

---

## УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНА: ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД

---

**Голикова Галина Викторовна**<sup>1</sup>, д-р экон. наук, доц.

**Проскурин Александр Викторович**<sup>2</sup>, асп.

**Саввина Светлана Сергеевна**<sup>2</sup>, асп.

<sup>1</sup> Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: ggalina123@yandex.ru

<sup>2</sup> Воронежский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова, ул. Карла Маркса, 67а, Воронеж, Россия, 394030; e-mail: ggalina123@yandex.ru

*Цель:* работа посвящена системному исследованию управления инвестиционным развитием региона на основе применения проектного подхода, обоснованию механизма управления инвестиционным развитием региона. *Обсуждение:* региональный инвестиционный процесс с учетом разнородности субъектов РФ. Систематизация факторов, влияющих на региональную инвестиционную среду. Механизм управления инвестиционным развитием региона. *Результаты:* в статье обоснована точка зрения авторов на систему управления инвестиционным развитием региональной экономики и факторов, влияющих на региональную инвестиционную среду. Проведен анализ базовых подходов к управлению инвестиционным развитием региона. Предложен механизм управления инвестиционным развитием региона на основе проектного подхода. Исследованы ключевые функции проектного офиса и его роль в проектном менеджменте на региональном уровне.

**Ключевые слова:** инвестиционный климат, факторы инвестиционной среды, инвестиционный потенциал, проектный подход, механизм управления инвестиционным развитием региона, региональный проектный офис.

**DOI:** 10.17308/meps.2020.3/2334

### **Введение**

Основной задачей государственного управления является устойчивое, сбалансированное развитие экономики страны в целом и ее регионов в частности.

Любое развитие экономической системы требует наличия необходи-

мых ресурсов. На первый план выходит проблема обеспечения региональной экономики инвестициями [1].

Инвестиции, как ресурсы и инвестирование, как процесс вложения ресурсов, сегодня с целью получения выгод в будущем – сложные экономические явления. Они характеризуются такими категориями, как инвестиционный климат, инвестиционный потенциал, инвестиционный риск, инвестиционная привлекательность региона.

Рассматривая инвестиционный процесс в региональном аспекте, необходимо учитывать разнородность субъектов РФ. Практически нет двух одинаковых регионов по состоянию инвестиционного климата, инвестиционного потенциала и риска. Это связано, в первую очередь, с теми факторами, которые влияют на региональную инвестиционную среду. В свою очередь, их можно разделить на три большие группы факторов:

1. факторы, влияющие на инвестиционный потенциал (природно-географические, инфраструктурные, потребительские, трудовые и другие);
2. факторы, оказывающие влияние на инвестиционный риск (институциональные, политические, криминальные и другие);
3. макроэкономические факторы (экономические кризисы, торговые войны и так далее) [2].

Отдельно стоит отметить, что третья группа факторов, как правило, равнозначно оказывает влияние на все регионы страны. Тем не менее, не взирая на сложности, регионы должны решать вопросы, связанные с обеспечением всех сфер жизнедеятельности субъектов РФ инвестиционными ресурсами, развивать свои инвестиционные возможности.

### **Базовые подходы к управления инвестиционным развитием региона**

Раскрывая сущность регионального инвестиционного развития, то есть способность инвестиционной системы региона обеспечивать все отрасли экономики субъекта РФ необходимым количеством инвестиционных ресурсов, следует подчеркнуть его связь со стратегическим управлением регионов. Именно стратегические цели являются ориентиром (вектором) развития инвестиционной деятельности региона. Также сама инвестиционная стратегия региона является частью общей стратегии развития субъекта РФ.

Развитие инвестиционной системы можно рассматривать как достигнутое состояние на сегодняшний момент времени и как динамический процесс, результатом которого должно стать устойчивое, сбалансированное состояние инвестиционной системы региона.

На сегодняшний день в управлении инвестиционными процессами в регионах доминируют два основных подхода:

1. программно-целевой подход. Включает в себя федерально-целевые программы, государственные программы, региональные программы. Данный метод еще называют управлением по результатам;

2. проектный подход. Является относительно новым механизмом управления инвестиционного развития, который приобретает все большую популярность. Необходимо отметить, что тенденция внедрения проектного механизма в систему государственного управления проходит сверху, инициатива идет от федеральных властей [4, 5, 6, 7, 8, 9].

Действительно, этот подход имеет ряд неоспоримых преимуществ. В условиях тотального ограничения ресурсов как материальных, так и человеческих, он дает возможность рационально их использовать. А в быстро меняющейся внешней среде оперативно (в сжатые сроки) реализовывать важные инвестиционные проекты, что придает региональной экономике определенный уровень гибкости. Также необходимо указать следующие преимущества использования проектного подхода на региональном уровне:

1. цели – достижение поставленных целей в условиях ограниченных ресурсов;
2. сроки – контроль и соблюдение сроков проектов;
3. план – сквозное интегрированное планирование;
4. команда – ориентир работы команды на результат, достижение общей цели;
5. управляемость – возможность прогнозировать и влиять на текущую ситуацию;
6. прозрачность – возможность увидеть все результаты, детали проекта, выявить скрытые возможности;
7. результативность – четкая взаимосвязь между принятием решения и получением результатов;
8. ответственность – четкое понимание с кого спросить и чем обеспечить.

#### **Механизм управления инвестиционным развитием региона на основе проектного подхода**

В целях эффективного управления региональным инвестиционным развитием власти субъектов РФ вынуждены создавать специальные механизмы управления.

На рисунке представлен механизм управления инвестиционным развитием региона. Здесь субъект управления – органы исполнительной власти регионов осуществляют управленческое воздействие на объект управления, которым является инвестиционная среда региона. Состояние инвестиционной среды отражается на уровне инвестиционной привлекательности региона и на его инвестиционном климате.

Воздействие направлено на минимизацию негативных факторов и рисков и на максимизацию инвестиционного потенциала субъекта РФ.

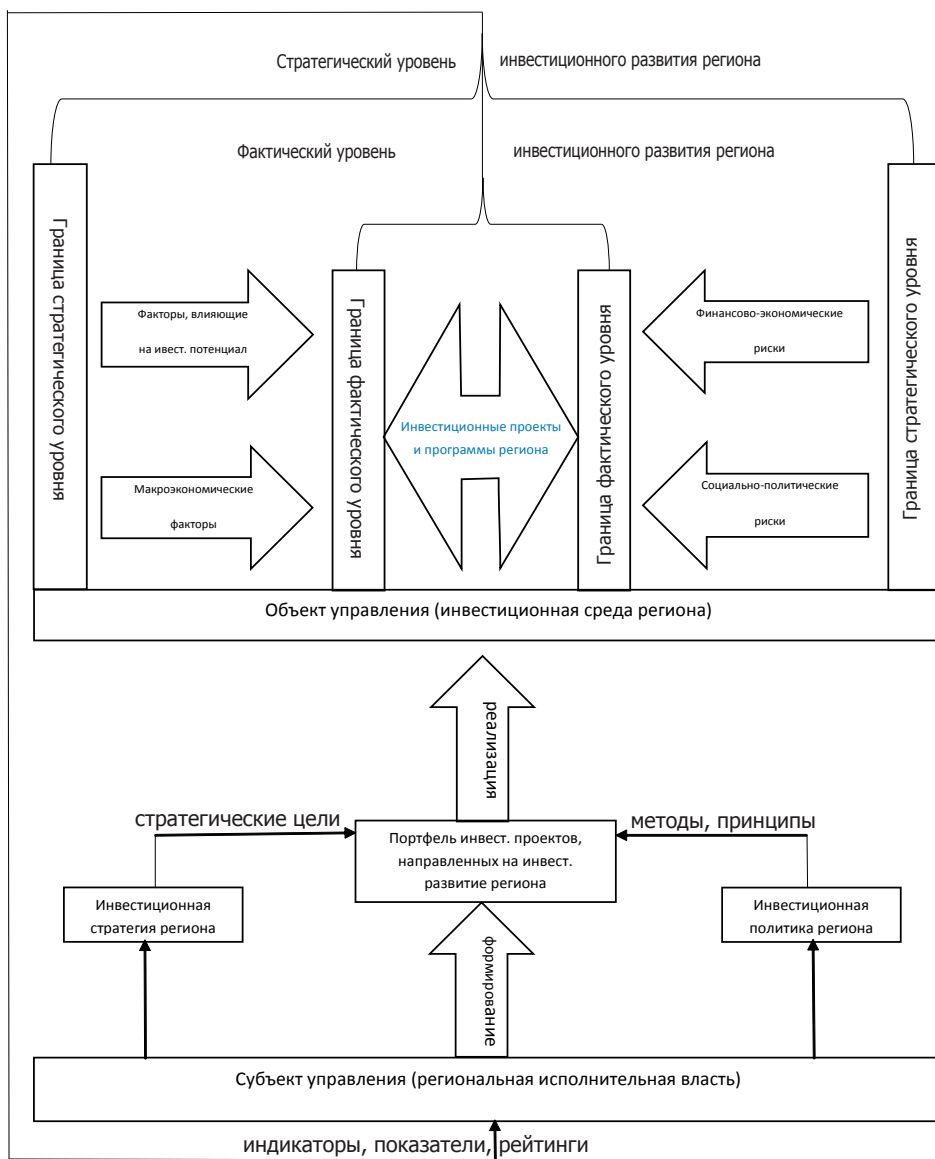


Рис. Механизм управления инвестиционным развитием региона (проектный подход)

Принимая во внимание уровень и все особенности инвестиционного развития региона, опираясь на федеральное законодательство в области инвестиционной деятельности с целью недопущения противоречий и ориентируясь на стратегические цели развития региона, органы исполнительной власти субъектов РФ разрабатывают инвестиционную политику региона, в которой указывают основные принципы и методы достижения необходимого уровня инвестиционного развития региона.

Нельзя не отметить, что высокая инвестиционная активность на отдельно взятой территории может нести в себе определенные риски. Связаны они, в первую очередь, со спецификой инвестиционного капита-

ла, целями и задачами, которыми руководствуются инвесторы [3,11].

На наш взгляд, необходима оценка негативного влияния реализации того или иного инвестиционного проекта на территории региона. С этой целью в механизм управления инвестиционным развитием региона необходимо включить блок, отвечающий за экспертизу потенциальных инвестиционных проектов.

Вышеперечисленные задачи требуют эффективных управленческих подходов. Для того чтобы использовать весь потенциал проектного управления, региональные власти должны создать проектные офисы и стать проектно-ориентированными, то есть все уровни управления в РФ должны быть обучены проектному менеджменту и обладать определенным уровнем компетенции в этой области. Именно наличие эффективных проектных офисов может стать залогом быстрого внедрения методов проектного управления на региональном уровне, а также гарантировать успешное управление проектами, напрямую влияющими на инвестиционный потенциал региона, и, как следствие, на инвестиционное развитие субъекта РФ.

Из практики мы видим, что подавляющее большинство таких проектов является инфраструктурными либо имеют социальную направленность. И как правило, обладают высокой капиталоемкостью и большими сроками окупаемости. В связи с этим зачастую они реализуются с помощью механизма государственно-частного партнерства (ГЧП) [5, 12].

Инвестиционные проекты ГЧП требуют тщательного подхода к разработке методологического и методического инструментов оценки эффективности проектов. Создание благоприятных условий для участников проектной деятельности на основе ГЧП, разработка методического обеспечения (системы правил) является актуальным вопросом как для органов исполнительной власти субъектов РФ, так и частного сектора, реализующего инвестиционные проекты ГЧП. И, наконец, создание и поддержка решений и координация участников инвестиционных процессов ГЧП, включая инвестиционно-аналитическое сопровождение.

Все вышеперечисленное является ничем другим, как основные задачи регионального проектного офиса. Но для решения данных задач, стоящих перед ним, необходимо комплектовать офисы высококвалифицированными кадрами в области проектного управления. Именно формирование команд регионального проектного офиса, которые должны стать провайдерами проектного управления на региональном уровне, является одной из важнейших задач на нынешнем этапе развития проектного менеджмента в региональных органах исполнительной власти.

### **Заключение**

Рассмотрев основные элементы региональной инвестиционной системы: инвестиционный потенциал, инвестиционный климат, инвестиционный риск, мы пришли к выводу, что региональным инвестиционным развитием можно считать такие условия, при которых региональная инвестиционная

система способна обеспечивать необходимым количеством инвестиционных ресурсов все сферы экономики региона для его устойчивого, сбалансированного развития.

Управление инвестиционным развитием производится посредством выработки инвестиционной политики, отвечающей стратегическим целям и интересам субъектов РФ. Воздействие на инвестиционную среду региона с целью увеличения инвестиционного потенциала и купирование инвестиционных рисков повышают уровень инвестиционной привлекательности региона. В условиях ограниченных ресурсов, времени и уникальности проектов, направленных на инвестиционное развитие, целесообразно применять проектный подход.

### Список источников

1. Асаул А.Н. *Инвестиционная привлекательность региона*. Санкт-Петербург, СПбГАСУ, 2008.
2. Буянова М.Э. Оценка риска социально-экономического развития регионов Юга России (факторный подход) // *Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология*, 2012, no. 1. Доступно: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-riska-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regionov-yuga-rossii-faktornyy-podhod> (дата обращения: 17.02.20).
3. Голайдо И.М. Инвестиционный потенциал региона // *Региональная экономика: теория и практика*, 2008, no. 17. Доступно: <https://cyberleninka.ru/article/n/investitsionny-potentsial-regiona-1> (дата обращения: 17.02.20).
4. Методические рекомендации по формированию требований к участникам проектной деятельности, утверждённые решением комитета по управлению проектами при правительстве Воронежской области (Проектного комитета) № 6 от 29 сентября 2017 г.
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».
6. Постановление правительства Воронежской области от 29.03.2019 № 301 «Об организации проектной деятельности в правительстве Воронежской области и исполнительных органах государственной власти Воронежской области».
7. Постановление правительства Воронежской области от 30.06.2016 № 444 «О создании комитета по внедрению системы управления проектами при правительстве Воронежской области».
8. Постановление правительства Воронежской области от 18.03.2019 № 229 «О создании Совета по реализации национальных проектов на территории Воронежской области».
9. Распоряжение правительства Воронежской области от 13.08.2018 № 611-р «Об ответственных должностных лицах за реализацию региональных проектов (программ) в рамках национальных проектов (программ) на территории Воронежской области».
10. Рафиков Р.Д. Понятие, сущность, виды инвестиционных проектов / Р.Д. Рафиков // *Экономика. Менеджмент. Человек*, 2018, no. 8. Доступно: [www.econpeople.ru](http://www.econpeople.ru).
11. Шарохина С.В. О сущности понятия «инвестиционный проект» // *Отходы и ресурсы*, 2018, no. 1. Доступно: <https://resources.today/PDF/03ECOR118.pdf> (дата обращения: 17.02.20).
12. Gogoleva T.N. Economic analysis of investments as a source of economic changes / T.N. Gogoleva, G.V. Golikova, P.A. Kanapukhin // *Russia and the European Union, Development and Perspectives* / E.G. Popkova (ed.). [Springer International Publishing AG], 2017, pp. 107-122.

---

# THE INVESTMENT DEVELOPMENT OF THE REGION MANAGEMENT: THE PROJECT APPROACH

---

**Golikova Galina Viktorovna**<sup>1</sup>, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

**Proskurin Alexander Viktorovich**<sup>2</sup>, graduate

**Savvina Svetlana Sergeevna**<sup>2</sup>, graduate

<sup>1</sup> Voronezh State University, Universitetskaya pl., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: ggalina123@yandex.ru

<sup>2</sup> Voronezh branch of REU G.V. Plekhanova, Karl marks st., 67a, Voronezh, Russia, 394030; e-mail: ggalina123@yandex.ru

*Purpose:* the authors consider the systematic study of investment development management in the region based on the application of the project approach, justification of investment development management mechanism in the region. *Discussion:* the authors consider and analyze the regional investment process taking into account the heterogeneity of Russian regions. Also the authors consider and analyze the systematization of factors affecting the regional investment environment. In addition the authors consider and analyze the mechanism for managing investment development in the region. *Results:* the article substantiates the authors point of view on the system of managing the investment development of the regional economy and factors affecting the regional investment environment. Also the authors carried out the analysis of basic approaches to managing the investment development of the region. The authors proposed a mechanism for managing the investment development of the region based on the project approach. In addition, the authors investigated the key functions of the project office and its role in project management at the regional level.

**Keywords:** investment climate, investment environment, investment potential, project approach, the management mechanism of investment development in the region, the regional project office.

## References

1. Asaul A.N. *Investitsionnaya privlekatelnosty regiona* [Investment attractiveness of the region]. Saint Petersburg, GASU, 2008. (In Russ.)

2. Buyanova M.E. Otsenka riska sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya regionov Yuga Rossii (faktornyy podkhod) [Risk assessment of socio-economic development of the South of Russia regions (factor approach)]. *Vestnik VolGU. Seriya 3:*

*Ekonomika. Ekologiya*, 2012, no. 1. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-riska-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regionov-yuga-rossii-faktornyy-podhod> (accessed: 17.02.20). (In Russ.)

3. Golaido I.M. Investitsionnyy potentsial regiona [Investment potential of the region]. *Regionalnaya ekonomika: teoriya i praktika*, 2008, no. 17. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnyy->

potentsial-regiona-1 (accessed: 17.02.20). (In Russ.)

4. Metodicheskie rekomendatsii po formirovaniyu trebovaniy k uchastnikam proektnoy deyatel'nosti, utverzhdennye resheniem Komiteta po upravleniyu proektami pri pravitelystve Voronezhskoy oblasti (Proektnogo komiteta) No. 6 ot 29 sentyabrya 2017 g. (In Russ.)

5. Postanovlenie Pravitelystva Rossiyskoy Federatsii ot 31.10.2018 No. 1288 «Ob organizatsii proektnoy deyatel'nosti v Pravitelystve Rossiyskoy Federatsii». (In Russ.)

6. Postanovlenie Pravitelystva Voronezhskoy oblasti ot 29.03.2019 No. 301 «Ob organizatsii proektnoy deyatel'nosti v pravitelystve Voronezhskoy oblasti i ispolnitel'nykh organakh gosudarstvennoy vlasti Voronezhskoy oblasti». (In Russ.)

7. Postanovlenie Pravitelystva Voronezhskoy oblasti ot 30.06.2016 No. 444 «O sozdanii komiteta po vnedreniyu sistemy upravleniya proektami pri pravitelystve Voronezhskoy oblasti». (In Russ.)

8. Postanovlenie Pravitelystva Voronezhskoy oblasti ot 18.03.2019 No. 229 « O sozdanii Soveta po realizatsii

natsionalnykh proektov na territorii Voronezhskoy oblasti». (In Russ.)

9. Rasporyazhenie pravitelystva Voronezhskoy oblasti ot 13.08.2018 No. 611-R «Ob otvetstvennykh dolzhnostnykh litsakh za realizatsiyu regionalnykh proektov (programm) v ramkakh natsionalnykh proektov (programm) na territorii Voronezhskoy oblasti». (In Russ.)

10. Rafikov R.D. Ponyatie, sushchnost', vidy investitsionnykh proektov [Concept, essence, types of investment projects] / R.D. Rafikov. *Ekonomika. Menedzhment. Chelovek*, 2018, no. 8. Available at: [www.econpeople.ru](http://www.econpeople.ru). (In Russ.)

11. Sharokhina S.V. O sushchnosti ponyatiya «investitsionnyy proekt» [About the essence of the «investment project»]. *Otkhody i resursy*, 2018, no. 1. Available at: <https://resources.today/PDF/03ECOR118.pdf> (accessed: 17.02.20). (In Russ.)

12. Gogoleva T.N. Economic analysis of investments as a source of economic changes / T.N. Gogoleva, G.V. Golikova, P.A. Kanapukhin. *Russia and the European Union, Development and Perspectives* / E.G. Popkova (ed.). [Springer International Publishing AG], 2017, pp. 107-122.