региональных практик, не все субъекты РФ используют потенциал ГЧП для решения актуальных проблем развития социальной инфраструктуры. Так, Забайкальский край в рейтинге субъектов РФ по уровню развития ГЧП занимает 57-е место (для сравнения: Республика Бурятия и Иркутская область соответственно 16-е и 46-е места); Республика Крым – 62-63-е места, г. Севастополь – 79-е место [8]. Отсюда актуальной становится задача определения направлений совершенствования регионального управления проектами ГЧП по модернизации социальной инфраструктуры.

По мнению Е. А. Малышева, И. Р. Знаменской, первостепенным условием успешного совершенствования системы управления теплоснабжающим комплексом Забайкальского края является реализация механизмов частно-государственного партнерства на долгосрочной основе в рамках концессионных соглашений между муниципальными образованиями и крупными частными операторами на условиях партнерских равноправных отношений, объединения вкладов участников и распределения расходов и рисков, направленных на удовлетворение целей всех участников, в том числе и потребителей [4. С. 172].

Таким образом, решение сложной задачи модернизации социальной инфраструктуры возможно в основном за счет применения ГЧП. Привлечение внебюджетных источников позволит осуществить масштабную модернизацию социальных объектов, результаты которой станут ощутимыми незамедлительно или в относительно короткий временной период в силу включенности этих отраслей в повседневную жизнь человека.

Методология и методика исследования. Теоретико-методологической базой исследования явились теоретико-методо-

логические труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов в области региональной экономики, управления инфраструктурными проектами с применением ГЧП, государственного регулирования экономики, инвестиций в инфраструктуру, а также нормативно-методические документы органов государственной власти, местного самоуправления. В основе данного исследования лежат методы системного, сравнительного, расчетно-аналитического и статистического анализов.

Результаты исследования и область их применения. Результаты анализа финансирования отрасли социально-культурной сферы за счет средств бюджета РФ свидетельствуют о том, что расходы государства на данные цели значительно изменились. Так, за 1991–1998 гг. предоставление населению бесплатных услуг образования и здравоохранения сократилось в значительно большей степени, чем денежные доходы и совокупные расходы самого населения на оплату товаров и услуг [1. С. 49].

Ситуация с финансированием отраслей социально-культурной сферы начала изменяться после 2000 г. Устойчивый экономический рост, значительное расширение финансовых возможностей создали предпосылки для активизации социальной политики. Б. Л. Рудник, В. В. Романова в статье «Бюджетное финансирование социально-культурной сферы» называют данный период «временем устойчивого роста» вследствие многократного увеличения объема бюджетного финансирования социально-культурной сферы: «В период 2000–2015 гг. расходы на эту сферу консолидированного бюджета РФ (включая расходы государственных внебюджетных фондов) выросли в 18,1 раза в名义ном и в 3,0 раза в реальном выражении [9. С. 126].

Позитивная динамика, наблюдавшаяся в период с 2000 по 2013 гг., нарушена совокупностью причин внутреннего и внешнего характера: необходимостью купирования кризисных и посткризисных явлений национальной экономики, значительным усложнением внешнеэкономиче-

ских условий. Основные характеристики федерального бюджета на 2018–2020 гг. (табл. 1) продолжают определяться слож-

ными внешнеэкономическими и внутренними условиями [5].

Таблица 1 / Table 1

Расходы федерального бюджета по разделам функциональной классификации в 2017–2020 гг., млрд р.
/ Federal budget expenditures on the sections of functional classification in 2017–2020, bln. rub.

Расходы бюджета / Budget expenditures	2017 г.	2018 г. (проект / project)	2019 г. (проект / project)	2020 г. (проект / project)
Образование /Education	608,0	663,2	653,4	668,9
Здравоохранение / Health care	389,2	460,3	428,5	499,4
Культура и кинематография / Culture and cinematography	95,5	93,7	89,2	84,5
Социальная политика / Social policy	5053,6	4706,1	4741,8	4873,3
Физкультура и спорт / Physical culture and sport	93,8	59,2	37,3	38,9
Средства массовой информации / Mass media	83,2	82,7	67,8	67,9
ВСЕГО / TOTAL	6323,3	6065,2	6018,0	6232,9

Несмотря на сложное социально-экономическое положение, вызовы внешней среды, социально-культурная сфера остается важнейшим приоритетом государственной политики. В Послании Президента РФ В. В. Путину Федеральному собранию (1 марта 2018 г.) отмечается, что стратегической задачей является сбережение народа России и благополучие граждан. Президентом сформулированы стратегические цели для развития отраслей социальной сферы [6].

Современные тенденции развития социальной сферы в Российской Федерации характеризуются тем, что строительство, модернизацию (в некоторых случаях и обеспечение функционирования) объектов социальной инфраструктуры, наряду с государством, начинают осуществлять и частные структуры – на условиях совместного с государством или полного финансирования.

Основные причины входа частного бизнеса в социально-культурную сферу обусловлены, по нашему мнению, следующими факторами: во-первых, обеспечением эффективности хозяйствования частных структур (приемлемой нормой рентабельности) за счет увеличения совокупного спроса на услуги данных отраслей и использования современных методов управления; во-вторых, уменьшением бюд-

жетных возможностей государства вследствие увеличения внешних и внутренних вызовов; в-третьих, сокращением сферы влияния государства на решение текущих вопросов (в рамках современных концепций управления, например, «Нового государственного управления») при сохранении своей роли в формирования стратегии развития общества.

Использование механизма государственно-частного партнерства позволяет государству развивать социальную инфраструктуру, а частному бизнесу – участвовать в проектах, актуальных в течение длительного периода времени, объединяя ресурсы с государством и соответственно разделяя с ним риски.

Спрос потребителей на услуги учреждений социально-культурной сферы обусловлен демографическими факторами (изменение возрастной структуры населения), а также результатами влияния отраслей культуры, спорта, СМИ (за счет значительных бюджетных вложений в эти отрасли, начиная с 2000-х гг.) на формирование новой модели качества жизни населения страны.

Изменение возрастной структуры населения страны, по данным Госкомстата РФ, представлено в табл. 2 [7]. Рост количества

детей и подростков увеличивает спрос на услуги учреждений здравоохранения, дошкольного, школьного и дополнительного образования, учреждений спорта, культу-

ры. Увеличение продолжительности жизни населения оказывает влияние на увеличение спроса на услуги учреждений здравоохранения и социального обеспечения.

Таблица 2 / Table 2

Распределение населения Российской Федерации по возрастным группам / Distribution of the population of the Russian Federation by age groups

Возрастные группы / Age groups	Годы / Years							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Все население / All population	142857	142865	143056	143347	143667	146267	146545	146804
В том числе в возрасте, лет: / Including aged, years:								
0-4	7968	8051	8380	8687	8899	9262	9512	9582
5-9	7091	7117	7261	7441	7662	8004	8218	8558
10-14	6610	6601	6567	6689	6823	7126	7254	7408
15-19	8389	8237	7631	7152	6956	6829	6731	6690
20-24	12169	12122	11599	10849	9971	9293	8445	7828
25-29	11982	12012	12328	12556	12522	12620	12412	11879
30-34	10980	11016	11116	11346	11660	12092	12219	12537
35-39	10172	10211	10380	10459	10614	10884	11098	11194
40-44	9241	9251	9340	9563	9750	10122	10220	10381
45-49	10672	10561	10023	9545	9187	9140	9193	9280
50-54	11483	11509	11560	11436	11184	10957	10356	9835
55-59	10022	10063	10215	10382	10634	10873	11093	11155
60-64	7832	7982	8380	8690	8949	9260	9445	9610
65-69	4002	3913	3896	4453	5269	6428	7263	7637
70 и более / 70 and more	14210	14219	14380	14099	13587	13377	13086	13230

В основных направлениях бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2018 г. и на плановый период 2019 и 2020 гг. среди ключевых направлений повышения эффективности использования бюджетных средств в 2018–2020 гг. приводятся в том числе:

- завершение формирования нормативно правовой базы, обеспечивающей доступ негосударственных организаций к оказанию государственных услуг;

- использование конкурентных способов отбора организаций для оказания государственных услуг, в том числе путем проведения конкурсов и аукционов, предоставления сертификатов на оказание услуг, с использованием механиз-

мов государственно-частного партнерства [5].

В настоящее время в России сформирована достаточная нормативно-правовая база, в основе которой федеральные законы РФ № 155-ФЗ «О концессионных соглашениях», № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». Практически во всех регионах сформирована региональная нормативная база [8]. В табл. 3 выделены субъекты РФ – лидеры по уровню развития ГЧП, а также регионы, не уделяющие должного внимания использованию инструментов ГЧП.

Таблица 3 / Table 3

Рейтинг регионов России по уровню развития ГЧП [8] / Rating of Russian regions in terms of development [8]

Место/ Place	Регион / Region	Показатель / Indicator
1	г. Москва / Moscow	90,1
2-3	Московская область / Moscow region	82,7
2-3	Самарская область / Samara region	82,7
4	Новосибирская область / Novosibirsk region	72,5
5	г. Санкт-Петербург / St. Petersburg	70,2
6	Нижегородская область / Nizhny Novgorod Region	69,4
7	Республика Башкортостан / Republic of Bashkortostan	67,7
8	Республика Татарстан / Republic of Tatarstan	66,1
9	Ленинградская область / Leningrad Region	65,3
10-11	Ульяновская область / Ulyanovsk region	63,7
10-11	Хабаровский край / Khabarovsk region	63,7
...		
16	Республика Бурятия / Republic of Buryatia	58,3
...	Иркутская область / Irkutsk region	33,0
57	Забайкальский край / Transbaikal region	23,7
62-63	Республика Крым / Republic of Crimea	21,5
79	г. Севастополь / Sevastopol	8,1
83	Чеченская республика / Chechen republic	3,0
84	Карачаево-Черкесская республика / Karachay-Cherkess Republic	1,5
85	Республика Северная Осетия – Алания / The republic of Northern Ossetia – Alania	1,5

В первой десятке регионов, активно использующих инструменты ГЧП, не только субъекты центральных регионов России, традиционно развитые в институциональном плане – Москва, Санкт-Петербург, Самарская, Ульяновская области, Татарстан, Башкортостан и др., но и субъекты Сибирского и Дальневосточного федеральных округов – Новосибирская область, Хабаровский край, причем Новосибирская область занимает в данном рейтинге 4-е место, начиная с 2014 г.

В настоящее время в соответствии с данными государственного реестра инвестиционных проектов Новосибирской области в стадии реализации находятся 50 инвестиционных проектов с применением механизма ГЧП и МЧП [3].

Для осуществления ускоренной модернизации социальной инфраструктуры регионов с использованием проектов ГЧП

авторами выявлены следующие проблемы теоретико-методологического характера, требующие комплексного решения:

- недостаточно исследованы механизмы применения различных моделей и инструментов ГЧП в инфраструктурной сфере: концессионное соглашение, соглашение о ГЧП, инфраструктурная ипотека, специивестконтракты, синдицированное кредитование и др.;
- отсутствуют теоретико-методологическое обоснование механизма действия «проектных комитетов» (региональных менеджеров), осуществляющих иницирование, поиск, отбор и подготовку проектов для привлечения частных инвестиций на федеральном уровне, уровень субъектов РФ;
- нет универсальной концепции использования портфельно-проектного подхода, позволяющего перейти от управления отдельными проектами к комплексному

управлению сбалансированным портфелем проектов.

Процесс реализации ГЧП-проектов основан на специфических формах распределения прав, обязанностей и рисков партнеров. М. Б. Джеррард отмечает, что деловые отношения между государственным и частным секторами в рамках ГЧП не имеют шаблонов ни для одной из используемых моделей, будь это концессионное соглашение, частная финансовая инициатива или др. Масштабы и рентабельность проектов ГЧП определяются условиями контракта, а не влиянием рынка или государственным регулированием [12]. Соответственно, необходима высокая степень проработанности проекта (портфеля проектов) ГЧП.

Актуальной становится задача решения научной проблемы, связанной с развитием теории, методологии и практики управления региональной экономикой, направленной на совершенствование системы управления проектов ГЧП по модернизации социальной инфраструктуры.

В качестве основного предложения для реформирования системы управления проектами ГЧП в социальной инфраструктуре предлагается использование портфельно-проектного подхода, позволяющего перейти от управления отдельными проектами к комплексному управлению сбалансированным портфелем проектов. Портфельный подход позволяет достичь сбалансированного развития отраслей социальной инфраструктуры. Отдельные элементы портфельно-проектного управления реализованы на практике в ряде субъектов РФ – лидеров по уровню развития ГЧП.

О проектном подходе как методологической основе формирования и реализации государственных программ отмечается в федеральной Бюджетной политике РФ на 2018–2020 гг. Прежде всего, необходимо формирование нормативной и методической основы для полноценного внедрения проектных методов в систему государственного управления. Дальнейшее развитие методологии формирования и реализации госпрограмм предполагает расширение практики внедрения принципов проектно-

го управления, в том числе решение следующих задач:

- уточнение структуры госпрограмм с выделением мероприятий проектного (ограниченные по срокам и приводящие к уникальному результату и/или качественному изменению процессов) и процессного (непрерывные или постоянно возобновляемые, реализуемые в соответствии с устоявшимися процедурами) характера;

- организация управления проектными мероприятиями госпрограмм в соответствии с порядком организации проектной деятельности, в том числе с формированием соответствующих проектных комитетов и ведомственных координационных органов;

- отказ от приятия новых и постепенное завершение реализации действующих федеральных целевых программ как инструмента, не соответствующего единой логике проектного управления государственными программами.

В рамках формирования федерального бюджета на 2018 г. и плановый период 2019 и 2020 гг. указанные подходы апробируются на «пилотных» госпрограммах [5].

Предлагаемые авторами направления совершенствования региональной системы управления проектами ГЧП по модернизации социальной инфраструктуры требуют комплексного похода, проведения научных исследований, апробации основных результатов на практике, активного взаимодействия научно-исследовательских коллективов, органов государственной власти и местного самоуправления.

Заключение. Таким образом, социально-культурная сфера является важнейшим приоритетом государственной политики. Актуальной задачей становится модернизация объектов образования, здравоохранения, культуры, спорта и др. В условиях внутренних и внешних вызовов решение данной задачи возможно в основном за счет применения инструментов ГЧП. Привлечение внебюджетных источников позволит осуществить масштабную модернизацию социальных объектов, результаты которой станут ощутимыми незамедлительно или в

относительно короткий временной период в силу включенности этих отраслей в повседневную жизнь человека. Опыт реализации проектов ГЧП свидетельствует о наличии успешных региональных практик, однако не все субъекты Российской Федерации используют потенциал ГЧП. Необходимо совершенствование региональных методов управления проектами ГЧП по модернизации объектов социальной инфраструктуры, заключающееся, во-первых, в опре-

делении эффективных инструментов ГЧП, соответствующих параметрам отраслевых проектов и региональным особенностям; во-вторых, в построении региональной модели управления, сочетающей преимущества портфельного и проектного подходов; в-третьих, в обеспечении полного цикла государственного сопровождения проектов ГЧП по модернизации объектов социальной инфраструктуры.

Список литературы

1. Болдов О. Н., Иванов В. Н., Розенфельд Б. А., Суворов А. В. Ресурсный потенциал социальной сферы в 90-е годы [Электронный ресурс] // Проблемы прогнозирования. 2002. № 1. С. 47–64. Режим доступа: <https://www.cyberleninka.ru/article/n/resursnyy-potentsial> (дата обращения: 20.02.2018).
2. Городкова С. А., Каркавина А. С. Государственно-частное партнерство как направление реформирования государственного управления сферой услуг в отраслях социальной инфраструктуры // Вестник Забайкальского ун-та. 2016. Т. 22, № 11. С. 109–117.
3. Инвестиционный портал Новосибирской области [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.invest.nso.ru/ru/page/80> (дата обращения: 21.03.2018).
4. Малышев Е. А., Знаменская И. Р. Формирование эффективной модели управления теплоснабжающим комплексом региона // Экономика региона. 2014. № 3. С. 166–173.
5. Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2018 г. и на плановый период 2019 и 2020 гг. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.minfin.ru/ru/performace/budget/policy/#_Toc494788036 (дата обращения: 02.04.2018).
6. Послание Президента РФ Федеральному Собранию [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/56957> (дата обращения: 12.04.2018).
7. Распределение населения по возрастным группам [Электронный ресурс] // Росстат. Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics (дата обращения: 03.02.2018).
8. Рейтинг регионов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pppi.ru/regions> (дата обращения: 03.02.2018).
9. Рудник Б. Л., Романова В. В. Бюджетное финансирование социально-культурной сферы [Электронный ресурс] // Журнал Новой экономической ассоциации. 2017. № 2. С. 124–142. Режим доступа: <http://www.fltp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/nea/journl/2017-34-124-142r.pdf> (дата обращения: 09.03.2018).
10. Стратегия социально-экономического развития города Севастополя до 2030 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.sevzakon.ru/view/laws/bank/2017/zakon_n_357_zs (дата обращения: 13.03.2018).
11. Стратегия социально-экономического развития Забайкальского края на период до 2030 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.passport.zab-investportal.ru/files/strategy> (дата обращения: 04.02.2018).
12. Gerrard M. B. What are public – private partnership, and how do they differ from privatizations? [Электронный ресурс] // Finance & Development. 2001. No. 3. Режим доступа: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2001/09/gerrard.htm> (дата обращения: 12.04.2018).

References

1. Boldov O. N., Ivanov V. N., Rosenfeld B. A., Suvorov A. V. *Problemy prognozirovaniya* (Problems of forecasting), 2002, no. 1, pp. 47–64. Available at: <https://www.cyberleninka.ru/article/n/resursnyy-potentsial> (Date of access: 20.02.2018).
2. Gorodkova S. A., Karkavina A. S. *Vestnik Zabaykal. gos. un-ta* (Transbaikal State University Journal), 2016, pp. 22, no. 11, pp. 109–117.
3. *Investitsionny portal Novosibirskoy oblasti* (Investment portal of the Novosibirsk region). Available at: <https://www.invest.nso.ru/en/page/80> (Date of access: 21.03.2018).
4. Malyshev E. A., Znamenskaya I. R. *Ekonomika regiona* (Economy of the Region), 2014, no. 3, pp. 166–173.
5. *Osnovnye napravleniya byudzhetnoy, nalogovoy i tamozhennno-tarifnoy politiki na 2018 g. i na planovy period 2019 i 2020 gg.* (The main directions of the budget, tax and customs tariff policy for 2018 and for the planning period 2019 and 2020). Available at: https://www.minfin.ru/ru/performace/budget/policy/#_Toc494788036 (Date of access: 02.04.2018).

6. *Poslanie Prezidenta RF Federalnomu Sobraniyu* (Message of the President of the Russian Federation to the Federal Assembly). Available at: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/56957> (Date of access: 12.04.2018).
7. *Rosstat* (Rosstat). Available at: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics (Date of access: 03.02.2018).
8. *Reyting regionov* (Rating of regions). Available at: <http://www.pppi.ru/regions> (Date of access: 03.02.2018).
9. Rudnik B. L., Romanova V. V. *Zhurnal Novoy ekonomiceskoy assotsiatsii* (Journal of the New Economic Association), 2017, no. 2, pp. 124–142. Available at: <http://www.ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/nea/journl/2017-34-124-142r.pdf> (Date of access: 09.03.2018).
10. *Strategiya sotsialno-ekonomiceskogo razvitiya goroda Sevastopolya do 2030 g.* (Strategy of social and economic development of the city of Sevastopol until 2030). Available at: https://www.sevzakon.ru/view/laws/bank/2017/zakon_n_357_zs_ (Date of access: 13.03.2018).
11. *Strategiya sotsialno-ekonomiceskogo razvitiya Zabaykalskogo kraya na period do 2030 g.* (Strategy of social and economic development of the Transbaikal Territory for the period until 2030). Available at: <http://www.passport.zab-investportal.ru/files/strategy> (Date of access: 04.02.2018).
12. Gerrard M. B. *Finance & Development* [Finance & Development], 2001, no. 3. Available at: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2001/09/gerrard.htm> (Date of access: 12.04.2018).

Коротко об авторах

Намханова Маргарита Валентиновна, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и бизнес-аналитики, Севастопольский государственный университет, г. Севастополь, Россия. Область научных интересов: стратегический менеджмент, региональная экономика, государственно-частное партнёрство, образовательные технологии
mv_namhanova@bk.ru

Алесина Наталья Валентиновна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры финансы и кредит, Севастопольский государственный университет, г. Севастополь, Россия. Область научных интересов: инвестиционный менеджмент, региональные финансы, государственно-частное партнёрство, образовательные технологии
alesina_nv@mail.ru

Малахов Евгений Владимирович, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики, Забайкальский институт предпринимательства – филиал Сибирского университета потребительской кооперации, г. Чита, Россия. Область научных интересов: проектный менеджмент, управление персоналом, государственно-частное партнёрство, образовательные технологии
jhonik@mail.ru

Briefly about the authors

Margarita Namkhanova, doctor of economic sciences, professor, Management and Business Analytics department, Sevastopol State University, Sevastopol, Russia. Sphere of scientific interests: strategic management, regional economy, public-private partnership, educational technologies

Natalia Alesina, candidate of economic sciences, assistant professor, Finance and Credit department, Sevastopol State University, Sevastopol, Russia. Sphere of scientific interests: investment management, regional finance, public-private partnership, educational technologies

Evgeny Malakhov, candidate of economic sciences, assistant professor, Economic department, Transbaikal institute of business – branch of the Siberian University of consumer cooperation, Chita, Russia. Sphere of scientific interests: project management, human resource management, public-private partnerships, educational technologies

Образец цитирования

Намханова М.В., Алесина Н.В., Малахов Е.В. Совершенствование региональной системы управления проектами государственно-частного партнерства по модернизации социальной инфра-структур // Вестн. Забайкал. гос. ун-та. 2018. Т. 24. № 6. С. 111–119. DOI: 10.21209/2227-9245-2018-24-6-111-119.

Namkhanova M., Alesina N., Malakhov E. Improvement of the regional system of project management of the public-private partnership on modernization of social infrastructure // Transbaikal State University Journal, 2018, vol. 24, no. 6, pp. 111–119. DOI: 10.21209/2227-9245-2018-24-6-111-119.

Статья поступила в редакцию: 15.05.2018 г.
Статья принята к публикации: 29.05.2018 г.