

ОТРАСЛЕВАЯ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

Е. В. Орлов¹,

Костромской государственный университет (Кострома, Россия)

НЕКОММЕРЧЕСКАЯ КОНЦЕССИЯ — ИНСТРУМЕНТ «ТОНКОЙ НАСТРОЙКИ» РАЗВИТИЯ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Цель представленной статьи — изложение основных положений теории некоммерческой концессии и определение возможных результатов ее использования. Некоммерческая концессия — это аналог франчайзинга, который переносит преимущества его использования в сферу взаимодействия субфедеральных и местных органов власти. Основу правового обеспечения некоммерческой концессии составляют соответствующий региональный закон и договоры, заключаемые между органами управления регионом и муниципалитетами. Результатом внедрения некоммерческой концессии является выравнивание социально-экономического развития муниципальных образований региона, что снизит социальную напряженность и в муниципалитетах-донорах, и у реципиентов. Основными инструментами межмуниципального выравнивания являются: унификация систем управления и планирования развития региона и муниципалитетов, создание и функционирование единой системы стратегических и отраслевых плановых документов, возможность для органов регионального управления директивно влиять на деятельность органов местного самоуправления в рамках заключенных договоров, ускоренное развитие на территории субъекта Российской Федерации, использующего некоммерческую концессию, тех отраслей, которые были признаны приоритетными в результате комплексного анализа сложившейся ситуации.

Ключевые слова: некоммерческая концессия, социально-экономическое развитие, регион, муниципалитет.

NONCOMMERCIAL CONCESSION AS AN ADJUSTMENT TOOL FOR RUSSIAN REGIONS' DEVELOPMENT

This article presents the basic aspects of noncommercial concession theory and determines the possible results of its use. Noncommercial concession is an analog of franchising, which transfers advantages of its use onto the level of subfederal and local authorities interaction. Legal framework of noncommercial concession is based on the regional laws and regulations,

¹ Орлов Евгений Владимирович, к.э.н., доцент кафедры экономики и управления; e-mail: ev_orlov@rambler.ru

signed between regional and municipal governments. Intermunicipal social and economic development alignment is a result of noncommercial concession introduction that reduces social tension in both donor municipalities and recipients. The main instruments of intermunicipal alignment are: unification of regional and municipal control and planning systems, creation and implementation of uniform strategic and branch planning documentation system, a possibility for regional government to exert a directive influence on local governments within the signed contracts, accelerated development on the territory of the Russian Federation using noncommercial concession, those branches which have been recognized as priority ones resulting from a comprehensive analysis of the current situation.

Key words: noncommercial concession, social and economic development, region, municipality.

Введение. Некоммерческая концессия является новым инструментом стимулирования развития регионов и муниципалитетов, разрабатываемым автором на протяжении последних 10 лет. В активную фазу этот процесс вступил в 2012 г., когда были опубликованы первые материалы, посвященные созданию информационно-аналитической базы исследования. Публикации, непосредственно затрагивающие некоммерческую концессию, увидели свет на страницах таких журналов, как «Региональная экономика: теория и практика», «Государственная служба», «Вопросы управления», «Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки», «Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством», начиная с 2015 г.

Работа начиналась с осознания факта эффективности применения в коммерческом секторе экономики такого инструмента, как франчайзинг, называемого в отечественном законодательстве коммерческой концессией, и имела под собой базу в виде многочисленных научных источников [Гиглауый и др., 2002; Котлер и др., 2005; Лексин, Швецов, 2012; Стиглиц, 1997; Хатри, 2005; Эффективность..., 1998; Nazara, Hewings, 2003 и др.], а также предшествующих научных работ автора, позволяющую говорить о применимости инструментов, успешно используемых в деловой среде, к деятельности органов государственного и муниципального управления. Данный тезис подтверждается и истоками франчайзинга [Мендельсон, 1995, с. 17], поскольку изначально слово «франшиза» использовалось для обозначения передачи определенных прав государственной властью негосударственным субъектам экономики. В литературе о франчайзинге также можно встретить упоминания о современном франчайзинговом взаимодействии государственных и частных субъектов экономики: Британская государственная железнодорожная корпорация предоставляет негосударственным компаниям франшизу на использование собственного наименования, подвижного состава, путей, а в Бразилии по договорам франчайзинга переданы в частные руки почтовые отделения.

Несмотря на то что в результате масштабного поиска в зарубежной научной литературе, примеров государственно-муниципального использования франчайзинговых инструментов не обнаружено, в отдельных источниках можно найти примеры из достаточно близких сфер. Так, австралийские авторы [Crawford-Spencer, Cantatore, 2016] рассматривают применение данной формы организации деятельности в «социальных предприятиях», не имеющих извлечение и максимизацию прибыли в качестве главной цели, а Дж. Дэвис [Davies, 2015, p. 60] пишет, что «франшизная организационная форма» распространена в политических организациях.

В ходе работы эволюционировало авторское видение назначения, возможностей и границ использования некоммерческой концессии. В результате сегодня некоммерческая концессия определяется как система договорных отношений между администрацией субъекта Российской Федерации и администрацией муниципального образования, основанных на унификации систем управления и планирования развития, формировании единого видения перспектив региона и реализации общерегиональных проектов развития экономики, гомогенизации социально-экономического развития территории субъекта Российской Федерации, объединении точек взаимодействия органов управления с населением и хозяйствующими субъектами, имеющая в качестве главной цели повышение уровня жизни населения. Дальнейшее совершенствование представленного определения не только возможно, но и необходимо.

Теоретические основы некоммерческой концессии, разработка которых являлась следующим логическим шагом на пути создания нового инструмента акселерации регионального развития, содержат представленные далее элементы. Так, на базе принципов франчайзинговой деятельности, учитывая принципы территориального развития, заложенные в нормативной базе, но не дублируя их, были сформулированы принципы некоммерческой концессии: 1) «качества» прежде всего оказываемых органами управления услуг, 2) «координации деятельности» органов управления всех уровней в процессе повышения уровня жизни населения, 3) «открытости» во взаимоотношениях не только между сторонами договора, но и с населением, 4) «постепенного сотрудничества», предполагающий заключение договоров не со всеми муниципалитетами региона сразу, а с их группами, определенными в соответствии с каким-либо алгоритмом, 5) «параллельности развития», который заключается в поддержании идентичных темпов развития всех муниципалитетов региона, 6) «свободного волеизъявления», реализуемый посредством возможности выхода муниципалитетов из концессии и участия в различных объединениях.

Построена графическая модель, подробно рассмотренная нами ранее [Орлов, 2017, с. 42–46], показывающая внутреннее взаимодействие между органами государственного и муниципального управления в ходе оказания основных услуг, а также их взаимодействие с внешней средой,

основными представителями которой являются население региона, хозяйствующие субъекты, федеральные органы управления. В основу внутренней структуры, возникающей в условиях использования некоммерческой концессии, положена классическая матричная структура как наиболее сочетающаяся с взаимодействиями в новых условиях. В результате того, что на региональном и муниципальном уровнях управления в соответствии с действующим законодательством различные системы прав и обязанностей имеют тенденцию к динамичному изменению, а также в результате существенных отличий в производственном, ресурсном и других видах потенциала муниципалитетов в дополнение к базовой структуре предложено использовать модульный принцип, позволяющий создавать и реорганизовывать органы управления и создаваемые ими рабочие группы по мере возникновения необходимости, но в рамках базовой структуры, установленной «правообладателем» некоммерческой концессии — администрацией региона.

В результате разработки теоретической базы некоммерческой концессии были предложены целевые установки ее применения, частично нашедшие свое отражение и в представленном выше определении, но требующие отдельного упоминания:

1. Обеспечение населения и хозяйствующих субъектов муниципальными и государственными услугами единого качества, вне зависимости от места проживания (нахождения).
2. Унификация в пределах региона муниципальной нормативной базы и структур муниципальных органов управления, с приведением их в максимально возможное (с учетом действующего законодательства и особенностей территории) подобие системы органов регионального управления.
3. Снижение потребности муниципалитетов в кадровых ресурсах за счет передачи части функций сервисного характера региональным органам управления или специально созданным организациям.
4. Реализация общерегиональных проектов развития экономики, предусматривающая участие органов власти всех уровней, внедрение единой системы планирования развития, создание крупных хозяйствующих субъектов с государственным и муниципальным участием в капитале, действующих в приоритетных для региона отраслях.
5. Создание условий для организации новых производств в перспективных отраслях региональной экономики тесно взаимосвязано с инструментами достижения предыдущей цели и дополняется созданием благоприятных условий деятельности в этих отраслях, в том числе путем совместного вложения государственных и муницип-

ципальных ресурсов в развитие социальной, коммунальной и прочей инфраструктуры.

Практические аспекты внедрения некоммерческой концессии также были подробно рассмотрены в ходе разработки ее основ, а отдельные из них теоретически апробированы на примере конкретного региона — Костромской области. Базовые преимущества, получаемые в результате использования предлагаемого инструмента регионального развития, необходимо выделить не только в разрезе участников новых отношений — государственных и муниципальных органов управления, но и относительно «целевой аудитории» — населения региона, а также хозяйствующих субъектов как важнейших участников достижения главной цели некоммерческой концессии. Так, население и предпринимательское сообщество в результате внедрения данного инструмента получают равномерное на всей территории субъекта Российской Федерации повышение качества (включая доступность и время оказания) государственных и муниципальных услуг, новые высокооплачиваемые места приложения своих способностей (стабильный сбыт продукции), более равномерное развитие дорожной, коммунальной и прочей инфраструктуры, понимание перспектив развития муниципалитетов, где они проживают (располагаются), и региона в целом.

Органы власти всех уровней получают единую систему планирования и исполнения плановых документов, т.е. единое прогнозно-стратегическое поле субъекта Российской Федерации. Муниципалитеты также получают унифицированную и нацеленную на оптимальное взаимодействие с другими уровнями власти систему управления, содействие в определении приоритетов развития и поиске необходимых для него ресурсов, решение основных кадровых проблем, снижение перетока населения, снижение затрат на получение информационных и иных ресурсов. Органы регионального управления в результате внедрения некоммерческой концессии будут иметь повышение управляемости за счет преодоления законодательных ограничений на воздействие на органы местного самоуправления, концентрацию государственных и муниципальных ресурсов для использования в определенных стратегическими документами направлениях, создание региональных производственных комплексов, наполняющих бюджеты налоговыми платежами и отчислениями от прибыли, повышение скорости обмена информацией между собой и с муниципалитетами за счет внедрения единых информационных систем.

При разработке алгоритма внедрения некоммерческой концессии за основу взят коммерческий аналог [Колесников, 2008, с. 93–116; Меньдельсон, 1995, с. 35–49], при этом учитывалось, что главной целью деятельности сторон некоммерческой концессии является повышение благосостояния населения, а не максимизация прибыли. В результате некоммерческий алгоритм состоит из следующих процедур: 1) разработка концепции; 2) пробное функционирование; 3) разработка пакета докумен-

тов; 4) продвижение некоммерческой концессии; 5) выбор операторов; 6) развитие некоммерческой концессии. Использование слов «алгоритм» и «процедура» говорит о том, что осуществляется переход к следующему этапу в случае выполнения поставленных условий и возврат к предшествующему этапу в случае их невыполнения. Пункты 1, 3 и 5 нашли свое отражение в предшествующих публикациях автора, пункты 2 и 6 получают свое наполнение только в случае практического применения некоммерческой концессии, но и их теоретическим основам уже уделено достаточно внимания. Продвижение некоммерческой концессии, ее популяризация среди населения крайне важны, поскольку делают жителей региона сопричастными его развитию, вселяют надежду на позитивные изменения, позволяют объединить усилия граждан, хозяйствующих субъектов и органов власти в деле улучшения ситуации во всех сферах жизнедеятельности общества.

Основными крупными направлениями (векторами) деятельности органов управления регионом и муниципалитетами в условиях использования некоммерческой концессии становятся следующие: 1) повышение качества оказания государственных и муниципальных услуг (с предварительным его доведением до единого уровня на всей территории региона); 2) дальнейшее (после проводимого в рамках подготовки к применению некоммерческой концессии) совершенствование деятельности и структуры органов государственного и муниципального управления; 3) создание системы взаимосвязанных документов стратегического планирования развития территорий и отраслей на всех уровнях управления и их исполнение; 4) развитие социальной сферы, коммунальной и социальной инфраструктуры, создание новых производств, требующих привлечения трудовых ресурсов, в том числе на основе реализации предшествующих трех пунктов.

В ходе работы над основами некоммерческой концессии невозможно обойти юридический аспект. Новые отношения между органами управления регионального и муниципального уровней должны быть урегулированы законом субъекта Российской Федерации, не противоречащим Конституции РФ и федеральной нормативной базе, устанавливающей права и обязанности органов управления указанных уровней. В результате был разработан проект регионального закона «О некоммерческой концессии», соответствующий общей для всех подобных нормативных актов структуре, но дающий, как и многие федеральные и региональные законы (например, о стратегическом планировании), широкое поле для урегулирования подзаконными нормативными актами.

Кроме представленного выше определения некоммерческой концессии, в проекте закона раскрыта сущность основных участников некоммерческих концессионных отношений, указаны их полномочия и ответственность, представлен базовый перечень документов, используемых участниками, при этом отдельная статья посвящена договору коммер-

ческой концессии как второму по значимости (после закона) документу. Поскольку закон определяет лишь рамки некоммерческой концессии, в своей деятельности участники руководствуются положениями договоров, едиными для всех участников, с возможностью предоставления временных преференций наиболее отстающим сферам отдельных муниципалитетов, подзаконными актами, издаваемыми руководством субъекта РФ или конкретными органами регионального управления, а также документами, создаваемыми в рамках единой системы стратегического планирования региона. Также были учтены ограничения, налагаемые на сферу обремененного в форму договора взаимодействия [Уваров, 2002, с. 22], которая не должна касаться отношений, связанных с перераспределением властных полномочий от органов местного самоуправления к органам государственной власти. Договорная форма в данном случае используется во взаимодействии между государственными и муниципальными органами по вопросам их сотрудничества, в частности в гражданско-правовых отношениях имущественного характера, а также для создания государственными органами необходимых правовых, организационных, материально-финансовых и других условий реализации полномочий органов местного самоуправления.

Прочая нормативная база, как затрагивающая взаимодействие органов управления различных уровней в процессе использования некоммерческой концессии, так и нет, унифицируется посредством разработки отраслевыми и функциональными органами региональной администрации модельных нормативных актов, которые в кратчайшие сроки принимаются во всех муниципальных образованиях субъекта Российской Федерации, вступивших в отношения некоммерческой концессии. Таким образом, осуществляется построение единого правового поля региона, в котором и граждане, и хозяйствующие субъекты ощущают свое равноправие вне зависимости от места проживания (регистрации).

Значимой частью нормативной базы, а следовательно, и деятельности органов управления в условиях использования некоммерческой концессии становится система стратегического планирования, представленная, кроме регулирующих ее документов, подсистемой документов стратегического и программного характера (т.е. комплексного и отраслевого развития). В результате одной из ключевых функций органов управления всех уровней становится разработка, принятие, исполнение плановых документов.

Стратегия (и региональная, и муниципальная) создается при непосредственном участии и под руководством первого лица (губернатора, главы муниципалитета). Ответственность за координацию деятельности, связанной со стратегическим планированием, несет рабочая группа, созданная на базе департамента (управления) экономического развития. К подготовке документа привлекаются заместители губернатора (главы муниципалитета), представители отраслевых и функциональных органов

управления, ученые, предприниматели, представители общественности, в случае, когда речь идет о стратегии региона, — представители муниципалитетов, а когда о муниципальных стратегиях — представители региональных органов управления. Необходимо подчеркнуть первенство региональной стратегии перед муниципальными и по значимости, и по времени создания. Муниципальные стратегии создаются с учетом ресурсов, предоставленных им стратегией развития региона.

На основании соответствующих стратегий и с учетом предоставляемых ими ресурсов отраслевые и функциональные органы регионального и муниципального управления создают программы развития подконтрольных им сфер с ориентацией на программы развития аналогичных сфер, принятые на вышестоящих уровнях управления. Таким образом, муниципальные отраслевые программы разрабатываются в наиболее жестких рамках, заложенных в региональных отраслевых программах и муниципальных стратегиях. Возглавляет создание каждой конкретной программы заместитель губернатора (главы муниципалитета), курирующий отрасль хозяйствования, требующую программирования развития, или руководитель соответствующего отраслевого (функционального) органа управления. Всестороннее обеспечение процесса программирования осуществляет рабочая группа, созданная на основе указанного органа. К созданию отраслевых программ также подключаются специалисты других уровней системы управления, органов, участвующих в реализации мероприятий вместе с органом — инициатором подготовки программ, представители входящих в сферу действия программ организаций, научной общественности, населения.

Все документы системы стратегического планирования разрабатываются на один и тот же срок. Исполнение, контроль и корректировка документов системы осуществляются в соответствии с заложенными в них механизмами. Некоммерческая концессия позволяет муниципальным органам, ответственным за создание указанных документов, получать консультативное, информационное и иное содействие от аналогичных органов управления регионального уровня. За исполнение поставленных в документах задач органы управления, организации и конкретные лица несут ответственность, в том числе и материальную, премиальная часть оплаты труда выплачивается в зависимости от достижения поставленных в документах промежуточных и целевых значений базовых показателей.

Необходимо отметить, что в процессе подготовки к использованию некоммерческой концессии в системе управления субъектом Российской Федерации и в процессе ее практического применения могут быть выявлены слабые стороны данного инструмента регионального развития. Существует возможность их предварительной оценки. Этому автор предполагает посвятить отдельное исследование.

Результаты использования некоммерческой концессии при отсутствии эмпирического опыта сегодня могут быть определены только на те-

оретическом уровне, но, поскольку применение подобного инструмента не предусматривает революционализации преобразований, можно сказать, что регионы, начавшие его внедрение, с наибольшей вероятностью получают дополнительные стимулы к развитию, а в дальнейшем и реальное улучшение значений показателей, отражающих благополучие населения.

Прежде чем внедрять некоммерческую концессию, необходимо провести ряд мероприятий, направленных на подготовку структуры органов управления к ее применению, в том числе обеспечить взаимодействие в рамках подготовки и выполнения отраслевых программных документов. Для этого система органов регионального управления приводится в максимальное подобие по названиям и функциям подразделений системе федеральных органов управления, с учетом полномочий и функций, переданных в соответствии с законодательством на региональный уровень, а также производственного потенциала территории. При этом необходимо сразу ориентировать новую структуру на использование матрично-модульного принципа взаимодействия.

В большинстве субъектов Российской Федерации установить такое соответствие можно, несущественно реформировав действующую систему регионального управления, при этом те органы управления, аналогов которым нет на федеральном уровне, подлежат сокращению, а их функции в случае признания их жизненно необходимыми передаются сохраняемым органам. Аналогично проводится реформа систем органов местного самоуправления муниципалитетов, которые готовятся вступить в отношения некоммерческой концессии. В муниципальном секторе за годы реформ накоплены более существенные отличия, поэтому здесь организационно-штатные мероприятия, нацеленные на приведение структуры в соответствие с региональным аналогом, будут носить более глубокий характер. Структуры муниципальных органов управления приводятся в максимально возможное (с учетом законодательства и ресурсов территории) соответствие системе органов управления регионом, также с учетом матрично-модульного принципа дальнейшего взаимодействия.

В рамках реализации принципа «постепенного сотрудничества», т.е. разнесенного во времени вступления муниципалитетов в отношения некоммерческой концессии, автором совместно с коллегами [Боженко и др., 2012] был разработан механизм кластеризации муниципальных районов, который позволил разделить муниципалитеты региона на типичные группы со схожими показателями социально-экономического развития и направлениями производственной деятельности. Теоретическая апробация метода проведена на базе муниципальных районов Костромской области. Для деления муниципалитетов на небольшие относительно однородные группы был проведен факторный, корреляционно-регрессионный и кластерный анализ. В результате из 26 районов было образовано

пять кластеров, названия трех из которых прямо указывают на хозяйственную ориентацию деятельности на соответствующих территориях: «лесопромышленный», «промышленный» и «сельскохозяйственный». Работа по вступлению муниципалитетов в отношения некоммерческой концессии проводится в соответствии с результатами кластеризации — отношения устанавливаются поочередно с районами каждого кластера, при этом порядок следования кластеров определяется приоритетностью для региона в целом отраслей хозяйствования, развивающихся на территории районов, принадлежащих к тому или иному кластеру.

В ходе работы возникла необходимость выделить те показатели социально-экономического развития регионов и муниципалитетов, которые позволяют и оценить их предшествующее развитие, и отразить динамику изменений, происходящих в результате внедрения некоммерческой концессии. Был рассмотрен широкий перечень работ отечественных (например, [Мироедов, Чуб, 2007; Степанова и др. 2012]) и зарубежных авторов (например, [Barbosa et al., 2018; Ferrara, Nisticò, 2015; Kocur-Bera, 2017]), посвященных выявлению индикаторов социально-экономического развития регионов и муниципалитетов.

Для определения перечня показателей на них были наложены следующие ограничения: оптимальность состава, иерархичность, достоверность исходной информации, общность методологии расчета. В результате было выявлено 40 таких показателей, отражающих ситуацию в социальной, экономической, инфраструктурной и производственной сферах территориальных образований. Выявлено, что на основании современных статистических данных возможно произвести оценку только 12 из этих показателей, и то только в разрезе региона в целом, городских округов и муниципальных районов. Однако такая система показателей позволяет ставить цели развития в разрезе территориальных образований всех уровней и отслеживать их исполнение в режиме реального времени.

Выводы. Таким образом, некоммерческую концессию можно назвать инструментом «тонкой настройки» развития субъектов Российской Федерации, поскольку ее использование, не революционизируя процесс преобразований, позволяет создать в регионе применения такую среду (управленческую, экономическую, социальную, инфраструктурную и т.д.), которая нацеливает на развитие территории не только органы управления всех уровней, но и хозяйствующие субъекты, и, что наиболее значимо, ее жителей. В процессе достижения главной цели внедрения некоммерческой концессии — повышения благосостояния населения, в том числе методами точечного воздействия на наиболее проблемные участки наименее развитых территориальных образований, достигаются следующие взаимосвязанные цели:

- выравниваются уровни социально-экономического развития всех муниципалитетов региона, что позволяет предотвратить переток

населения, а вслед за ним и хозяйствующих субъектов в ограниченное число городских округов, что, в свою очередь, решает ряд существенных проблем как там, откуда население могло бы уехать, так и там, куда оно должно было прибыть;

- снижаются совокупные затраты органов управления не только на оплату труда сокращаемого в результате реформирования персонала, но и за счет объединения органов управления всех уровней с целью совместного использования сервисных услуг (бухгалтерских, юридических, транспортных и др.), информационных ресурсов (статистических, нормативных и др.), обучения и взаимного консультирования исполнителей, а сохраненные средства направляются на муниципальные вложения, на развитие социальной и коммунальной инфраструктуры;
- преодолевается несовершенство законодательства, устанавливающее разобщенность органов власти субфедерального и местного уровней в процессе развития подконтрольных территорий — органы управления регионом получают реальные рычаги прямого руководства своими муниципальными коллегами в рамках заключенных договоров, что закрепляется использованием единой системы планирования развития хозяйствующих субъектов с участием региона и муниципалитетов и других инструментов;
- осуществляется планомерное развитие тех отраслей хозяйствования и сфер деятельности, которые были определены в качестве приоритетов в результате всестороннего анализа ситуации, сложившейся в конкретном регионе или муниципалитете, одним из основных инструментов которого также является создание коммерческих хозяйствующих субъектов с государственным и муниципальным участием.

В результате использования некоммерческой концессии органы регионального управления имеют возможность получать информацию о состоянии всех сфер во всех муниципалитетах региона в режиме реального времени, оперативно реагировать на негативное изменение ситуации путем воздействия на наиболее проблемные сферы жизнедеятельности муниципальных образований, выявлять и тиражировать передовые практики, определять и развивать перспективные отрасли хозяйствования, активно содействовать устойчивому развитию всей территории региона, что приводит к повышению благосостояния всех его жителей.

Список литературы

1. *Боженко С. В., Брут-Бруляко А. А., Орлов Е. В.* Стратегические направления пространственного развития Костромской области // Региональная экономика: теория и практика. — 2012. — № 41. — С. 14–25.

2. *Гиглавый А. В., Горностаев Ю. М., Дрожжинов В. И., Сериков С. Н.* Совершенствование государственного управления на основе его реорганизации и информатизации. Мировой опыт. — М.: Эко-Трендз, 2002. — 264 с.
3. *Колесников В.* Построение франчайзингового бизнеса. Курс для правообладателей и пользователей франшиз. — СПб.: Питер, 2008. — 288 с.
4. *Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., Хайдер Д.* Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. — СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, Питер, 2005. — 382 с.
5. *Лексин В. Н., Швецов А. Н.* Реформы и регионы: системный анализ процессов реформирования региональной экономики, становления федерализма и местного самоуправления. — М.: ЛЕНАНД, 2012. — 1024 с.
6. *Мендельсон М.* Руководство по франчайзингу. — М.: Сибли Интернэшнл Инк., 1995. — 121 с.
7. *Мироедов А. А., Чуб А. А.* Статистические показатели для оценки уровня развития региональных социально-экономических систем // Вопросы статистики. — 2007. — № 9. — С. 80–83.
8. *Орлов Е. В.* Некоммерческая концессия: теоретические основы и практическое применение: монография / М-во образования и науки РФ, Костромской гос. ун-т. — Ярославль: Филигрань, 2017. — 150 с.
9. *Степанова В. В., Сивоброва И. А., Николаев А. В.* Методические подходы к оценке эффективности социально-экономического развития муниципальных образований // Региональная экономика: теория и практика. — 2012. — № 47. — С. 2–12.
10. *Стиглиц Дж. Ю.* Экономика государственного сектора / пер. с англ. — М.: Изд-во МГУ: ИНФРА-М, 1997. — 720 с.
11. *Уваров А. А.* Муниципальные и государственные органы власти: формы сотрудничества и взаимодействия // Государственная власть и местное самоуправление. — 2002. — № 2. — С. 19–26.
12. *Хатри Г. П.* Мониторинг результативности в общественном секторе / пер. с англ. — М.: Фонд «Институт экономики города», 2005. — 276 с.
13. Эффективность государственного управления: пер. с англ. / общ. ред. С. А. Батчикова и С. Ю. Глазьева. — М.: Фонд «За экономическую грамотность», Российский экономический журнал, Изд-во АО «Консалтбанктр», 1998. — 848 с.
14. *Barbosa A.-S. J. F., Dias P. R., S. M., Sá de Abreu M. C., Rodrigues R. M. C.* Building a sustainable development index and spacial assessment of municipalities inequalities in the state of Ceará // RAP: revista brasileira de administração pública. — 2018. — Vol. 52. — No. 1. — P. 149–168.
15. *Crawford-Spencer E., Cantatore F.* Models of franchising for social enterprise // Journal of marketing channels. — 2016. — Vol. 23. — No. 1/2. — P. 47–59.
16. *Davies J.* Franchising as organizational form in business and political organizations // International journal of business, marketing, & decision science. — 2015. — Vol. 8. — No. 1. — P. 60–75.
17. *Ferrara A. R., Nisticò R.* Regional well-being indicators and dispersion from a multidimensional perspective: evidence from Italy // Annals of regional science. — 2015. — Vol. 55. — No. 2/3. — P. 373–420.

18. *Kocur-Bera K.* Multifunctional rural development — a comparative analysis of municipalities adjacent to the city of Olsztyn. Proceedings of the international scientific conference: rural development, 2017. — P. 1092–1097.
19. *Nazara S., Hewings G.J. D.* Towards regional growth decomposition with neighbor's effect: a new perspective on shift-share analysis. REAL 03-T-21, June, 2003.

The List of References in Cyrillic Transliterated into Latin Alphabet

1. *Bozhenko S. V., Brut-Brulyako A. A., Orlov E. V.* Strategicheskie napravleniya prostranstvennogo razvitiya Kostromskoy oblasti // Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika. — 2012. — No. 41. — P. 14–25.
2. *Giglayyy A. V., Gornostaev Yu. M., Drozhzhinov V. I., Serikov S. N.* Sovershenstvovanie gosudarstvennogo upravleniya na osnove ego reorganizatsii i informatizatsii. Mirovoy opyt. — M.: Eko-Trendz, 2002.
3. *Kolesnikov V.* Postroenie franchayzingovogo biznesa. Kurs dlya pravoobladateley i pol'zovateley franshiz. — SPb.: Piter, 2008.
4. *Kotler Ph., Asplund K., Reyn I., Khayder D.* Marketing mest. Privlechenie investitsiy, predpriyatiy, zhitel'ev i turistov v goroda, kommuny, regiony i strany Evropy. — SPb.: Piter, 2005.
5. *Leksin V. N., Shvetsov A. N.* Reformy i regiony: sistemnyy analiz protsessov reformirovaniya regional'noy ekonomiki, stanovleniya federalizma i mestnogo samoupravleniya. — M.: LENAND, 2012.
6. *Mendel'son M.* Rukovodstvo po franchayzingu. M.: Sibli International Ink., 1995.
7. *Miroedov A. A., Chub A. A.* Statisticheskie pokazateli dlya ocenki urovnya razvitiya regional'nyh social'no-ehkonomicheskikh sistem // Voprosy statistiki. — 2007. — No. 9. — P. 80–83.
8. *Orlov E. V.* Nekommercheskaya koncessiya: teoreticheskie osnovy i prakticheskoe primeneniye: monografiya. — Yaroslavl': Filigran', 2017.
9. *Stepanova V. V., Sivobrova I. A., Nikolaev A. V.* Metodicheskie podhody k ocenke ehffektivnosti social'no-ehkonomicheskogo razvitiya municipal'nyh obrazovaniy // Regional'naya ehkonomika: teoriya i praktika. — 2012. — No. 47. — P. 2–12.
10. *Stiglitz J. E.* Ekonomika gosudarstvennogo sektora. — M.: Izd-vo MGU: INFRA-M, 1997.
11. *Uvarov A. A.* Munitsipal'nye i gosudarstvennye organy vlasti: formy sotrudnichestva i vzaimodeystviya // Gosudarstvennaya vlast' i mestnoe samoupravleniye. — 2002. — no. 2. — P. 19–26.
12. *Hatry H. P.* Monitoring rezul'tativnosti v obshhestvennom sektore. — M.: Fond «Institut jekonomiki goroda», 2005.
13. *Effektivnost' gosudarstvennogo upravleniya.* — M.: Fond «Za jekonomicheskuyu gramotnost'», Rossijskij jekonomicheskij zhurnal, Izdatel'stvo AO «Konsaltbanktr», 1998.