

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УЗГОДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ІНТЕРЕСІВ СУБ'ЄКТІВ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

©2018 БОГДАН Н. М.

УДК 332.14:658

Богдан Н. М. Концептуальні підходи до формування механізму узгодження економічних інтересів суб'єктів на регіональному рівні

У статті досліджуються особливості реалізації та узгодження економічних інтересів суб'єктів на регіональному рівні. Встановлено, що регіональна соціально-економічна система має складну внутрішню структуру, що обумовлюється певною системою економічних інтересів усередині регіону. Доведено, що розвиток регіону неможливий без перманентного процесу взаємодії суб'єктів регіональної економіки на основі створення та функціонування такої системи, яка б ураховувала їх економічні інтереси. Запропоновано визначення узгодження економічних інтересів розуміти як процес координування, поєднання дій економічних суб'єктів, що сприяє поступальному розвитку економіки. Обґрунтовано, що невід'ємною частиною системи планування та управління регіональним розвитком є система моніторингу певних індикаторів та показників, які характеризують стан і динаміку усіх аспектів функціонування регіональної соціально-економічної системи та мають відображати ступінь узгодженості економічних інтересів на регіональному рівні, оскільки тільки за цієї умови можливе досягнення максимально ефективних параметрів розвитку та конкурентоздатності регіону.

Ключові слова: економічні інтереси, взаємодія, співробітництво, узгодження економічних інтересів суб'єктів, механізм узгодженості економічних інтересів.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 11.

Богдан Наталія Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: 148nika8@gmail.com

УДК 332.14:658

UDC 332.14:658

Богдан Н. Н. Концептуальные подходы к формированию механизма согласования экономических интересов субъектов на региональном уровне

В статье исследуются особенности реализации и согласования экономических интересов субъектов на региональном уровне. Установлено, что региональная социально-экономическая система имеет сложную внутреннюю структуру, что обусловлено определенной системой экономических интересов внутри региона. Доказано, что развитие региона невозможно без перманентного процесса взаимодействия субъектов региональной экономики на основе создания и функционирования такой системы, которая учитывала бы их экономические интересы. Предложено определение согласования экономических интересов понимать как процесс координации, сочетание действий экономических субъектов, что способствует поступательному развитию экономики. Обосновано, что неотъемлемой частью системы планирования и управления региональным развитием является система мониторинга определенных индикаторов и показателей, характеризующих состояние и динамику всех аспектов функционирования региональной социально-экономической системы и отражающих степень согласованности экономических интересов на региональном уровне, поскольку только при этом условии возможно достижение максимально эффективных параметров развития и конкурентоспособности региона.

Ключевые слова: экономические интересы, взаимодействие, сотрудничество, согласование экономических интересов субъектов, механизм согласованности экономических интересов.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Библ.:** 11.

Богдан Наталья Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры туризма и гостиничного хозяйства, Харьковский национальный университет городского хозяйства им. А. Н. Бекетова (ул. Маршала Бажанова, 17, Харьков, 61002, Украина)

E-mail: 148nika8@gmail.com

Bogdan N. M. The Conceptual Approaches to Formation of the Mechanism for Coordination of the Economic Interests of Actors at the Regional Level

The article explores features of materialization and coordination of the economic interests of actors at the regional level. It has been determined that a regional socio-economic system has a complex internal structure, as result of a certain system of economic interests within the region. It is proved that development of region is impossible without permanent process of interaction of actors of regional economy on the basis of creation and functioning of such system, which would be suitable to their economic interests. It is suggested that definition of harmonization of economic interests be understood as a process of coordination, a combination of actions by the economic actors that contributes to the progressive development of economy. It is substantiated that an integral part of the system of planning and management of the regional development is the system of monitoring of certain indicators as well as of the indicators characterizing the status and dynamics of all aspects of functioning of the regional socio-economic system, reflecting the degree of coherence of economic interests at the regional level, as only under such a condition it is possible to achieve the most efficient parameters of development and competitiveness of region.

Keywords: economic interests, interaction, cooperation, coordination of economic interests of the actors, mechanism of coordination of economic interests. **Fig.:** 2. **Tbl.:** 1. **Bibl.:** 11.

Bogdan Nataliia M. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hospitality Management, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: 148nika8@gmail.com

Регіон – соціально-економічна система, що характеризується ієрархічністю управління, активністю окремих її підсистем і має складну внутрішню структуру. Взаємна і кумулятивна обумовленість підсистем у рамках даної структури визначається функціональними зв'язками, специфіка

яких визначена соціальними, економічними, політичними, правовими, інституційними та іншими умовами, що склалися на певний момент.

Складна структура та ієрархічність регіональної системи обумовлюється, у тому числі, і складною системою економічних інтересів усередині регіону,

що стикаються один з одним, взаємодіють та протидіють тощо. Розвиток регіону неможливий без перманентного процесу взаємодії суб'єктів регіональної економіки на основі створення та функціонування такої системи взаємодії, яка б урахувувала їх економічні інтереси.

Взаємодія та співробітництво на основі узгодження економічних інтересів у регіоні створює конкурентні переваги перш за все для приватних осіб та місцевих органів влади, а через те – і для всього регіону [1]. Ці переваги діють водночас як у сенсі індивідуальної конкурентоспроможності суб'єктів, так і в сенсі конкурентоспроможності регіональної економіки загалом.

Однією із значних проблем у контексті розуміння взаємодії та співпраці між суб'єктами регіональної економіки на основі узгодження їх економічних інтересів постає вимірювання переваг співпраці та оцінювання її результатів. Зокрема, при плануванні, організації, контролі та оцінюванні результатів внутрішньо- та міжгалузевого співробітництва у зв'язку зі складністю структури економіки регіону виникає проблема визначення найбільш відповідних критеріїв його оцінки та однозначного визначення впливу на індивідуальну діяльність і конкурентоспроможність та розвиток регіону.

З цієї точки зору важливе таке вирішення даного вимірювання, щоб демонстрація однозначних переваг стала визначальним чинником плідної співпраці акторів економіки регіону. Це особливо стосується суб'єктів приватного сектора, які діють у межах свого розуміння отримання швидкого економічного ефекту (іноді навіть одноразового), і іноді ця співпраця може бути зруйнована через недостатньо задовольняючі наслідки співробітництва в короткостроковому періоді [2].

Після представлення проблем вимірювання наслідків взаємодії, спрямованої на створення колективної вигоди, необхідно сформулювати пропозиції щодо його оцінки. Так, Д. Вуд і Б. Грей [3] запропонували деякі пропозиції стосовно цієї проблематики, що базуються на аналізі співпраці з різних точок зору. Автори розробили їх з урахуванням того, що суб'єкти завжди мають доступ до додаткових ресурсів, якими володіють їх партнери із співробітництва, що значно розширює їх можливості та потенціал. Ці ресурси є як матеріально-технічними, так і нематеріальними (знання, компетенції, навички, досвід, комунікації, зв'язки тощо). Таким чином, це забезпечує доступ завдяки співпраці між державним і приватним секторами таким ресурсам, які не могли бути доступними через специфіку діяльності вищевказаних суб'єктів.

У випадку співпраці, завдяки можливості додаткового використання або навіть придбання ресурсів, якими володіють інші суб'єкти, що представляють той чи інший сектор, індивідуальні пропозиції учас-

ників такого партнерства стають більш привабливими. У результаті взаємодії здатність конкурувати, а отже, діяти і виживати у конкурентному середовищі, є більшою, тому приватні підприємства конкурують з іншими постачальниками продукції та послуг і зацікавлені в отриманні додаткових конкурентних переваг [4]. Здатність працювати і виживати в умовах конкурентного середовища має вирішальне значення для суб'єктів ринкового середовища. У науковій літературі перераховані численні види та джерела цих переваг. Основні з них: цінова, якісна та інформативна переваги (рис. 1).

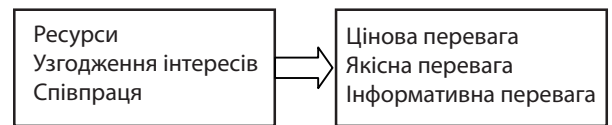


Рис. 1. Конкурентні переваги, що отримують суб'єкти в процесі співпраці

Джерело: авторська розробка.

У табл. 1 подано характеристику взаємодії суб'єктів у контексті узгодження інтересів з позиції ресурсного обміну у сфері державно-приватного партнерства.

Співпраця зменшує витрати партнерів, що, своєю чергою, може знизити ціни на товари та послуги. Отже, результатом такої взаємодії є більш ефективна цінова конкуренція. Щоб не використовувати абсолютні значення вартості, які в більшості випадків є комерційною таємницею, витрати під час порівняння можна оцінити методом експертних оцінок, з використанням шкалювання [4].

Переваги можуть виникати завдяки поєднанню фінансових ресурсів, запобіганню дублюванню однакових зусиль, постійному обміну інформацією між партнерами та кращій координації зусиль. Крім того, завдяки постійному контакту партнери отримують та поглиблюють свої знання у процесі спілкування та взаємодії. Це дозволяє проводити загальний пошук рішень існуючих проблем і завчасне їх передбачення. У результаті знижується ризик і невизначеність, а також рівень транзакційних витрат.

За результатами проведеного РА «Експерт-рейтинг» у 2017 р. дослідження, майже 89% підприємств України відчують потребу в проведенні чітко вираженої промислової політики як форми концентрації економічних інтересів у регіоні (водночас її відсутність констатують 78,5% від загального числа опитаних) [5]. Ці цифри наочно підтверджують, що в даний час в українських регіонах недостатньо ефективно вирішується проблема узгодження інтересів різних економічних суб'єктів, що визначає потребу в розробці механізму досягнення балансу інтересів усіх учасників регіональної економіки.

Сучасна українська управлінська практика в умовах самостійності регіонів характеризується по-

Характеристика взаємодії суб'єктів у контексті узгодження інтересів з позиції ресурсного обміну

Державний сектор	Приватний сектор
<i>ВЛАСНІ РЕСУРСИ</i>	
<ul style="list-style-type: none"> – Соціальний мандат (довіра); – знання місцевих, регіональних проблем; – регуляторні інструменти (адміністративні рішення та фінансові важелі); – доступ до інформаційних джерел, контактів 	<ul style="list-style-type: none"> – Капітал; – знання та навички в управлінні, організація, маркетинг тощо; – професіоналізм; – інновації; – висока гнучкість та адаптація до змін
<i>РЕСУРСИ З ІНШОГО СЕКТОРА</i>	
<ul style="list-style-type: none"> – Капітал, вартість та розподіл ризиків; – знання управління та маркетингу 	<ul style="list-style-type: none"> – Співвідношення витрат і ризиків; – юридичні переваги; – інвестиції в технічну та соціальну інфраструктуру; – соціальний авторитет та покращення іміджу; – доступ до інформації; – функція посередника чи координатора

Джерело: авторська розробка.

требою регіональних органів влади в теоретико-методичному забезпеченні процесів управління регіоном на основі узгодження економічних інтересів з метою комплексного розвитку та використання наявного економічного потенціалу регіону.

Оскільки економічні інтереси припускають взаємодію різних суб'єктів (підприємців і найманих працівників, бізнес-еліти і державних службовців, кредиторів і позичальників та ін.), проблема узгодження економічних інтересів суб'єктів економічної діяльності вбачається дуже істотною.

Під узгодженням економічних інтересів ми розуміємо процес координування, поєднання дій економічних суб'єктів, що сприяє поступальному розвитку економіки [6]. Узгодження інтересів можна інтерпретувати і як принцип прийняття економічних рішень, відповідно до яких здійснюються постійна взаємодія та співробітництво між представниками держави, регіону та господарюючими суб'єктами для забезпечення порівнянності управлінської економічної інформації різних рівнів, несуперечності, узгодженості спільно прийнятих рішень.

Узгодження інтересів спрямовано на формування такої взаємодії між учасниками економічної системи, при якому «вкладення в неї виявляються виправданими з точки зору отримання бажаного результату для кожної зі сторін», тобто на досягнення балансу інтересів [7].

Розв'язання протиріч економічних інтересів вбачається різними вченими по-різному. Наприклад, М. Баскова вважає, що однією з форм вирішення протиріч є правильне (відповідно до їх природи і сутності) поєднання їх сторін. «Поєднання інтересів означає, що у виробничих відносинах, а відповідно і інтересах, необхідно розрізнити ті сторони, які вимагають неодмінного врахування їх відособле-

ності, і ті, які шляхом усупільнення можна розвинути у спільний інтерес» [7, с. 30].

А. Шалмуєв бачить розв'язання суперечностей у створенні дієвого економічного механізму, в системній організації економічних відношень, під якою він розуміє сукупність норм, механізмів, форм узгодження принципів ринкової економіки та державного регулювання [8].

Досліджуючи протиріччя макро- і мікрорівня економічної системи держави, А. Зарнадзе доходить висновку, що протиріччя між макро- і мікроекономічними інтересами (яке він вважає основним) неможливо без використання системної властивості економіки – інституціональності. Це проявляється у формуванні правил поведінки суб'єктів економічних відносин із знаходження найбільш ефективних шляхів вирішення виниклих протиріч [9, с. 244].

Розглядаючи складний господарський механізм управління регіональною економікою, М. Кислюк і В. Сурнін пишуть: «... його фундаментальна функція – врахування та узгодження інтересів різних суб'єктів власності та господарювання, що може реалізовуватися за допомогою встановлення ланок господарського механізму – сукупності організаційно-управлінських відносин, структур і методів управління економікою» [10].

При конструюванні моделі господарського механізму реалізації та узгодження економічних інтересів у регіоні необхідно врахувати такі поняття:

1) *сфери економічної діяльності* – легальні та нелегальні форми господарської діяльності людей, що відображають основні етапи та ступені розвитку економічного життя суспільства;

2) *економічні механізми* – елементи господарського механізму, що визначають алгоритми взаємодії господарюючих суб'єктів при досягненні певних цілей економічної діяльності;

3) *інститути* – сукупність публічно сформульованих формальних і неформальних правил, особливості яких визначена функціоналом для забезпечення їх дотримання в рамках певних економічних механізмів;

4) *інструменти* – засоби досягнення мети економічної діяльності в рамках певного економічного механізму, оснащеного необхідним інституціональним забезпеченням.

На необхідність формування дієвої системи управління регіональною економікою, здатної розв'язати виникаючі суперечності на рівні регіону, вказує безліч проблем, що загрожують процесам регіонального розвитку. Підхід до управління як системи дає можливість комплексно вирішувати проблему регулювання соціально-економічних процесів, забезпечити багатоканальність керуючих впливів, скоординувати їх між собою як за напрямками, так і за способами.

Отже, під час роботи у сфері організації, планування та контролю процесів регіонального розвитку необхідно застосовувати системний підхід та враховувати аспект узгодженості економічних інтересів як фактор ефективності багатьох регіональних процесів, що стосуються підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу регіону, підвищення ефективності регіональної економіки та залучення інвестицій у регіон.

Головний принцип узгодження інтересів за часом (між стратегічними і тактичними цілями): заради досягнення перспективних цілей доцільно жертвувати сьогоднішніми інтересами. Однак у практиці управлінської діяльності цей фундаментальний принцип не знайшов належного застосування або розглядається на поверхневому, емпіричному рівні, у результаті чого знижується ефект як управлінських заходів, так і функціонування економіки [11, с. 95]. Узгодження інтересів за простором здійснюється між регіоном, як адміністративно-управлінським апаратом, і економікою – як творцем матеріальних благ і послуг. При цьому інтереси регіону і господарюючих суб'єктів, що представляють регіональну економіку, різні.

На наш погляд, узгодження інтересів усіх агентів економічної діяльності в регіоні має лежати в основі розробки механізму управління економікою і бути базовим принципом, відповідно до якого будується система взаємовідносин між владними та бізнес-структурами і громадянським суспільством.

Грунтуючись на ключових аспектах корпоративного управління з позиції теорії власників інтересу, спробуємо сформулювати базові елементи моделі управління з урахуванням інтересів груп учасників економічної діяльності в регіоні:

- ✦ захист інтересів і прав первинних співучасників (громадськості, регіональних і муніципальних владних структур, бізнес-спільноти);

- ✦ ефективність регіонального менеджменту, що визначається задоволенням інтересів усіх учасників;
- ✦ забезпечення довгострокового розвитку регіону за допомогою розроблення стратегічних планів;
- ✦ впровадження в практику роботи регіональних органів влади концепції територіального маркетингу;
- ✦ соціально-економічна відповідальність регіонального менеджменту перед іншими учасниками;
- ✦ контроль з боку населення і зовнішня підзвітність регіональної адміністрації суспільству.

На наш погляд, для оцінки ефективності регіонального управління, з точки зору запропонованої моделі управління, слід виходити із значущості та важливості збалансованості інтересів всіх учасників економічної діяльності в регіоні. Тобто, ефективність у цьому сенсі – це високий ступінь задоволення інтересів і виправданих очікувань з позиції всіх зацікавлених груп. Це обумовлюється тим, що високі показники соціального середовища (захист інтересів і прав населення) не можуть бути досягнуті без успіхів в економіці (захист інтересів і прав бізнесу) і стабільності в політичній сфері (взаємодія владних структур різних рівнів ієрархії).

Орієнтація регіонального менеджменту на інтереси усіх первинних співучасників вимагає додаткових витрат, але змушує його дбати про довгострокову перспективу, в результаті чого формується стійка, конкурентоспроможна економічна система. Проблеми сталого довгострокового розвитку регіонів з конкурентоздатною економікою на сьогоднішній день є надзвичайно актуальними. Довгостроковому розвитку регіону сприяє механізм стратегічного планування, в основі якого лежить принцип балансу інтересів. Сьгодні ні влада, ні бізнес, ні, тим більше, населення, поодиноці не можуть забезпечити ефективне вирішення проблем і знайти достатні ресурси для забезпечення економічного зростання.

Невід'ємною частиною системи планування та управління регіональним розвитком є система моніторингу певних індикаторів та показників, що характеризують стан і динаміку усіх аспектів функціонування регіональної соціально-економічної системи. До таких індикаторів та показників пропонується віднести показники розвитку регіону, стан його фінансово-економічної безпеки та рівень інвестиційної привабливості регіону. Такий комплекс показників, на нашу думку, є найбільш повним для характеристики поточного стану, динаміки та перспективи розвитку регіональної системи та має відображати ступінь узгодженості економічних інтересів на регіональному рівні, оскільки тільки за цієї умови

можливе досягнення максимально ефективних параметрів розвитку та конкурентоздатності регіону.

Систему управління регіональним розвитком з урахуванням фактора узгодженості на основі моніторингу основних індикаторів регіонального розвитку представлено на *рис. 2*.

Важливим елементом запропонованої моделі управління є система моніторингу визначеного комплексу інтегральних показників результативності регіонального розвитку. Реалізація регіональної системи моніторингу виступає досить ефективним методом узгодження різнорівневих інтересів і цілей, що важко переоцінити, оскільки жодний рух неможливий вперед без узгодження інтересів, без їх урахування. Крім цього, важливим елементом нової моделі управління регіональною економікою повинна стати практика підзвітності керівництва територією перед суспільством (перед населенням і бізнес-структурами). Закордонний досвід переконливо свідчить про дієвість системи громадського контролю за діяльністю органів влади.

Отже, запропоноване коригування механізму регіонального управління, адаптація корпоративних методів управління до вирішення завдання узгодженості економічних інтересів на регіональному рівні можуть бути покладені в основу конструкції та функціонування системи управління регіональною економікою органами регіональної влади.

ВИСНОВКИ

Таким чином, за результатами дослідження встановлено, що регіональна соціально-економічна система має складну внутрішню структуру, яка обумовлюється складною системою економічних інтересів усередині регіону, що стикаються один з одним, взаємодіють та протидіють тощо.

Доведено, що розвиток регіону неможливий без перманентного процесу взаємодії суб'єктів регіональної економіки на основі створення та функціонування такої системи взаємодії, яка б урахувала їх економічні інтереси.

Автором запропоновано під узгодженням економічних інтересів розуміти процес координування, поєднання дій економічних суб'єктів, що сприяє поступальному розвитку економіки. Узгодження інтересів усіх агентів економічної діяльності в регіоні має лежати в основі розробки механізму управління економікою та бути базовим принципом, відповідно до якого будується система взаємовідносин між владними та бізнес-структурами і громадянським суспільством.

Невід'ємною частиною системи планування та управління регіональним розвитком є система моніторингу певних індикаторів та показників, що характеризують стан і динаміку усіх аспектів функціонування регіональної соціально-економічної системи та мають відображати ступінь узгодженості економічних інтересів на регіональному рівні. З урахуванням цього

запропоновано модель механізму узгодженості економічних інтересів суб'єктів на регіональному рівні.

Організаційне розроблення механізму узгодження економічних інтересів суб'єктів регіональної економіки та визначення його фінансового забезпечення потребують подальших розвідок у даному напрямі. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Nasiłowski M.** System rynkowy. Podstawy mikro- i makroekonomii. Warszawa : Key Text, 2016. 482 s.

2. **Marciszewska B.** Partnerstwo publiczno-prywatne w sektorze turystyki (polskie przykłady zastosowań). W: Działania w trybie Partnerstwa Publiczno-Prywatnego na rzecz rozwoju gospodarki turystycznej przy wykorzystaniu środków Unii Europejskiej / red. A. Szwichtenberg. Strasburg-Koszalin : Wydawnictwo Feniks, 2007. S. 51–58.

3. **Wood D. J., Gray B.** Toward a Comprehensive Theory of Collaboration. *Journal of Applied Behavioral Science*. 1991. Vol. 27, no. 2. P. 139–162.

4. **Gorynia M.** Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej / red. M. Gorynia. Poznan : Wydawnictwo AE w Poznaniu, 2002. 321 s.

5. Офіційний сайт ПА «Експерт-рейтинг». URL: http://www.expert-rating.com/rus/pi-reitingi_region/

6. **Нароєв А. Б.** Интеграция интересов участников регионального воспроизводства в процессе экономической модернизации. *Современные проблемы науки и образования*. 2010. № 2. С. 145–151.

7. **Баскова М. К.** Экономические интересы и их взаимодействие: региональный аспект. Иркутск : Изд-во Иркут. ун-та, 1991. 112 с.

8. **Шалмуев А.** Сущность и специфика региональных экономических интересов. *Управленческое консультирование*. 2003. № 2. С. 125–134.

9. **Зарнадзе А. А.** Институциональная экономика : учеб. пособие. М. : Инфра-М, 2001. 318 с.

10. **Кислюк М. Б., Сурнин В. С.** Кузбасская модель реформирования экономики // Кузбасская энциклопедия. Т. 2. Кемерово : Кузбассвузиздат, 1995. С. 83–89.

11. **Андреев С. Ю.** Согласование экономических интересов в управлении регионом. СПб : Изд-во СПбГТУ, 2001. 295 с.

REFERENCES

Andreyev, S. Yu. *Soglasovaniye ekonomicheskikh interesov v upravlenii regionom* [Coordination of economic interests in the management of the region]. St. Petersburg: Izd-vo SPbGTU, 2001.

Baskova, M. K. *Ekonomicheskiye interesy i ikh vzaimodeystviye: Regionalnyy aspekt* [Economic interests and their interaction: Regional aspect]. Irkutsk: Izd-vo Irkut. un-ta, 1991.

Gorynia, M. *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*. Poznan: Wydawnictwo AE w Poznaniu, 2002.

Kislyuk, M. B., and Surnin, V. S. "Kuzbasskaya model reformirovaniya ekonomiki" [Kuzbass model of economic reform]. In *Kuzbasskaya entsiklopediya*, vol. 2, 83-89. Kemerovo: Kuzbassvuzizdat, 1995.

Marciszewska, B. "Partnerstwo publiczno-prywatne w sektorze turystyki (polskie przykłady zastosowań)". In *Dziala-*

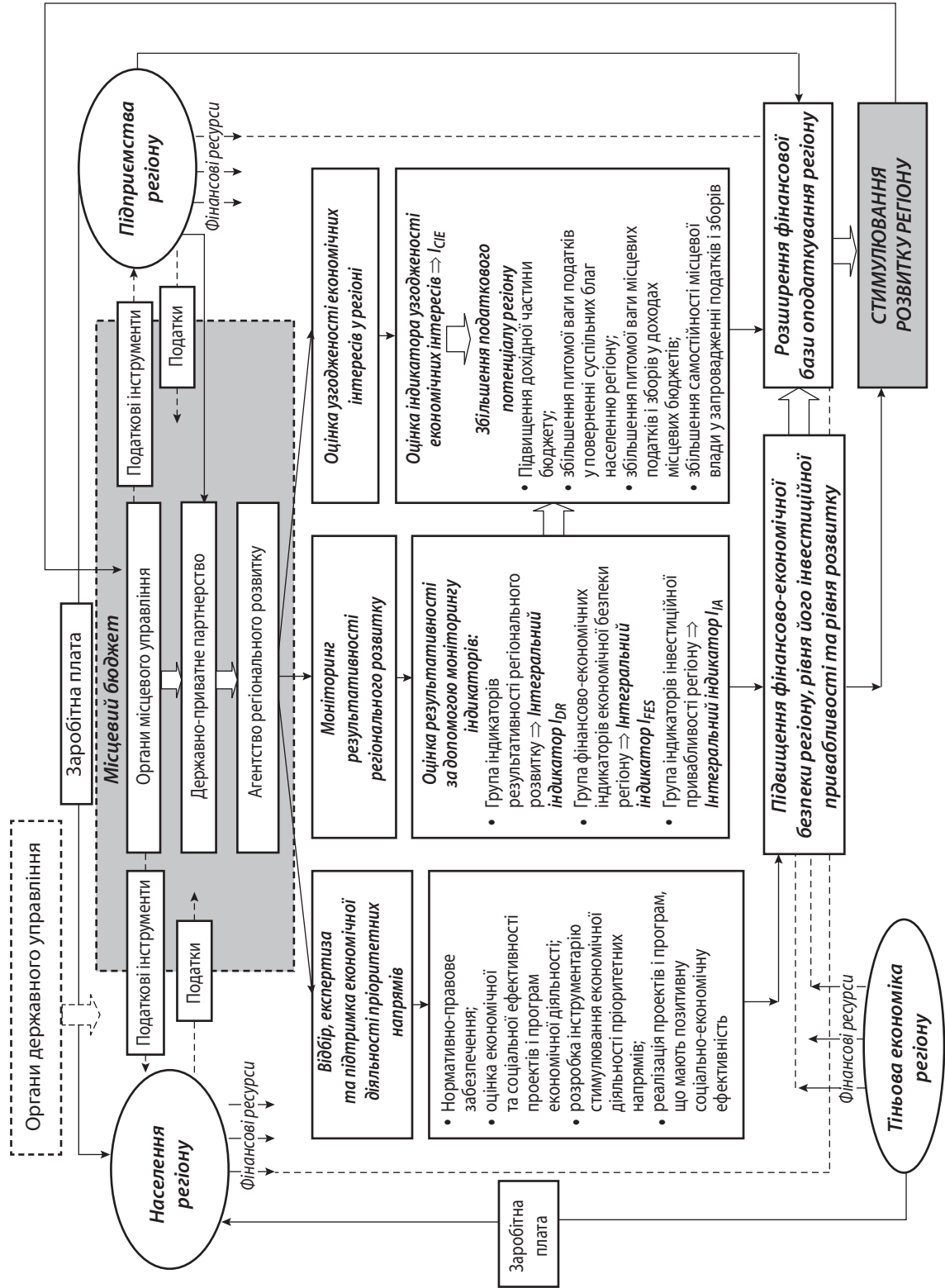


Рис. 2. Система управління регіональним розвитком з урахуванням фактора узгодженості на основі моніторингу основних індикаторів регіонального розвитку

Джерело: авторська розробка.

nia w trybie Partnerstwa Publiczno-Prywatnego na rzecz rozwoju gospodarki turystycznej przy wykorzystaniu srodkow Unii Europejskiej, 51-58. Strasburg-Koszalin: Wydawnictwo Feniks, 2007.

Nagoyev, A. B. "Integratsiya interesov uchastnikov regionalnogo vosproizvodstva v protsesse ekonomicheskoy modernizatsii" [Integration of the interests of participants in regional reproduction in the process of economic modernization]. *Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya*, no. 2 (2010): 145-151.

Nasilowski, M. *System rynkowy. Podstawy mikro- i makroekonomii*. Warszawa: Key Text, 2016.

Ofitsiyniy sayt RA «Ekspert-reitinyh». http://www.expert-rating.com/rus/pi-reitingi_region/

Shalmuyev, A. "Sushchnost i spetsifika regionalnykh ekonomicheskikh interesov" [The essence and specificity of regional economic interests]. *Upravlencheskoye konsultirovaniye*, no. 2 (2003): 125-134.

Wood, D. J., and Gray, B. "Toward a Comprehensive Theory of Collaboration". *Journal of Applied Behavioral Science*. Vol. 27, no. 2 (1991): 139-162.

Zarnadze, A. A. *Institutsionalnaya ekonomika* [Institutional economy]. Moscow: Infra-M, 2001.