

## ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ · ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Вестник МИРБИС. 2023. № 3 (35): С. 90–101.

Vestnik MIRBIS. 2023; 3 (35): 90–101.

Научная статья

УДК 332.1, 338.22.021.4

DOI: 10.25634/MIRBIS.2023.3.10

### Формирование организационно-экономического механизма устойчивого развития промышленных предприятий в регионе на основе государственно-частного партнерства

Николай Васильевич Лясников<sup>1</sup>, Максим Витальевич Шумай<sup>2</sup>

1 РАНХиГС, Москва, Россия. [acadra@yandex.ru](mailto:acadra@yandex.ru), <https://orcid.org/0000-0003-2599-0947>

2 ФГУП ВНИИ «Центр», Москва, Россия. [shumairina@mail.ru](mailto:shumairina@mail.ru), <https://orcid.org/0009-0008-0507-0581>

**Аннотация.** В публикации раскрыты вопросы направленные на всестороннее обоснование необходимости и путей формирования организационно-экономического механизма устойчивого развития промышленных предприятий в российских регионах на основе государственно-частного партнерства (ГЧП). Роль ГЧП в обеспечении устойчивости корпоративного развития крупных промышленных предприятий доказана посредством экономического моделирования. По материалам 36 крупных промышленных предприятий из шести регионов России эмпирически протестирована модель линейной регрессии, отражающая зависимость интегрального индикатора устойчивого развития промышленного предприятия от ряда факторов, характеризующих состояние и потенциал корпоративного развития, региональной экономики и учитывающих вовлечение предприятия в действующее или недавно завершённое продолжительное государственно-частное партнерство. Показано, что на устойчивость корпоративного развития статистически значимое положительное влияние оказывает динамика роста промышленного производства в регионе и фактор вовлеченности предприятия в ГЧП. Отмечается наличие общих положительных тенденций, а также перекосов в развитии ГЧП с участием промышленных предприятий в регионах России. По результатам отбора и анализа лучших практик, определены перспективный инструментарий, инновационные технологии и направления партнерства, направленные на неуклонное содействие устойчивому развитию промышленных предприятий различных регионов страны на основе внедрения, тиражирования и масштабирования ГЧП.

**Ключевые слова:** промышленные предприятия, устойчивое развитие, механизм устойчивого развития, региональная экономика, государственно-частное партнерство, промышленное производство.

**Для цитирования:** Лясников Н. В. Формирование организационно-экономического механизма устойчивого развития промышленных предприятий в регионе на основе государственно-частного партнерства / Н. В. Лясников, М. В. Шумай. DOI 10.25634/MIRBIS.2023.3.10 // Вестник МИРБИС. 2023; 3:90–101.

JEL: L10, L16, L52

Original article

### The formation of an organizational and economic mechanism influences the development of industrial enterprises in countries based on public-private partnership

Nikolay V. Lyasnikov<sup>3</sup>, Maxim V. Shumay<sup>4</sup>

3 RANEPA, Moscow, Russia. [acadra@yandex.ru](mailto:acadra@yandex.ru), <https://orcid.org/0000-0003-2599-0947>

4 VNIИ "Center", Moscow, Russia. [shumairina@mail.ru](mailto:shumairina@mail.ru), <https://orcid.org/0009-0008-0507-0581>

**Abstract.** The consideration reveals issues aimed at a comprehensive justification of the need and ways of forming an organizational and economic mechanism for the development of industrial enterprises in the regions of Russia based on public-private partnership (PPP). The role of PPP in ensuring the sustainability of economic development of large industrial enterprises is confirmed by methods of economic analysis. Based on materials from 36 large industrial enterprises from six regions of Russia, a linear regression model was empirically tested, reflecting the dependence of the integral indicator of industrial enterprises on a number of factors, characteristic conditions and potential for economic development, the regional economy and promoting the involvement of enterprises in existing or recently completed public-private existence. partnership. It is shown that on sustainable development, the standard characteristic has a positive impact on the dynamics of the growth of industrial production in the

regions and the factor of computerization of enterprises in PPPs. It is distinguished by the presence of such a connection, as well as distortions in the development of PPP with the involvement of industrial enterprises in the regions of Russia. Based on the results of the selection and analysis of best practices, slowdown of economic tools, innovative technologies and areas of partnership aimed at the steady, relatively sustainable development of industrial enterprises in various regions of the country based on the development, replication and scaling of PPPs.

**Key words:** industrial enterprise, sustainable development, development mechanism, regional economy, public-private partnership, industrial production.

**For citation:** Lyasnikov N. V. The formation of an organizational and economic mechanism influences the development of industrial enterprises in countries based on public-private partnership. By N. V. Lyasnikov, M. V. Shumay. DOI 10.25634/MIRBIS.2023.3.10. *Vestnik MIRBIS*. 2023; 3:90–101 (in Russ.).

JEL: L10, L16, L52

## Введение

Актуальность исследования обусловлена тем, что устойчивое развитие промышленных предприятий имеет важное значение для социально-экономического развития регионов. Создание рабочих мест, повышение уровня заработной платы и безопасности труда способствуют улучшению качества жизни населения и снижению уровня безработицы. При этом формирование и обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий осуществляются в сложнейших условиях социально-экономического развития регионов, при которых к традиционным аспектам неравенства в ресурсно-факторном обеспечении экономического роста добавляется беспрецедентное внешнее давление в виде введенных односторонних антироссийских санкций, нацеленных на причинение комплексного вреда экономике нашей страны и ее регионов.

Сегодня многие промышленные предприятия в различных регионах России находятся в поиске лучших моделей и инструментов обеспечения устойчивости экономического роста и развития, в сложнейших условиях внешнего давления, усиливаемых дисбалансами внутренних рынков, и в данном процессе все чаще полагаются на государство, которое, зачастую, не располагая объективными возможностями удовлетворить абсолютно все существующие запросы, способно предложить грамотное и зачастую высокоэффективное решение в виде совместного участия с промышленными предприятиями регионов в государственно-частном партнерстве (ГЧП).

Многолетний опыт, накопленный как в России, так и в зарубежных странах, показывает, что государственно-частное партнерство представляет собой важный и во многом передовой инстру-

мент для привлечения инвестиций и реализации инновационных проектов [Балашов 2022; Рабаданова 2019; Goryainova 2020]. Формирование организационно-экономического механизма на основе государственно-частного партнерства позволит ускорить внедрение новых технологий и продуктов, а также повысить конкурентоспособность предприятий на рынке.

С учетом фрагментированного характера опыта участия российских промышленных предприятий в ГЧП в интересах обеспечения устойчивого корпоративного развития и на фоне региональной экономической дифференциации, представляется исключительно важным развивать научные исследования, направленные на всестороннее обоснование необходимости и путей формирования организационно-экономического механизма устойчивого развития промышленных предприятий в российских регионах на основе ГЧП.

## Литературный обзор

Концепт устойчивого развития хозяйствующих субъектов и, в частности, промышленных предприятий, характеризуется определенной степенью проработанности в российской науке [Забайкин 2017; Козлова 2021 и др.]. Синтезируя наиболее авторитетные подходы, под устойчивым развитием предприятия представляется целесообразным понимать целевое состояние корпоративной экономики и одновременно процесс, при котором предприятие достигает и поддерживает долгосрочный рост и процветание, учитывая экономические факторы и ограничения, опираясь на использовании ресурсов эффективным образом, управлении рисками и создании конкурентных преимуществ с учетом социальных и экономических потребностей заинтересованных сторон, включая работников, клиентов, поставщиков и общественность. При этом важно отметить, что

в зарубежной исследовательской сфере распространена иная традиция восприятия категории «устойчивость»: с начала 1990-х годов термин применяется преимущественно для номинации экологически-безопасного, ответственного по отношению к окружающей природной среде, развития общества и бизнеса [Nunhes 2020].

Среди факторов и направлений обеспечения экономического устойчивого развития промышленных предприятий принято выделять следующие [Арошидзе 2020; Дривольская 2021; Тополева 2018]:

- эффективное использование ресурсов: предприятия должны стремиться к оптимальному использованию своих ресурсов, в том числе посредством внедрения энергоэффективных технологий, улучшения процессов производства и управления отходами;
- управление рисками: для обеспечения экономической устойчивости необходимо активно управлять рисками, связанными с экономической нестабильностью, изменением законодательства, конкуренцией и другими факторами, включая построение риск-ориентированного управления, диверсификацию бизнеса и создание резервных фондов;
- подкрепление ключевых компетенций и конкурентных преимуществ, позволяющих выделиться на рынке, обеспечить устойчивое торгово-экономическое партнерство и сбыт посредством развития инноваций, а также через разработку уникальных продуктов или услуг, установление высоких стандартов качества и обслуживания;
- учет социальных и экономических потребностей заинтересованных сторон: важно учитывать интересы и потребности работников, клиентов, поставщиков и общественности, что, помимо прочего, предусматривает создание условий для развития персонала, обеспечение безопасности и здоровья работников, установление честных отношений с поставщиками и участие в социальных и экономических программах;
- грамотное стратегическое целеполагание, ориентированное на долгосрочный рост и процветание: в интересах обеспечения экономической устойчивости необходимо

стремиться к долгосрочному росту и процветанию, а не к краткосрочной прибыли, что может быть достигнуто через разработку стратегий развития, инвестиции в исследования и разработки, расширение рынков и диверсификацию бизнеса.

В качестве важного фактора обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий принято рассматривать их участие в государственно-частном партнерстве [Барков 2021; Бармута 2020; Соколов 2018]. Государственные органы и частные компании объединяют свои усилия, ресурсы и опыт для решения сложных проблем, связанных с устойчивым развитием. Государственное участие обеспечивает партнерству необходимую поддержку, регулирование и финансирование, а частные предприятия вносят инновации, эффективность и гибкость в реализацию партнерских проектов (при этом финансирование зачастую предполагает также участие частных партнеров или совместные заимствования). ЧГП зачастую активно способствует разработке и внедрению новых технологий, созданию рабочих мест, улучшению инфраструктуры и повышению уровня жизни населения. В результате промышленные предприятия смогут достичь устойчивого развития и в то же время содействовать развитию общества и экономики в целом.

В крупном территориально-распределенном государстве, тем более с федеративным устройством, механизм государственно-частного партнерства лучшим образом проявляет себя на уровне социально-экономических систем отдельных регионов. В частности, лишь небольшое число системно-значимых предприятий может рассчитывать на участие в партнерских программах с органами федеральной власти и/или крупнейшими государственными компаниями федерального масштаба. На региональном уровне формируется наиболее широкий охват потенциальных участников партнерства — промышленных предприятий, при этом ГЧП опирается на фактически сложившуюся ресурсную базу, внутри- и межрегиональные экономические связи, факторы экономического роста и дифференциации по уровню социально-экономического развития, обеспечивая селективное воздействие как на устойчивость самого партнерства, так и на устойчивость его участников, включая промышленные предприятия [Иванов 2018; Рубан 2012].

В свою очередь, на уровне отдельных небольших территорий партнерство публичных образований и их властей с бизнесом зачастую переходит на уровень муниципально-частного партнерства, которое развивается по своим правилам и законам, преследуя, как правило, менее амбициозные цели и обеспечивая отдельные результаты, важные преимущественно для местных сообществ. Вступая в том числе в муниципально-частные партнерства (в особенности в специфических условиях, например, экономики моногородов), собственники и руководство, прежде всего, крупных промышленных предприятий в интересах обеспечения устойчивого развития бизнеса по-прежнему заинтересованы в консолидации усилий с системно-значимым, обеспеченным ресурсами и многообразными связями публичным партнером, таким как органы власти субъекта федерации или даже федерального округа.

Для достижения целей и задач содействия обеспечению экономической устойчивости участников ЧГП, в том числе промышленных предприятий, представляется важным обеспечить целевой подход к организации, планированию и реализации партнерства на основе специального организационно-экономического механизма [Барков 2021; Соколов 2018]. Организационно-экономический механизм устойчивого развития промышленных предприятий в регионе на основе государственно-частного партнерства представляет собой систему взаимосвязанных организационных, экономических и правовых механизмов, которые обеспечивают устойчивое развитие промышленных предприятий в регионе путем сотрудничества государственных органов и частных компаний, опирающуюся на принципах взаимной выгоды, сотрудничества и взаимного доверия между участниками партнерства и включающую в себя в себя установление целей и задач партнерства, разработку планов и программ реализации проектов, обеспечение финансирования, определение роли и ответственности каждого участника, мониторинг и оценку результатов, а также регулирование и поддержку со стороны государства. Целью организационно-экономического механизма является достижение экономической устойчивости промышленных предприятий в регионе путем эффективного использования ресурсов, повышения конкурентоспособности и создания благоприятных условий для

их развития. Среди пробелов и противоречий в существующих исследованиях в предметной области на сегодня актуальными остаются вопросы, связанные с доказыванием влияния участия ЧГП на устойчивость экономики промышленных предприятий с учетом фактора региональной дифференциации, а также систематизации лучшего опыта для последующего тиражирования и масштабирования моделей организационно-экономического механизма устойчивого развития промышленных предприятий региона на основе ЧГП. Необходимо гарантировать не только невключение случайных факторов и не тиражируемого опыта в соответствующие механизмы, но также возможности его гибкой и селективной адаптации под конкретные потребности других хозяйствующих субъектов и партнерств в интересах развития региональной промышленности.

#### Материалы и методы

Исследование подготовлено на основе сочетания общенаучных и частно-научных методов, включая методы анализа и синтеза, наблюдений и опросов, статистического анализа и экономико-математического моделирования.

В целях проверки гипотезы о роли ГЧП в формировании организационно-экономического механизма устойчивого развития в промышленности, проведено эконометрическое моделирование влияния различных факторов на устойчивость экономического развития предприятий различных регионов России на основе теоретической модели — уравнения многофакторной линейной регрессии (1), обобщающей положения, представленные в релевантных международных исследованиях прошлых лет, включая [Marx 2019; Nunhes 2020; Sehgal 2019; Xiao 2020]:

$$SD = a + b * ROE + c * FR + d * JCN + e * LogA + f * POLLN + g * GRP + h * IPV + i * PPP \quad (1)$$

В качестве независимой переменной  $SD$  — интегрального индикатора устойчивого развития крупного промышленного предприятия на основе рекомендаций, представленных в [Filatova 2021; Kang 2019; Marx 2019; Sehgal 2019], выбрано отклонение фактического (для данного предприятия) значения среднегодового за десять последних лет цепного темпа прироста валовой выручки в сравнении с бенчмарком — индексом промышленного производства по стране за анализируемый десятилетний период. Временной диапазон для анализа выбран с учетом фактора

динамизма в преобразованиях во внутренней и внешней среде предприятий промышленности.

В качестве зависимых переменных, которые могут оказывать влияние на устойчивое развитие промышленных предприятий в регионе, были отобраны нижеследующие:

- *ROE* — рентабельность собственного капитала предприятия (среднегодовое значение за период);
- *FR* — коэффициент финансовой устойчивости предприятия (среднегодовое значение за период);
- *JCN* — количество созданных рабочих мест на данном предприятии (среднегодовое значение за период, ед.);
- *LogA* — прокси показатель для учета размера предприятия как натуральный логарифм от среднего значения стоимости активов (валюты баланса) за период, млн руб.;
- *POLL* — динамика удельного показателя вредных выбросов промышленного предприятия (цепное значение прироста в среднем за период, %);
- *GRP* — индекс физического объема ВРП субъекта федерации, в котором функционирует предприятие (уплачивает налоги), как среднегодовой цепной прирост за период, %;
- *IPV* — динамика объемов промышленного производства в регионе (среднегодовой цепной прирост за период, %);
- *PPP* — фиктивная (*dummy*) переменная, отражающая уровень вовлеченности данного предприятия в ГЧП-механизмы за анализируемый период; значение «0» присваивалось для тех предприятий, кто не вступал или вышел из ГЧП-проектов, проведя в них менее половины из анализируемого периода времени до полного завершения / выхода из проекта, либо состоит в действующем ГЧП на момент проведения анализа менее трех лет, что, как правило, не позволяет сформировать выраженное влияние участия в механизмах ГЧП на устойчивое развитие предприятий, как показано, например, в [Xiao 2020]; значение «1» балл присваивалось в остальных случаях, отражая вовлеченность предприятий в ГЧП, которая могла оказать определенное влияние на устойчивое развитие бизнеса в промышленности.

Теоретическая модель (1) отражает вклад ключевых ресурсов и факторов в обеспечение устойчивости развития промышленных предприятий, помимо прочего обращая повышенное внимание на региональный аспект, выражаемый темпами роста экономики региона и приростом промышленного производства за анализируемый период. Включение в модель фиктивной переменной позволило учесть влияние фактора вовлечения в ГЧП на обеспечение устойчивости корпоративного развития промышленных предприятий региона в анализируемом периоде.

Для проведения экономико-статистического анализа был отобран массив, включавший в себя по шесть крупных промышленных предприятий (вид экономической деятельности: обрабатывающая промышленность) из шести регионов Российской Федерации, характеризующихся высокой долей или преобладанием обрабатывающей промышленности в валовом региональном продукте, и представляющих четыре различных федеральных округа. Отбор проводился случайным образом среди публичных предприятий по критерию доступности и полноты релевантной экономико-статистической информации, необходимой и достаточной для построения эконометрической модели.

Экономико-статистический анализ проведен в инструментальной среде IBM SPSS с интерпретацией результатов лично автором настоящей публикации. Эмпирическая модель проверена на отсутствие мультиколлинеарности, автокорреляции остатков, гетероскедастичности, а также на соответствие нормальному закону распределения.

Результаты проведенного экономико-статистического анализа выступили основанием для проверки гипотезы о значимости влияния тесного вовлечения промышленных предприятий в ГЧП на обеспечение устойчивости их развития с учетом регионального фактора, а также для отбора предприятий-лидеров в сфере ГЧП в целях углубленного анализа передового опыта в предметной области, синтеза соответствующих положений и выработки интегральной модели организационно-экономического механизма устойчивого развития промышленных предприятий в регионе на основе государственно-частного партнерства. Углубленный анализ включал в себя изучение предприятий — участников ГЧП по шести наиболее примечательным проектам, реализую-

мым среди лидеров по показателям устойчивого развития в аналитической выборке, включая исследование документов, публичной отчетности предприятий и отчетности по партнерству/проектам, а также опрос руководителей и работников предприятий, ответственных за организацию и обеспечение сотрудничества с органами публичной власти.

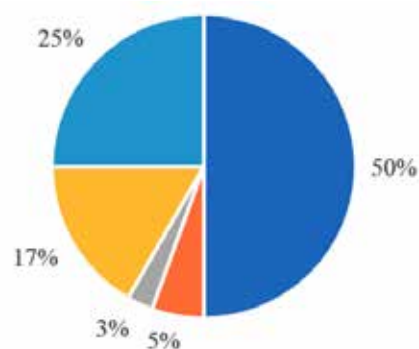
### Результаты и обсуждение

На сегодня инструменты государственно-частного партнерства используются некоторыми промышленными предприятиями с различной степенью интенсивности, при этом в качестве одного из результатов вовлечения в партнерство выступает обеспечение устойчивости развития экономики предприятия, в том числе и на неинтенциональном уровне (без изначально поставленной цели). Многие партнерства складываются стохастически, в процессе поиска лучших путей использования ресурсов и факторов для обеспечения регионального экономического роста и укрепления конкурентных преимуществ промышленных предприятий. Проведенный опрос руководителей промышленных предприятий из различных регионов показывает, что формирование ГЧП зачастую основывается на инициативе, исходящей от самих предприятий, в результате неоднократного обращения к региональным властям и убеждения в необходимости поддержки начинаний и их значимости для социально-экономического развития региона. В числе определяющих факторов для принятия решений о вступлении в ГЧП со стороны публичных партнеров в российских регионах доминируют соображения, связанные с созданием новых рабочих мест, увеличением (пусть даже номинальным) объемов промышленного производства в регионе и валового регионального продукта (ВРП), по причине чего представители органов публичной власти крайне настороженно относятся к проектам, предполагающим захват экономики других регионов при их реализации. В последние 3–4 года дополнительным фактором обеспечения привлекательности ГЧП-проектов для публичных партнеров в регионах становится нацеленность на решение проблем импортозамещения.

Несмотря на имманентную нацеленность ГЧП-партнерств на решение проблем регионального социально-экономического развития, в соответствующие партнерства намного охотнее

вступают власти ресурсно-обеспеченных регионов, подкрепляя факторы экономического роста, в то время как в депрессивных регионах власти не демонстрируют политическую волю и зачастую не располагают надлежащими компетенциями для активного формирования партнерств с частным сектором, в том числе в сложно организованной и ресурсоемкой промышленной сфере.

Проведенный в рамках настоящего исследования опрос показал, что из 36 проанализированных предприятий 18 (50 % от численности выборки) являются действующими участниками ГЧП со сроком участия в договорах и механизмах три и более лет, еще 2 предприятия (5,6 %) не состоят на момент проведения исследования в ГЧП, однако имеют опыт участия в партнерстве за последние 10 лет продолжительностью более половины анализируемого периода. Кроме того, 6 предприятий (16,7 %) имели непродолжительный опыт ГЧП менее пяти лет за последний десятилетний период, а одно предприятие (2,8 %) находится в действующем партнерстве, которое было организовано лишь в прошлом (2022) году и не отразилось в значительной степени на экономической устойчивости бизнеса. Распределение промышленных предприятий по участию в государственно-частном партнерстве в графическом виде представлено на рисунке.



- Участвуют в ГЧП в данный момент (стаж от 3 лет)
- Ранее участвовали в ГЧП (более 5 лет за последние 10 лет)
- Участвуют в ГЧП в данный момент (стаж до 3 лет)
- Ранее участвовали в ГЧП (менее 5 лет за последние 10 лет)
- Не имеют опыта участия в ГЧП

**Рис.** Распределение промышленных предприятий из аналитической выборки по участию в государственно-частном партнерстве  
*Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования*

По результатам эконометрического моделирования были получены следующие статистические

показатели уравнения линейной регрессии (1), региональных факторов экономического роста с отражающая зависимость устойчивого развития включением ГЧП-компонента на аналитической промышленных предприятий от корпоративных, выборке, представленные в таблице 1.

Таблица 1. Характеристики коэффициентов при эмпирической проверке уравнения (1)

Переменная	Нестандартизованные коэффициенты		Стандартизованные коэффициенты	t	Значимость
	B	Стандартная ошибка	Бета		
Константа	-53,331	58,330	-	-2,629	0,014
ROE	3,873	10,035	0,069	0,386	0,703
FR	-14,187	17,766	-0,155	-0,799	0,432
JCN	-0,121	0,080	-0,248	-1,517	0,141
LogA	-0,089	3,729	-0,003	-0,024	0,981
POLLD	0,176	0,838	0,037	0,210	0,835
GRP	0,098	0,064	0,242	1,517	0,141
IPV	1,521	0,549	0,511	2,768	0,010
PPP	20,086	5,761	0,723	3,487	0,002

Источник: рассчитано по результатам экономико-статистического моделирования в рамках настоящего исследования

Исходя из полученных результатов можно констатировать, что статистически значимое прямое влияние на обеспечение устойчивого экономического развития промышленных предприятий оказывают два фактора: темпы роста промышленного производства в регионе (отражая позитивное средовое и ресурсное влияние на региональную промышленность и подчеркивая выраженность регионального компонента в обеспечении устойчивого развития промышленных предприятий), а также участие в ГЧП, которое, с учетом значения коэффициента при регрессоре, также оказывает решающий вклад среди проанализированных факторов в формирование устойчивости корпоративного развития и роста. Следовательно, материалы экономико-статистического моделирования подтверждают значимость влияния тесного вовлечения промышленных предприятий в ГЧП на обеспечение устойчивости их развития с учетом регионального фактора.

Можно констатировать, что, с учетом слепого характера выборки, имеет место общая тенденция, характеризующая заинтересованность руководства и собственников промышленных предприятий различных российских регионов в механизмах государственно-частного партнерства. Из материалов бесед с руководителями и ответственными работниками может быть сделан вывод о том, что, по их мнению, в число преимуществ от участия в ГЧП входят, прежде всего, нижеследующие:

- расширение рынков сбыта. Совместные проекты с государственными организациями и другими частными компаниями могут позволять промышленным предприятиям получить доступ к новым клиентам и рынкам, в том числе на новых региональных рынках и – в некоторых случаях – на рынках дружественных России зарубежных стран. Важную роль в расширении рынков сбыта играет не только «пиринговое» (прямое) сведение продавцов и покупателей, но и масштабная информационная поддержка, опирающаяся на значительное доверие к государству, в результате которой на целевых рынках обеспечивается должная осведомленность о промышленной продукции ГЧП-партнеров, позволяющая рассчитывать на увеличение сбыта и поиск новых покупателей. Существенную значимость в расширении рынков и объемов сбыта формирует репутационный фактор: участие в государственно-частном партнерстве способствует значительному укреплению деловой репутации промышленных предприятий, что образует множественные и, как правило, долгосрочные положительные эффекты;
- расширенный доступ к финансовым ресурсам, включая государственные субсидии, гранты или льготные кредиты. Участники опроса подтверждают, что коммерческие

банки кредитуют участников ГЧП более охотно и на лучших условиях (даже если кредит не относится к ГЧП-проектам), рассматривая сам факт принятия компании в число партнеров государства как свидетельство ее финансовой надежности и инструмент обеспечения благополучия в финансово-кредитной сфере. Дополнительные денежные средства, поступающие в фонды промышленного предприятия благодаря участию в ГЧП, направляются, как правило, на реализацию мероприятий, нацеленных на ускорение темпов долгосрочного развития, включая инновационные проекты, модернизацию производства и повышение его эффективности. В этой связи в случае, если ГЧП-проекты предполагают финансирование (софинансирование) со стороны промышленных предприятий, такие инвестиции характеризуются «двойным контуром» окупаемости, по сути, открывая путь к привлечению финансов в корпоративное развитие на выгодных условиях и в достаточном объеме;

- получение технической и научной поддержки от государства, открытие /приоткрытие доступа к инновациям. Государственные компании и иные организации зачастую предоставляют промышленным предприятиям в рамках ГЧП (в том числе в качестве побочного эффекта, не предусмотренного напрямую партнерскими соглашениями) техническую и инновационную поддержку. Такая поддержка может включать консультации по внедрению новых технологий, обучение персонала, доступ к научно-исследовательским лабораториям и техническим ресурсам. Особую ценность

может образовать доступ к инновациям, разработанным государством или при его поддержке, в том числе так называемое «приоткрытие» защищенных разработок из сектора двойного назначения, в части инноваций или их элементов, пригодных к использованию в промышленном производстве, ориентированном на гражданский оборот;

- снижение рисков: участие в государственно-частном партнерстве может помочь предприятию снизить риски, связанные с развитием новых проектов или внедрением новых технологий. Государственная поддержка по ГЧП-партнерствам, в частности, зачастую включает гарантии по кредитам, страхование от потерь или компенсации за убытки;
- доступ к экспертизе и знаниям: участие в ГЧП-проектах как правило позволяет промышленным предприятиям различных регионов страны получить доступ к экспертизе и знаниям, которые могут быть полезны для развития предприятия. Государственные организации могут иметь опыт и знания в различных областях, таких как экология, энергетика, инновации и т. д.

Среди инновационных технологий, инструментов и направлений государственно-частного партнерства, используемых в шести отобранных для дополнительного анализа наиболее успешных проектов (кейсов партнерства), для активного внедрения в целях тиражирования организационно-экономического механизма устойчивого развития промышленных предприятий в регионах могут быть рекомендованы следующие, см. таблицу 2.

Таблица 2. Распространенность инновационных инструментов, технологий и направлений ГЧП, нацеленных на обеспечение устойчивого развития промышленных предприятий различных регионов страны, по результатам анализа

Специфическая особенность партнерства	№ ГЧП-проекта					
	1	2	3	4	5	6
Управление партнерством по принципам проектного менеджмента	■	■	■	■	■	■
Управление ГЧП через специализированный региональный центр как независимую организационную структуру с участием представителей публичной власти и бизнеса		■				■
Специализированный инструментальный финансовый инжиниринга через корпоративное или коллективное инвестирование (акционирование проекта, выпуск облигаций, производных ценных бумаг)		■			■	■
Межрегиональное сотрудничество в ГЧП-проекте	■	■	■		■	■
Вовлечение научных организаций по «тройной спирали»	■	■	■	■	■	



Специфическая особенность партнерства	№ ГЧП-проекта					
	1	2	3	4	5	6
Ориентация ГЧП-проекта на модернизацию промышленного производства	■	■	■	■	■	■
Нацеленность проекта на создание или воспроизводство инноваций	■	■	■	■	■	■
Проект в области цифровизации, «Индустрии 4.0», или управляемый с применением цифровых технологий		■	■	■	■	
Инвестиции проекта в мероприятия по импортозамещению, обеспечению национального технологического суверенитета	■	■	■	■		■
Выраженный ESG-компонент в проекте		■	■	■		■
Создание новых рабочих мест для персонала, занятого научными разработками	■	■	■	■	■	
Создание рабочих мест рабочим из других регионов			■	■		■
Вовлечение в проект малых предприятий		■	■	■		■
Иностранные инвестиции в экономику региона по ГЧП проекту или вследствие его реализации	■	■	■			
Наличие внешней торговли результатами партнерства (промышленной продукцией)	■	■	■		■	■
Наличие системы внешнего, в том числе общественного, контроля и аудита проекта партнерства	■	■	■	■	■	■

*Источник: таблица автора по данным настоящего исследования*

По результатам анализа практического опыта лидеров по вовлеченности в ГЧП-проекты, выделены ключевые положения, формирующие концептуальные элементы результативного воздействия ГЧП-механизмов, складывающихся на региональном уровне, в обеспечении устойчивого развития промышленных предприятий:

- создание специализированных структур для управления ГЧП-проектами в регионе, являющихся самостоятельными юридическими лицами с возможностью привлекать доленое и/или долговое финансирование на рынках капитала;
- приоритет в отборе ГЧП-проектов, направленных на укрепление импортозамещения и обеспечение национального технологического суверенитета, предусматривающих внутри- и межрегиональную кооперацию в промышленности, внутренний и внешний сбыт произведенной продукции, при этом нацеленных на выравнивание социально-экономического развития регионов в большей степени, нежели чем на подкрепление богатой ресурсно-факторной базы;
- вовлечение малого и среднего бизнеса в проекты, интеграция проектов с научными и исследовательскими организациями, формирование инновационных кластеров, образовательных центров – как важнейшие направления воздействия партнерства на максимально полное задействование потенциала региональной экономики и науки в интересах обеспечения устойчивого раз-

вития всех участников партнерства, обеспечение которых неизбежно повышает состояние устойчивости экономики каждого отдельно взятого партнера;

- обеспечение цифрового управления ГЧП-проектами с участием промышленных предприятий на основе высокоточного анализа данных, цифрового стратегирования и контроля. С прицелом на дальнейшую цифровизацию целесообразно предусмотреть создание цифровой блокчейн-платформы управления ГЧП с открытыми контурами (возможностью включения новых партнеров, включая агентов из дружественных государств с участием и финансированием, защищенным от зарубежных санкций);
- формирование непрерывного цикла обмена опытом, компетенциями и технологиями в рамках партнерства (публичные субъекты предоставляют промышленным предприятиям техническую поддержку в виде консультаций, обучения персонала, доступа к научно-исследовательским лабораториям и техническим ресурсам. Получение такой поддержки помогает предприятиям внедрять новые технологии, повышать эффективность производства и снижать негативное воздействие на окружающую среду. При этом в рамках наиболее зрелых государственно-частных партнерств подобная поддержка может иметь взаимный и даже обратный характер: крупные промышленные предприятия делятся технологиями и

экспертизой по цепочке создания добавленной стоимости в рамках партнерства и его ближайшего окружения, существенно увеличивая ценность сотрудничества);

- укрепление гарантий внешнего, в том числе независимого общественного контроля как фактора содействия неуклонному достижению целей и задач партнерства.

Соответствующие инструменты, технологии и другие элементы организационно-экономического механизма, направленные на обеспечение результативности ГЧП-механизма в интересах достижения устойчивого развития промышленных предприятий различных регионов страны, должны учитываться и перениматься при формировании новых проектов, в том числе в рамках комплексного инструментария для тиражирования и масштабирования опыта других регионов.

### Заключение

В ходе исследования получила подтверждение идея о том, что формирование и реализация организационно-экономического механизма устойчивого развития промышленных предприятий на основе государственно-частного партнерства способствует созданию благоприятной инвести-

ционной и предпринимательской среды, стимулирует инновационную деятельность, повышает конкурентоспособность предприятий и способствует экономическому росту региона. В число перспективных элементов организационно-экономического механизма устойчивого развития промышленных предприятий регионов России на основе ГЧП, выделенных в ходе исследования, входят создание специализированных структур для управления ГЧП-проектами в регионе, выделение приоритета в отборе ГЧП-проектов, направленных на укрепление импортозамещения и обеспечение национального технологического суверенитета, вовлечение малого и среднего бизнеса в проекты, интеграция проектов с научными и исследовательскими организациями, формирование инновационных кластеров, образовательных центров, обеспечение цифрового управления ГЧП-проектами, формирование непрерывного цикла обмена опытом, компетенциями и технологиями, а также укрепление гарантий внешнего, в том числе независимого общественного контроля.

### Список источников

1. Арошидзе 2020 — *Арошидзе А. А.* Особенности формирования системы факторов устойчивого развития предприятий. DOI: 10.18334/epp.10.11.110926. EDN: BZKPWI // Экономика, предпринимательство и право = Journal of Economics, Entrepreneurship and Law. 2020; 10(11):2849–2868. eISSN: 2222-534X.
2. Балашов 2022 — *Балашов А. М.* Государственно-частное партнерство как эффективный механизм взаимодействия бизнеса и государства. DOI: 10.52957/22213260\_2022\_6\_47. EDN: AWUGLT // Теоретическая экономика. 2022; 6:47–53. eISSN: 2221-3260.
3. Барков 2021 — *Барков А. В.* Зарубежный опыт государственно-частного партнерства в оборонно-промышленном комплексе и критическая оценка возможности его применения в России / А. В. Барков, А. П. Соколов. DOI: 10.475776/2712-7516\_2021\_1\_2\_53. EDN: RNEDQG // Журнал прикладных исследований = Journal of Applied Research. 2021; 1-2:53–61. eISSN: 2949-1878.
4. Бармута 2020 — *Бармута К. А.* Государственно-частное партнерство как фактор устойчивого развития промышленных предприятий. EDN: MBUJJD // Экономика устойчивого развития. 2020; 1:15–19. ISSN: 2079-9136.
5. Дривольская 2021 — *Дривольская Н. А.* Цифровизация промышленности как фактор устойчивого развития производства / Н. А. Дривольская, О. А. Моложавенко. DOI: 10.26425/23093633-2022-10-2-14-25. EDN: GCSRLY // Экономика и бизнес: теория и практика = Economy and Business: Theory and Practice. 2021; 9–1:74–77. ISSN: 2411-0450. eISSN: 2413-0257.
6. Забайкин 2017 — *Забайкин Ю. В.* Совершенствование механизма устойчивого развития промышленного предприятия: теория и методология : монография / Ю. В. Забайкин, В. М. Заернюк. Москва : Научные технологии, 2017. 263 с.
7. Иванов 2018 — *Иванов О. Б.* Государственно-частное партнерство в системе регионального стратегического планирования / О. Б. Иванов, Е. М. Бухвальд. DOI: 10.24411/2071-6435-2018-10024. EDN: XSVXVZ // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2018; 3:22–38. ISSN: 2071-6435.
8. Козлова 2021 — *Козлова Е. П.* Формирование механизма устойчивого развития промышленных предприятий на основе технологической трансформации : монография / Е. П. Козлова, Е. П. Гарина. Нижний Новгород : Мининский университет, 2021. 142 с. ISBN: 978-5-85219-773-3. EDN: AIUSPW.

9. Рабаданова 2019 — *Рабаданова А. А.* Государственно-частное партнерство как инструмент привлечения инвестиций в модернизацию экономики региона. DOI: 10.14451/1.176.70. EDN: FIZEMQ // *Экономические науки*. 2019; 176:70–72. ISSN: 2072-0858.
10. Рубан 2012 — *Рубан В. А.* Управление привлекательностью региона на основе стратегического партнерства : монография. Санкт-Петербург : СПБУУиЭ, 2012. 252 с. ISBN: 978-5-94047-348-0.
11. Соколов 2018 — *Соколов А. П.* Управление устойчивым развитием промышленных предприятий в регионе на основе государственно-частного партнерства : автореферат диссертации ... доктора экономических наук: 08.00.05. Москва : ИПР РАН, 2018. 35 с.
12. Тополева 2018 — *Тополева Т. Н.* Исследование принципов и факторов устойчивого развития промышленного предприятия. EDN: XSZDCP // *Вестник НГИЭИ*. 2018; 6:85–96. ISSN: 2227-9407.
13. Filatova 2021 — *Filatova I. et al.* Public-private partnership as a tool of sustainable development in the oil-refining sector: Russian case. DOI: 10.3390/su13095153 // *Sustainability*. 2021; 13(9):5153. eISSN: 2071-1050.
14. Goryainova 2020 — *Goryainova L. et al.* Possible ways to attract private investment in a knowledge-based economy. DOI:10.1051/e3sconf/202015906013 // *E3S Web of Conferences*. 2020. Vol. 159. P. 06013. ISSN: 2267-1242.
15. Kang 2019 — *Kang S. et al.* Public-private partnerships in developing countries: Factors for successful adoption and implementation. DOI: 10.1108/IJPSM-01-2018-0001 // *International Journal of Public Sector Management*. 2019; 32(4):334–351. ISSN: 0951-3558.
16. Marx 2019 — *Marx A.* Public-private partnerships for sustainable development: Exploring their design and its impact on effectiveness. DOI: 10.3390/su11041087 // *Sustainability*. 2019; 11:4 :1087. eISSN: 2071-1050.
17. Nunhes 2020 — *Nunhes T. V., Bernardo M., Oliveira O. J.* Rethinking the way of doing business: A reframe of management structures for developing corporate sustainability. DOI: 10.3390/su12031177 // *Sustainability*. 2020; 12(3):1177. eISSN: 2071-1050.
18. Sehgal 2019 — *Sehgal R., Dubey A. M.* Identification of critical success factors for public-private partnership projects. DOI: 10.1002/pa.1956 // *Journal of Public Affairs*. 2019;19(4):e1956. ISSN:1479-1854.
19. Xiao 2020 — *Xiao Z., Lam J. S. L.* The impact of institutional conditions on willingness to take contractual risk in port public-private partnerships of developing countries. DOI: 10.1016/j.tra.2019.12.023 // *Transportation Research Part A: Policy and Practice*. 2020;133:12–26. ISSN: 0965-8564.

### References

1. Aroshidze A. A. Osobennosti formirovaniya sistemy faktorov ustoychivogo razvitiya predpriyatij [Features of the formation of a system of factors for sustainable development of enterprises]. DOI: 10.18334/epp.10.11.110926. EDN: BZKPWI. *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. 2020; 10(11):2849–2868. eISSN: 2222-534X (in Russ.).
2. Balashov A. M. Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo kak effektivnyy mekhanizm vzaimodeystviya biznesa i gosudarstva [Public-private partnership as an effective mechanism for interaction between business and the state]. DOI: 10.52957/22213260\_2022\_6\_47. EDN: AWUGLT. *Teoreticheskaya ekonomika*. 2022; 6:47–53. eISSN: 2221-3260 (in Russ.).
3. Barkov A.V. Zarubezhnyy opyt gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v oboronno-promyshlennom komplekse i kriticheskaya otsenka vozmozhnosti yego primeneniya v Rossii [Foreign experience of public-private partnership in the military-industrial complex and a critical assessment of the possibility of its application in Russia]. By A.V. Barkov, A.P. Sokolov. DOI: 10.475776/2712-7516\_2021\_1\_2\_53. EDN: RNEDQG. *Journal of Applied Research*. 2021; 1-2:53–61. eISSN: 2949-1878 (in Russ.).
4. Barmuta K. A. Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo kak faktor ustoychivogo razvitiya promyshlennykh predpriyatij [Public-private partnership as a factor in the sustainable development of industrial enterprises]. EDN: MBUJJD. *Ekonomika ustoychivogo razvitiya*. 2020; 1:15–19. ISSN: 2079-9136 (in Russ.).
5. Drivolskaya N. A. Tsifrovizatsiya promyshlennosti kak faktor ustoychivogo razvitiya proizvodstva [Digitalization of industry as a factor in sustainable development of production]. By N. A. Drivolskaya, O. A. Molozhvenko. DOI: 10.26425/23093633-2022-10-2-14-25. EDN: GCSRLY. *Economy and Business: Theory and Practice*. 2021; 9–1:74–77. ISSN: 2411-0450. eISSN: 2413-0257 (in Russ.).
6. Zabaikin Yu. V. Sovershenstvovaniye mekhanizma ustoychivogo razvitiya promyshlennogo predpriyatiya: teoriya i metodologiya [Improving the mechanism of sustainable development of an industrial enterprise: theory and methodology]. By Yu. V. Zabaikin, V. M. Zaernyuk. Moscow : Nauchnyye tekhnologii Publ., 2017. 263 p.
7. Ivanov O. B. Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo v sisteme regional'nogo strategicheskogo

- planirovaniyayu [Public-private partnership in the system of regional strategic planning]. By O. B. Ivanov, E. M. Bukhvald. DOI: 10.24411/2071-6435-2018-10024. EDN: XSVXVZ. *ETAP: ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika*. 2018; 3:22–38. ISSN: 2071-6435 (in Russ.).
8. Kozlova E. P. *Formirovaniye mekhanizma ustoychivogo razvitiya promyshlennykh predpriyatiy na osnove tekhnologicheskoy transformatsii* [Formation of a mechanism for sustainable development of industrial enterprises based on technological transformation]. By E. P. Kozlova, E. P. Garina. Nizhny Novgorod : Minin University Publ., 2021. 142 p. ISBN: 978-5-85219-773-3. EDN: AIUSPW (in Russ.).
  9. Rabadanova A. A. Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo kak instrument privlecheniya investitsiy v modernizatsiyu ekonomiki regiona [Public-private partnership as a tool for attracting investment in the modernization of the regional economy]. DOI: 10.14451/1.176.70. EDN: FIZEMQ. *Ekonomicheskiye nauki*. 2019; 176:70–72. ISSN: 2072-0858 (in Russ.).
  10. Ruban V. A. *Upravleniye privlekatel'nost'yu regiona na osnove strategicheskogo partnerstva* [Managing the attractiveness of a region based on strategic partnership]. St. Petersburg : SPbUUIE Publ., 2012. 252 p. ISBN: 978-5-94047-348-0 (in Russ.).
  11. Sokolov A. P. *Upravleniye ustoychivym razvitiyem promyshlennykh predpriyatiy v regione na osnove gosudarstvenno-chastnogo partnerstva* [Management of sustainable development of industrial enterprises in the region on the basis of public-private partnership] : abstract of the dissertation ... Doctor of Economic Sciences: 08.00.05. Moscow: IPR RAS Publ., 2018. 35 p. (in Russ.).
  12. Topoleva T. N. Issledovaniye printsipov i faktorov ustoychivogo razvitiya promyshlennogo predpriyatiya [Study of the principles and factors of sustainable development of an industrial enterprise]. EDN: XSZDCP. *Vestnik NGIEI*. 2018; 6:85–96. ISSN: 2227-9407 (in Russ.).
  13. Filatova I. et al. Public-private partnership as a tool of sustainable development in the oil-refining sector: Russian case. DOI: 10.3390/su13095153. *Sustainability*. 2021; 13(9):5153. eISSN: 2071-1050.
  14. Goryainova L. et al. Possible ways to attract private investment in a knowledge-based economy. DOI:10.1051/e3sconf/202015906013. *E3S Web of Conferences*. 2020. Vol. 159. P. 06013. ISSN: 2267-1242.
  15. Kang S. et al. Public-private partnerships in developing countries: Factors for successful adoption and implementation. DOI: 10.1108/IJPSM-01-2018-0001. *International Journal of Public Sector Management*. 2019; 32(4):334–351. ISSN: 0951-3558.
  16. Marx A. Public-private partnerships for sustainable development: Exploring their design and its impact on effectiveness. DOI: 10.3390/su11041087. *Sustainability*. 2019; 11:4:1087. eISSN: 2071-1050.
  17. Nunhes T. V., Bernardo M., Oliveira O. J. Rethinking the way of doing business: A reframe of management structures for developing corporate sustainability. DOI: 10.3390/su12031177. *Sustainability*. 2020; 12(3):1177. eISSN: 2071-1050.
  18. Sehgal R., Dubey A. M. Identification of critical success factors for public-private partnership projects. DOI: 10.1002/pa.1956. *Journal of Public Affairs*. 2019;19(4):e1956. ISSN:1479-1854.
  19. Xiao Z., Lam J. S. L. The impact of institutional conditions on willingness to take contractual risk in port public-private partnerships of developing countries. DOI: 10.1016/j.tra.2019.12.023. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*. 2020;133:12–26. ISSN: 0965-8564.

*Информация об авторах:*

**Лясников Николай Васильевич** — доктор экономических наук, профессор, РАНХиГС, проспект Вернадского, 82, Москва 119571, Россия. SPIN-код: 8866-5490, ResearchID: E-9822-2017; Author ID (SCOPUS): 56328199200; **Шумай Максим Витальевич** — аспирант, ФГУП ВНИИ «Центр», ул. Садовая-Кудринская, 11/1, Москва, 123242, Россия.

*Information about the authors:*

**Lyasnikov Nikolay V.** — Doctor of Economics, Professor, RANEPa, 82 Prospekt Vernadskogo, Moscow 119571, Russia. SPIN-code: 8866-5490, ResearchID: E-9822-2017; Author ID (SCOPUS): 56328199200;

**Shumai Maxim V.** — postgraduate student, VNII "Center", 11/1 Sadovaya-Kudrinskaya st., Moscow, 123242, Russia.

*Статья поступила в редакцию 25.07.2023; одобрена после рецензирования 29.09.2023; принята к публикации 29.09.2023. The article was submitted 07/25/2023; approved after reviewing 09/29/2023; accepted for publication 09/29/2023.*