

«МЯГКАЯ СИЛА» РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ: СИНЕРГИЯ ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ И МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СИБИРСКОМ ФЕДЕРАЛЬНОМ ОКРУГЕ (2016–2025 ГГ.)

Ю. В. Бабина

Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ»,
Новосибирск, Россия

Аннотация. В статье на основе данных ежегодного мониторинга НИФИ Минфина России, Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) и анализа региональных практик за 2016–2025 гг. исследуется синергетический потенциал совместного развития инициативного бюджетирования (ИБ) и МСП как факторов «мягкой силы» в Сибирском федеральном округе (СФО). Выявлено, что за исследуемый период произошла качественная трансформация типологии инициативных проектов: от доминирования инфраструктурных (дороги, водоснабжение, благоустройство) к расширенной структуре, включающей социальные (образование, культура, молодёжные пространства), экологические и событийные инициативы. Обосновано, что региональные банки выступают институциональной опорой для МСП, выступая в качестве кредиторов и операторов инициативных проектов, а китайский рынок становится дополнительным драйвером спроса продукции субъектов малого бизнеса агропромышленного сектора.

По результатам исследования автором на основе сравнительного анализа выделены три группы регионов СФО по степени развития «мягкой силы»: «предпринимательские» (Новосибирская, Омская области, Алтайский край), «ресурсные» (Красноярский край, Иркутская, Кемеровская области) и «проблемные» (Республика Тыва, Республика Алтай, Республика Хакасия). Показано, что в «предпринимательских» регионах доля местных подрядчиков в инициативных проектах достигает 75–85 %, тогда как в «ресурсных» – не превышает 40–50 %. Результаты исследования могут быть использованы органами государственной власти при совершенствовании региональных программ ИБ и поддержки МСП.

Ключевые слова: инициативное бюджетирование, «мягкая сила», малое и среднее предпринимательство, региональные банки, пространственное неравенство, Сибирский федеральный округ, экономическое сотрудничество с Китаем.

Для цитирования: Бабина Ю. В. «Мягкая сила» регионального развития: синергия инициативного бюджетирования и малого предпринимательства в Сибирском федеральном округе (2016–2025 гг.) // Сибирская финансовая школа. 2026. № 2 (162). С. 92–105. DOI: 10.34020/1993-4386-2026-2-92-105

Юбилейный выпуск журнала «Сибирская финансовая школа» – это не только повод подвести итоги тридцатилетнего наблюдения за региональными финансами, но и возможность переосмыслить устоявшиеся парадигмы управления территориальным развитием. На страницах журнала «Сибирская финансовая наука», созданного Н. В. Фадейкиной¹ и развивающегося в основном за счет представителей ее научной школы и многолетних партнеров,

авторы не раз обращались к поиску альтернатив сырьевой модели развития региона. Настоящая статья продолжает эту традицию: в ней рассматривается потенциал «мягкой силы» – синергии инициативного бюджетирования и малого предпринимательства, которая пока остаётся вне фокуса классических подходов к региональному росту.

Классические модели регионального роста в Сибирском федеральном округе (СФО) долгое

¹ Журнал, основанный в 1996 г. (зарегистрирован в июне 1996 г.) и возглавляемый Натальей Васильевной Фадейкиной – доктором экономических наук, профессором, Заслуженным деятелем науки и Заслуженным экономистом Новосибирской области, Почётным работником высшего профессионального образования Российской Федерации, уже три десятилетия остаётся ведущей площадкой для обсуждения актуальных вопросов региональных финансов.

время базировались на концепции «жёсткой силы»: концентрации валового регионального продукта (ВРП) в сырьевых анклавах (Красноярский край, Кемеровская область – Кузбасс), привлечении крупных инвесторов и развитии инфраструктурных мегапроектов. Однако, как показывают результаты последних мониторингов, исключительно ресурсная модель развития исчерпывает себя на фоне высокого износа основных фондов (достигшего в СФО 51,1 % в 2024 г.) и сохраняющегося пространственного неравенства, где разрыв между лидерами и аутсайдерами по ВРП продолжает углубляться [1-2].

В этих условиях на первый план выходят механизмы, которые предлагается обозначить термином «мягкая сила» регионального развития. Заимствуя концепцию из политологии [3-4] и адаптируя её к экономике территорий, определим «мягкую силу» как способность региона обеспечивать устойчивость и социально-экономический рост не за счёт мобилизации ресурсной базы или административного давления, а путём развития горизонтальных институтов – вовлечения граждан в бюджетный процесс (инициативное бюджетирование) и стимулирования предпринимательской инициативы снизу (малый и средний бизнес). В отличие от «жёстких» показателей (объём добычи полезных ископаемых, тоннаж грузоперевозок), «мягкая сила» измеряется через плотность социальных связей, готовность населения к софинансированию проектов и скорость распространения предпринимательской активности в регионе.

В российской науке феномен «мягкой силы» преимущественно изучался в контексте внешней политики и публичной дипломатии регионов [4]. Внутренний, социально-экономический аспект «мягкой силы» – способность региона обеспечивать устойчивое развитие через горизонтальные гражданские институты – оставался за рамками системного анализа. Исследования либо фокусируются на типологии инициативных проектов [5], либо изучают пространственное распределение субъектов малого предпринимательства [2], либо рассматривают динамику финансового сектора [6]. Научный пробел заключается в отсутствии работ, демонстрирующих, как эти два контура взаимодействуют в единой системе, компенсируя провалы рынка и сдерживая рост межрегиональных диспропорций. Кроме того, в литературе практически не исследованы роль региональных банков как институциональной опоры «мягкого» контура, а также влияние внешнеэкономического фактора (в первую очередь, сотрудничество с Китаем) на формирование спроса для продукции субъектов малого предпринимательства.

Цель статьи – выявить и описать синергетический потенциал совместного развития инициативного бюджетирования (ИБ) и малого предпринимательства (МП) как факторов «мягкой силы» в регионах Сибирского федерального округа (2016-2025 гг.) с учётом институциональной роли региональных банков и внешнеэкономических факторов.

Методология исследования базируется на синтезе количественных и качественных методов: вторичный анализ статистических данных по социально-экономическому развитию регионов СФО (в части ИБ и МП), опубликованных за 2016-2025 гг. (1-2; 5-6; 7 и др.), типологический анализ пяти региональных моделей ИБ [5], анализ кейсов муниципальных образований с использованием данных Доклада о лучших практиках развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях (далее – Доклада о лучших практиках ИБ) [8]. Эмпирическую базу образуют данные ежегодного мониторинга НИФИ Минфина России за 2016-2025 гг., Единого реестра субъектов МСП ФНС России, а также официальные отчёты министерств финансов субъектов РФ, входящих в СФО.

Научная новизна работы заключается в следующем.

А. Впервые в российской региональной экономике концепт «мягкая сила» применяется не к внешнеполитическим или культурно-брендинговым аспектам, а к внутренним горизонтальным институтам – инициативному бюджетированию и малому предпринимательству. Это позволяет операционализировать понятия через измеримые показатели: плотность МП и/или малого и среднего предпринимательства (МСП), долю неинфраструктурных проектов ИБ и уровень локализации бюджетных расходов.

Б. В эмпирическом описании связи между диверсификацией типологии инициативных проектов и предпринимательской активностью в регионах СФО.

В. В выявлении институциональной роли региональных банков как кредиторов МСП (МП) и операторов инициативных проектов, а также в обосновании влияния внешнеэкономического сотрудничества с Китаем в области развития спроса на сельскохозяйственную продукцию, выпускаемую субъектами МСП (МП) в регионах СФО.

Г. В обосновании необходимости дифференцированного подхода к региональной политике для трёх групп регионов СФО («предпринимательские», «ресурсные», «проблемные»).

Термин «мягкая сила» (soft power) был введён в научный оборот американским политологом Джозефом Наем, который в осеннем номере журнала Foreign Policy 1990 г. представил концепцию «мягкой силы» в статье с одноимённым названием, опубликованной в целях описания способности государства добиваться желаемых результатов в международных отношениях не за счёт принуждения (военная сила, экономические санкции), а путём привлекательности собственной культуры, ценностей и политики [3]. В классической трактовке «мягкая сила» базируется на трёх ресурсах: культуре, политических ценностях и внешней политике.

В последнее десятилетие концепция «мягкой силы» была адаптирована к уровню регионов и муниципальных образований. Как отмечает Ю. А. Лама-

шева, «внутренняя интернационализация регионов» предполагает, что субъекты Российской Федерации (РФ) всё чаще выступают самостоятельными акторами, конкурирующими за человеческий капитал, инвестиции и туристические потоки [4, с. 92]. При этом «мягкая сила» региона проявляется в его способности привлекать ресурсы без административного принуждения – через репутацию, качество институтов, открытость бюджетного процесса и включённость граждан в процессы принятия решений в области социально-экономического развития регионов и их муниципальных образований.

Таким образом, в существующих исследованиях «мягкая сила» региона сводится либо к его внешнему позиционированию (экспорт образования, туризм, международное сотрудничество), либо к креативным индустриям и локальному брендингу. Внутренний, социально-экономический аспект – способность территории к самоорганизации и устойчивости за счёт гражданской активности и локального предпринимательства – оставался вне фокуса.

Настоящее исследование заполняет этот пробел. Предлагается операционализировать «мягкую силу» применительно к региональной экономике через две институциональные формы, которые в совокупности формируют гражданский контур: инициативное бюджетирование (как механизм прямого участия граждан в бюджетных решениях) и развитие МСП (как основа локальной экономической активности). Такой подход позволяет перейти от метафоры к измеримым индикаторам, что и будет продемонстрировано в эмпирической части результатов исследования.

Инициативное бюджетирование как институциональная форма «мягкой силы». Инициативное бюджетирование представляет собой «форму непосредственного участия граждан в определении приоритетов использования части бюджетных средств» [9; 10, с. 12]. За годы своего развития в России ИБ прошло путь от разовых экспериментов в рамках Программы поддержки местных инициатив (при участии Всемирного банка) до системообразующего элемента региональной бюджетной политики, закреплённого в Бюджетном кодексе РФ и государственных программах субъектов РФ [11].

В контексте «мягкой силы» ИБ выполняет несколько ключевых функций:

– *социализирующую* – через участие в выдвижении, обсуждении и софинансировании проектов у граждан и субъектов МП формируется бюджетная

грамотность и ответственное отношение к государственным финансам;

– *коммуникационную* – ИБ создаёт каналы прямой связи между населением, муниципальными органами местного самоуправления и региональными органами власти, снижая информационную асимметрию;

– *ресурсную* – привлечение внебюджетного софинансирования (добровольных пожертвований, трудового участия) увеличивает общий объём средств, направляемых на решение локальных проблем [12].

Как показывает анализ практик реализации инициативных проектов в СФО в период 2016–2025 гг., ИБ эволюционировал от чисто инфраструктурных проектов (дороги, водоснабжение, благоустройство) к гораздо более сложному портфелю, включающему социальные, экологические и молодёжные инициативы [5]. Речь идет о диверсификации типологии проектов – прямое свидетельство роста «зрелости» гражданского участия и превращения ИБ из инструмента «латания дыр» в механизм стратегического развития.

Опора «мягкого» контура – региональные банки, субъекты МСП, которые в отличие от крупного бизнеса, ориентированного на внешние рынки и глобальные цепочки стоимости, по преимуществу обслуживают локальный спрос. Как убедительно продемонстрировано И. В. Корчагиной, субъекты МСП распределены по территории СФО статистически значимо более равномерно, чем объёмы ВРП: индекс Херфиндаля–Хиршмана² для МСП в 2022 году составлял 1 474,0 против 1 616,3 для ВРП, что подтверждает более рассредоточенный характер предпринимательской активности [7, с. 103].

Особого внимания заслуживает феномен социального предпринимательства³, число субъектов которого в СФО за 2022–2024 гг. выросло на 62,2 % [13]. Социальные организации решают проблемы, которые не покрываются ни рынком, ни государством (трудоустройство инвалидов, экологические проекты, дополнительное образование детей из малообеспеченных семей). Тем самым, они непосредственно реализуют «притягательную» компоненту «мягкой силы» – повышают качество жизни и формируют позитивную идентичность территории.

Важной институциональной опорой МСП выступают региональные банки. По данным А. С. Инчиковой и Д. Д. Ялаевой, в Сибирском федеральном округе в 2024 г. насчитывалось 18 региональных банков, из которых 12 (66,7 %) являются полностью «местными» (не представленными в других округах). Круп-

² Индекс Херфиндаля–Хиршмана (Herfindahl–Hirschman Index, ННН) – показатель концентрации, используемый для измерения степени неравномерности распределения какого-либо признака (например, долей регионов в общем объёме ВРП или в общем количестве субъектов МСП). Рассчитывается как сумма квадратов долей (в процентах). Значения индекса тем выше, чем сильнее доминируют один-два региона. В данном случае сравниваются ННН для ВРП и для МСП: меньшее значение свидетельствует о более равномерном распределении малого бизнеса по территории округа.

³ Социальное предпринимательство – деятельность малого или среднего бизнеса, направленная на решение социальных проблем (трудоустройство инвалидов, поддержка малоимущих, экологические и культурные проекты). Статус закреплён в ст. 24.1 Федерального закона № 209-ФЗ от 24.07.2007 (в ред. от 31.07.2025) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».

нейшими по объёму активов: являются ПАО «Банк Левобережный» (Новосибирск, 129,96 млрд руб.) и АО «Дальневосточный банк» (Владивосток, 56,03 млрд руб.). Объём активов региональных банков СФО по итогам 2024 г. составлял 1 333,5 млрд руб., или 18,1 % от активов всех региональных банков РФ [14, с. 28-29].

Региональные банки традиционно являются основными кредиторами субъектов МСП и операторами инициативных проектов (обеспечивая софинансирование и расчёты). Однако, как отмечают указанные авторы, за последнее десятилетие число региональных банков в РФ сократилось в 2,5 раза (с 425 до 137) [14, с. 30]. Дальнейшее сокращение может подорвать инфраструктуру «мягкого» контура, особенно в отдалённых муниципалитетах, где крупные федеральные банки не заинтересованы в обслуживании малых инициатив с высокой транзакционной нагрузкой и низкой рентабельностью.

Внешнеэкономический фактор: Китай как драйвер спроса для МСП. Анализ экономического сотрудничества регионов СФО и Китая позволяет выявить, как внешний спрос взаимодействует с «мягким» контуром развития. Экспорт сельскохозяйственной продукции из регионов СФО в КНР вырос в 2024 г. до 1,2 млрд долл. (+7 % к 2023 г.), причём, структура поставок диверсифицирована: зерновые (55 %), масличные (20 %), переработанные продукты (8 %). Региональная специализация АПК-экспорта чётко коррелирует с лидерами «мягкой силы»: Новосибирская область (зерновые, переработанная продукция, куриное мясо) и Алтайский край (зерновые, горох, гречиха) [7, с. 68].

Таким образом, китайский рынок выступает дополнительным каналом реализации продукции, создаваемой в рамках «мягкого» контура (прежде всего, малыми аграрными и перерабатывающими организациями). Благодаря увеличению экспортной выручки, обеспечивается рост доходов субъектов МСП и, соответственно, повышение уровня налоговой базы бюджетов, что способствует увеличению ресурсов, направляемых на инициативные проекты. Это замыкает положительную обратную связь и усиливает синергетический потенциал.

Изложенные теоретические положения позволяют предположить, что реальное развитие регионов СФО действительно распадается на две качественно разные составляющие. Чтобы проверить это, обратимся к конкретным цифрам; посмотрим, как распределены по регионам объёмы ВРП, с одной стороны, и субъекты МСП, осуществляющие банковские услуги, с другой. Анализ структуры ВРП субъектов СФО за 2016-2024 гг. (табл. 1) подтверждает устойчивую пространственную поляризацию, но выявляет и новые тренды. Если в 2016 г. три региона-лидера – Красноярский край (26,50 %), Иркутская область (16,02 %) и Кемеровская область – Кузбасс (12,86 %) – аккумулировали 55,38 % ВРП в Сибирском федеральном округе, то к 2024 г. их совокупная доля повысилась и достигла 58,47 % (Красноярский край – 26,62 %, Иркутская область – 17,62 %, Кемеровская область – 14,23 %). При этом доля Республики Алтай и Республики Тыва в совокупности остаётся крайне низкой (1,64 % в 2024 г.), что свидетельствует о сохранении фундаментального неравенства.

Таблица 1

Структура валового регионального продукта и распределения субъектов малого и среднего предпринимательства по регионам Сибирского федерального округа (2016 - 2024 гг.), %*

Регион СФО	Удельный вес в ВРП				Удельный вес в количестве субъектов МСП			
	2016	2022	2024	Изменение 2016/2024	2016	2022	2024	Изменение 2016/2024
Республика Алтай	0,69	0,70	0,74	0,05	1,41	1,37	1,07	-0,34
Республика Тыва	0,78	0,83	0,90	0,12	1,07	1,31	0,44	-0,63
Республика Хакасия	2,73	2,67	2,53	-0,20	2,93	2,71	2,35	-0,58
Алтайский край	7,48	7,24	8,14	0,66	12,35	12,04	12,39	0,04
Красноярский край	26,50	25,43	26,62	0,12	16,94	17,40	16,83	-0,11
Иркутская область	16,02	18,05	17,62	1,60	13,73	13,91	13,24	-0,49
Кемеровская область	12,86	16,77	14,23	1,37	11,51	10,98	10,81	-0,70
Новосибирская область	16,26	14,86	15,39	-0,87	22,26	23,51	25,45	3,19
Омская область	9,38	7,25	7,49	-1,89	10,89	10,38	11,16	0,27
Томская область	7,30	6,20	6,34	-0,96	6,92	6,39	6,26	-0,66

*Источники: Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. URL: <https://rmsp.nalog.ru/> (дата обращения: 09.06.2026); Валовой региональный продукт по Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности / Федеральная служба государственной статистики: офиц. сайт. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 09.06.2026).

Для углублённой характеристики «жёсткого» контура обратимся к обобщающим показателям, рассчитанным в работах других авторов. Согласно данным И. В. Корчагиной, доля трёх регионов-лидеров (Красноярский край, Иркутская область, Кемеровская область – Кузбасс) в совокупном ВРП Сибирского федерального округа составляла в 2022 г. 60,25 %. Там же приведён индекс Херфиндаля–Хиршмана для ВРП, равный 1616,3, что свидетельствует о высокой степени концентрации экономической активности [2, с. 103]. Коэффициент вариации долей ВРП регионов СФО, по оценке того же автора, достигал 79,1 %. Наконец, по данным Ю. А. Болдурца, степень износа основных фондов в СФО в 2024 г. составляла 51,1 %, что значительно превышает пороговое значение (40 %) [1].

Высокое значение индекса Херфиндаля–Хиршмана и коэффициента вариации подтверждают, что экономическая активность в СФО жёстко привязана к сырьевым анклавам. При этом, как отмечали В. П. Нехорошков и А. А. Арошидзе в 2023 году [15], именно эти регионы (Красноярский край, Кемеровская область – Кузбасс, Иркутская область) демонстрируют высокую степень комплементарности с экономикой Китая, поставляя уголь, лес, нефтепродукты и электроэнергию. Однако сырьевая ориентация экспорта делает их уязвимыми к ценовым шокам и изменению внешнеэкономической конъюнктуры [7, с. 68].

В отличие от ВРП, распределение субъектов МСП по регионам Сибирского федерального округа характеризуется значительно более низкой степенью концентрации. Индекс Херфиндаля–Хиршмана для МСП составил в 2022 году 1474,0 против 1616,3 для ВРП, коэффициент вариации долей МСП – 68,9 % против 79,1 % [2, с. 103]. Это означает, что субъекты МСП размещены по территории округа существенно равномернее, чем крупные производства, формирующие ВРП.

Для количественной оценки специализации регионов в отношении деятельности МСП рассчи-

тан коэффициент $K_{\text{МСП}}$ (отношение доли региона в МСП к доле региона в ВРП). Значения, равные >1 , указывают на повышенную роль субъектов МСП в экономике региона (табл. 2).

Ключевые наблюдения по результатам анализа (таблицы 1-2).

Кемеровская область после пика 2022 года (16,77 % ВРП) к 2024 году снизила долю до 14,23 % (падение на 2,54 п.п.). Вероятная причина – сокращение поставок угля в Китай на 11 % из-за введения китайских импортных пошлин и переориентации экспортных потоков [7, с. 68]. Этот эпизод наглядно демонстрирует уязвимость сырьевых регионов перед внешнеэкономическими шоками.

Противоположная картина – в Алтайском крае: доля в ВРП выросла с 7,24 % (2022) до 8,14 % (2024). Одновременно увеличилась и доля в отношении МСП (с 12,04 до 12,39 %), а коэффициент специализации $K_{\text{МСП}}$ составил 1,52. Это подтверждает, что развитие «мягкого» контура (МСП, инициативное бюджетирование, агроэкспорт) способно в известной мере компенсировать отсутствие крупной сырьевой базы.

Новосибирская область выделяется стабильностью доли в ВРП (15–16 %) при устойчивом росте удельного веса в МСП (с 22,26 % в 2016 году до 25,45 % в 2024 году). По-видимому, в регионе формируется самостоятельный предпринимательский пояс, мало зависящий от колебаний сырьевой конъюнктуры. Это подтверждается и динамикой $K_{\text{МСП}}$: Новосибирская область – единственный субъект СФО, где этот коэффициент устойчиво растёт (с 1,37 до 1,65), что коррелирует с успехом модели ИБ «Системное обучение» и активной поддержкой МСП.

Омская область также демонстрирует заметный рост специализации на малом бизнесе ($K_{\text{МСП}}$ поднялся с 1,16 до 1,49), вероятно, благодаря интеграции инициативного бюджетирования и финансовой грамотности.

Таблица 2

**Коэффициент специализации регионов
в отношении малого и среднего предпринимательства в 2024 году***

Регион	Отношение доли региона в МСП к доле региона в ВРП ($K_{\text{МСП}}$), 2024 г.	Изменение к 2016 г.
Республика Алтай	1,45	–0,58
Республика Тыва	0,49	–0,58
Республика Хакасия	0,93	–0,14
Алтайский край	1,52	–0,13
Красноярский край	0,63	–0,01
Иркутская область	0,75	–0,11
Кемеровская область	0,76	–0,14
Новосибирская область	1,65	+0,28
Омская область	1,49	+0,33
Томская область	0,99	+0,04

*Рассчитано автором по данным табл. 1.

Самые тревожные изменения произошли в Республике Тыва. Доля в ВРП выросла незначительно (с 0,78 % до 0,90 %), тогда как доля в МСП сократилась более чем вдвое – с 1,07 до 0,44 %. Соответственно, $K_{\text{МСП}}$ рухнул с 1,37 до 0,49, то есть регион перешёл из разряда «предпринимательских» в «проблемные». Столь резкое падение может объясняться массовым уходом малых предприятий в теневой сектор, их закрытием из-за низкой платёжеспособности населения, а также отсутствием региональных банков, способных кредитовать местный бизнес.

Примечательно, что Республика Алтай при минимальной доле в ВРП сохраняет высокую специализацию в отношении МСП ($K_{\text{МСП}} = 1,45$). Вместе с Тывой она ранее существенно опережала свою «экономическую норму» по числу субъектов МСП, что подтверждало тезис о компенсаторной роли МСП. Однако к 2024 году Республика Тыва эту роль утратила, и причины требуют отдельного изучения.

Параллельно с развитием МСП в СФО происходит диверсификация практик инициативного бюджетирования. По данным автора настоящей статьи [5, с. 121], за 2016–2024 годы доля инфраструктурных проектов (дороги, водоснабжение) снизилась с 25–30 % до 18–20 %, тогда как появились и выросли новые категории ИБ: школьное ИБ (с 0 до 4,29 % в 2024 г.), экологические проекты (0,21 %), туристические инициативы (0,15 %). Эти изменения отражают рост зрелости гражданского участия и сдвиг запросов населения от выживания к качеству среды.

Малое предпринимательство и инициативное бюджетирование опираются на *финансовую инфраструктуру*. Если банковские услуги недоступны или дороги, то любые проекты – и предпринимательские, и гражданские, – будут пробуксовывать. Поэтому посмотрим, как ведёт себя финансовый сектор СФО и какую роль играют в нём региональные банки. Динамика финансового сектора, представленная в работе Л. А. Суменковой [6], позволяет проследить, как «жёсткий» и «мягкий» контуры по-разному влияют на развитие банковских услуг и капитальных вложений.

Оплата услуг банков и других финансово-кредитных учреждений за 2018–2023 гг. выросла в СФО на 28,1 % (с 11 192 до 14 338 млн руб.). Наиболее высокие темпы роста продемонстрировали Новосибирская область (+52,3 %, с 3 567 до 5 432 млн руб.) и Алтайский край (+45,8 %, с 465 до 678 млн руб.). Именно эти регионы являются лидерами по развитию «мягкой силы» (высокий $K_{\text{МСП}}$, активное ИБ, деятельность институтов финансовой грамотности). В ресурсных регионах темпы роста существенно ниже: Красноярский край – всего +7,6 %, Иркутская область – +8,6 % [6]. Темпы роста финансового сектора в ресурсных регионах существенно уступают показателям «предпринимательских» регионов. Это косвенно подтверждает, что именно МСП и гражданская активность генерируют устойчивый спрос на розничные финансовые услуги, в то время

как крупный бизнес в большей степени использует внутренние (корпоративные) финансовые механизмы.

В СФО сохраняется сравнительно развитая сеть региональных банков – 18 кредитных организаций, что составляет 18,1 % от активов всех региональных банков РФ. Однако, как уже было отмечено, за последнее десятилетие число региональных банков в РФ сократилось в 2,5 раза [13, с. 30]. Учитывая, что именно региональные банки традиционно являются основными кредиторами МСП и операторами инициативных проектов (обеспечивая софинансирование и расчёты), их дальнейшее сокращение создаёт риск «оголения» финансовых услуг на локальном уровне. Крупные федеральные банки, как правило, не заинтересованы в обслуживании малых инициатив с высокой транзакционной нагрузкой и низкой рентабельностью.

Для верификации гипотезы о наличии двух контуров сведём в единую таблицу ключевые показатели по всем десяти субъектам СФО (табл. 3).

Таблица позволяет выделить несколько важных моментов.

1. Обратная связь между долей в ВРП и $K_{\text{МСП}}$: чем выше ресурсная специализация региона, тем ниже его предпринимательская активность (коэффициент корреляции $\approx -0,68$, что согласуется с расчётом Корчагиной [2, с. 105]. Исключение является Новосибирская область, сочетающая высокую долю в ВРП и максимальный $K_{\text{МСП}}$ среди крупных регионов.

2. Прямая связь между $K_{\text{МСП}}$ и темпами роста финансового сектора: регионы с $K_{\text{МСП}} > 1,4$ (Новосибирская область, Алтайский край) демонстрируют темпы роста оплаты финансовых услуг выше 40 %, тогда как ресурсные регионы с $K_{\text{МСП}} < 0,8$ – менее 10 %. Это наблюдение позволяет предположить, что именно МСП, а не крупный корпоративный сектор, является основным драйвером розничных финансовых услуг.

3. Совпадение лидеров «мягкой силы» (Новосибирская область, Алтайский край, Омская область) с регионами, имеющими институционально оформленные модели ИБ, ориентированные на обучение и софинансирование. Системная работа с гражданами повышает предпринимательскую активность и готовность участвовать в бюджетных инициативах.

4. Регионы-лидеры по агроэкспорту в Китай (Новосибирская область, Алтайский край) совпадают с регионами, имеющими наиболее высокие показатели «мягкой силы». Это свидетельствует о том, что внешнеэкономический фактор может усиливать позитивный эффект от развития МСП и ИБ.

Наряду с позитивными тенденциями, эмпирический анализ выявляет критические ограничения для развития «мягкой силы» в СФО.

Первое ограничение – институциональная недостаточность в ряде регионов (данные по уровню открытости бюджетных данных представлены в таблице 4).

Таблица 3

**Сводные показатели «жёсткого» и «мягкого» контуров
по регионам Сибирского федерального округа***

Регион	Доля в ВРП, % (2022)	K_МСП (2024)	Модель ИБ (по Бабиной)	Темп роста оплаты фин. услуг, % (2018–2023)	Агроэкспорт в Китай (специализация)
Новосибирская область	14,86	1,65	Системное обучение	+52,3	зерновые, переработка
Алтайский край	7,24	1,52	Активное софинансирование	+45,8	зерновые, горох, гречиха
Омская область	7,25	1,49	Интеграция с фин. грамотностью	+18,5	горох, зерновые
Томская область	6,20	0,99	не выделена отдельно	+25,5	рапсовый жмых, мясо птицы
Республика Алтай	0,70	1,45	(участвует в ППМИ)	+41,3	(туризм, не АПК)
Республика Тыва	0,83	0,49	(участвует)	+16,4	(незначительный)
Республика Хакасия	2,67	0,93	не выделена	+12,2	–
Иркутская область	18,05	0,75	Масштабные программы	+8,6	–
Кемеровская область – Кузбасс	16,77	0,76	Не выделена (промышленная)	+23,0	–
Красноярский край	25,43	0,63	Системная инфраструктура	+7,6	пшеница, рапс, овёс

*Источник: составлено автором по [2; 5; 6-7].

Таблица 4

**Рейтинг регионов Сибирского федерального округа
по уровню открытости бюджетных данных***

Наименование субъекта Российской Федерации	2022 г.		2024 г.		2025 г.	
	% от максимального количества баллов	Место в рейтинге по округу	% от максимального количества баллов	Место в рейтинге по округу	% от максимального количества баллов	Место в рейтинге по округу
Республика Алтай	72,85	8	91,2	3	78,18	5
Республика Тыва	24,83	10	22,20	10	32,73	10
Республика Хакасия	54,30	9	63,20	9	56,36	9
Алтайский край	76,82	6	77,20	7	60,00	8
Краснояр-ский край	90,73	2	84,80	4	86,36	2
Иркутская область	78,15	5	98,40	1	85,45	3-4
Кемеровская область – Кузбасс	81,13	4	82,40	5	85,45	3-4
Новосибирская область	83,44	3	80,8	6	76,36	6-7
Омская область	91,39	1	93,6	2	92,73	1
Томская область	73,18	7	71,6	8	76,36	6-7

*Источник: рейтинг регионов по уровню открытости бюджетных данных URL: <https://www.iminf.ru/areas-of-analysis/rejtingi/rejting-regionov-po-urovnyu-otkrytosti-byudzhethnykh-dannykh?territory=50000000> (дата обращения: 01.06.2026).

Данные таблицы 4 позволяют сделать следующие наблюдения. За 2022–2025 годы стабильным лидером по открытости бюджетных данных в Сибирском федеральном округе является Омская область, которая на протяжении всего периода входит в группу А, а в 2025 году заняла 1-е место с показателем 92,73 %. Высокие позиции устойчиво сохраняют

Красноярский край и Кемеровская область – Кузбасс (группа А, 85–86 % в 2025 году), причём, в Кузбассе наблюдается постепенный рост с 81 % в 2022 году. На противоположном полюсе находится Республика Тыва, которая стабильно замыкает рейтинг с крайне низкими значениями (группа D, 32,7 % в 2025 году), что свидетельствует о системном институциональ-

ном дефиците. Тревожную динамику демонстрируют Алтайский край и Новосибирская область: первый снизился с 77 % до 60 %, вторая — с 83 % до 76 %, несмотря на высокие показатели предпринимательской активности ($K_{\text{МСП}} > 1,5$). Иркутская область показала резкий рывок в 2024 году (98,4 %), однако к 2025 году её результат снизился до 85,45 %, что указывает на неустойчивость достигнутого уровня открытости. В целом по округу наблюдается поляризация: регионы-лидеры (Омская, Красноярский край, Кузбасс) укрепляют позиции, тогда как часть регионов с изначально хорошими показателями теряет достигнутое, а Тыва остаётся хроническим аутсайдером.

Второе ограничение — сырьевая «ловушка» ресурсных регионов. В Кемеровской области — Кузбассе, несмотря на наличие крупных городов и ёмкого потребительского рынка, $K_{\text{МСП}}$ составлял 0,76 в 2024 г. (снижение с 0,90 в 2016 г.). Как отмечает И. В. Корчагина [2, с. 105], «в экономике доминирует промышленность, где максимально представлен крупный бизнес. Он не дополняется МСП в той мере, в какой этого можно ожидать». Ресурсная специализация не только создаёт «жесткий» контур, но и подавляет развитие «мягкого», поскольку крупные корпорации удовлетворяют значительную часть спроса за счёт иногородних поставщиков.

Третье ограничение — финансовое «оголение» периферии. По подсчётам А. С. Инчиковой и Д. Д. Ялаевой [14], за 2019–2024 годы число региональных банков в СФО сократилось на 32 %. Для отдалённых муниципалитетов это оборачивается реальной проблемой: они остаются без кредитных организаций (их структурных подразделений). В Республике Тыва и Республике Алтай крупные федеральные банки почти не представлены, а местные либо уже закрылись, либо балансируют на грани выживания. Кредитовать малый бизнес здесь практически некому.

Мы убедились, что «мягкий» контур существует и что МСП вместе с финансовым сектором образуют его каркас. Но связан ли он с инициативным бюджетированием — тем механизмом, который вовлекает граждан в распределение бюджетных средств? И если да, то как именно происходит эта связь на практике? Ответ на этот вопрос будем искать, опираясь на региональную статистику СФО и общероссийские данные, которые собраны в Докладе о лучших практиках ИБ за 2025 год [8]. Особый интерес представляет 2024-й юбилейный год десятилетия ИБ в России. Он аккумулировал богатый материал, позволяющий судить о том, насколько граждане и бизнес созрели для совместного участия в бюджетных решениях.

По данным Доклада о лучших практиках ИБ в 2025 году [8], за 10 лет развития ИБ в России реализовано свыше 217 тысяч проектов на общую сумму более 300 млрд рублей, а число благополучателей составляет около трети населения страны. В 2024 году стоимость всех реализованных инициативных проектов в 81 субъекте РФ составила

60,14 млрд рублей, что на 1,65 млрд рублей больше, чем в 2023 году, а общее число реализованных проектов превысило 37 тысяч (увеличение более чем на 3 тысячи). Бюджетные ассигнования из региональных бюджетов составили 51,71 % от общей стоимости проектов (31,09 млрд рублей), доля федерального бюджета сократилась до 11,78 млрд рублей [8, с. 18–19].

Важной тенденцией является рост внебюджетного участия граждан: объём инициативных платежей граждан увеличился на 15 % по сравнению с 2023 годом, достигнув 1,48 млрд рублей. При этом объём софинансирования от юридических лиц сократился в 2,5 раза, что может свидетельствовать о переходе бизнеса к нефинансовым формам поддержки (трудовое участие, предоставление материалов) [8, с. 19].

Средняя стоимость одного реализованного проекта в 2024 году снизилась до 1,61 млн рублей (с 1,74 млн в 2023 году), средний размер региональной субсидии на один проект вырос до 830 тыс. рублей, а средний размер внебюджетной поддержки составил 110 тыс. рублей на проект. Доля благополучателей проектов ИБ достигла 38,16 % от общей численности населения регионов, где реализуется ИБ, и 33,19 % от населения всей страны [8, с. 20–22].

Доклад о лучших практиках ИБ [8] содержит уникальные данные о развитии молодёжных форматов ИБ, которые имеют прямое отношение к формированию будущего предпринимательского слоя.

Школьное инициативное бюджетирование (ШКИБ). В 2024 году практиками ШКИБ были охвачены общеобразовательные организации 28 субъектов РФ, реализована 1705 проектов школьников. Общий объём финансирования составил 868,5 млн рублей, из которых 742,2 млн рублей — средства бюджетов субъектов РФ. Средняя стоимость одного школьного проекта составила около 509 тыс. рублей. К наиболее популярным типам проектов отнесены: организация пространства для отдыха (25,5 %), улучшение условий для внеучебной деятельности (23,8 %), поддержка коммуникации внутри сообщества (10,7 %) [8, с. 44–45].

Студенческое инициативное бюджетирование (СТИБ). В 2024 году стартовал пилотный этап СТИБ, в котором приняли участие 54 высших учебных заведения из 40 субъектов РФ. Реализован 161 проект в системе высшего образования (средняя стоимость — 253,7 тыс. рублей) и 42 проекта в системе среднего профессионального образования (средняя стоимость — 463,2 тыс. рублей) [16]. В студенческих проектах преобладали событийные инициативы (41,4 %), а также проекты по организации пространств для отдыха и общения (7,7 %) [8, с. 47].

Молодёжное инициативное бюджетирование (МИБ). В 13 регионах РФ реализованы практики МИБ, в том числе в семи из них — самостоятельные модели. Общий объём финансирования проектов МИБ составил 211,7 млн рублей, 82,9 % профинансированы из бюджетов субъектов РФ [17]. Наиболее востребованные направления: событийные проекты

(126 проектов), создание молодёжных пространств (52 проекта), спорт и физическая культура (33 проекта) [8, с. 48-50].

Участие в инициативном бюджетировании даёт молодым людям навыки проектного управления, бюджетной грамотности, командной работы и публичной защиты своих идей. А это напрямую помогает в дальнейшем развивать собственное дело. Опросы, которые проводились в Красноярском крае, Алтайском крае и Омской области, показывают: примерно каждый седьмой участник школьных и студенческих проектов (до 15 %) в дальнейшем открывает своё дело или оформляет самозанятость [16; 17]. Получается, что молодёжные форматы ИБ не просто учат бюджетной грамотности, а реально готовят будущих предпринимателей, поставляют кадры для «мягкого» контура.

Посмотрим, как связь между ИБ и предпринимательством выглядит на уровне конкретных городов и районов. В Докладе о лучших практиках ИБ за 2025 г. [8] приведены данные о муниципалитетах, которые добились наибольших успехов в инициативном бюджетировании. Эти примеры демонстрируют, как гражданская активность и местный бизнес поддерживают друг друга.

Омская область является безусловным рекордсменом: в интернет-голосовании за проекты участвовало 123253 человека – в 2,4 раза больше, чем в любом другом муниципалитете. В 2024 году в Омске реализовали 186 проектов общей стоимостью 518,6 млн рублей. Секрет омской модели состоит в том, что инициативное бюджетирование здесь жёстко увязано с финансовой грамотностью. За это отвечает единый региональный центр – Казенное учреждение Омской области «Региональный центр финансовой грамотности и инициативного бюджетирования». Как показал анализ, малые подрядные организации, выполнявшие работы по благоустройству, в 2024 году увеличили совокупную выручку на 15–20 %, а доля местных подрядчиков достигла 85 % [8, с. 34–35].

Алтайский край демонстрирует уникальный пример прямого стимулирования предпринимательской активности через конкурс лучших инициативных проектов «Алтай – предлагай!». В 2024 году в голосовании за проекты приняли участие 17 тысяч человек – это втрое больше, чем в 2023 году. Портал «алтай-

предлагай.рф» стал не только площадкой для выдвижения инициатив, но и витриной для местных производителей и подрядчиков. МСП, зарегистрированные на портале, получили доступ к информации о планируемых проектах. Внебюджетное софинансирование достигло 168,3 млн рублей в 2024 году, а число реализованных проектов за период 2017–2025 гг. составило 2393 на общую сумму 2,8 млрд рублей [8, с. 82–83; 5, с. 125].

Важно отметить, что в Алтайском крае, который одновременно является лидером по агроэкспорту в Китай (зерновые, горох, гречиха), внешнеэкономический фактор усиливает позитивный эффект: экспортная выручка малых аграрных предприятий реинвестируется в софинансирование инициативных проектов, формируя замкнутый контур локальной экономики [7, с. 68].

Новосибирская область демонстрирует модель «Системное обучение», основанную на выездных семинарах (30 семинаров в 2021 г. с участием 755 человек), онлайн-курсе «Территория обучения» и интеграции с Новосибирским домом финансового просвещения. В 2024 году доля местных подрядчиков в инициативных проектах достигла 80 %. ПАО «Банк Левобережный» (крупнейший региональный банк СФО) выступает оператором расчётов по инициативным проектам, обеспечивая льготное кредитование МСП – участников конкурсных отборов [5, с. 125]. Сравнительный анализ формализован в Таблице 5.

Таким образом, в регионах с моделями ИБ, ориентированными на обучение населения и софинансирование, доля местных подрядчиков достигает 75–85 %, тогда как в ресурсных регионах она не превышает 40–50 %. Это означает, что в «предпринимательских» регионах бюджетные средства в большей степени остаются внутри территории, создавая мультипликативный эффект для локальной экономики, тогда как в «ресурсных» значительная часть средств «утекает» к иногородним поставщикам.

Доклад о лучших практиках ИБ в 2025 г. впервые систематизировал данные о волонтерском участии в инициативном бюджетировании. В 2024 году ресурс волонтеров был задействован в 43 практиках, общее число волонтеров составило 29590 человек (27862 – в региональных практиках, 1728 – в муниципальных) [8, с. 56].

Таблица 5

Сравнительный анализ доли местных подрядчиков*

Регион	Модель ИБ	Доля местных подрядчиков, %
Новосибирская область	Системное обучение	~80
Алтайский край	Активное софинансирование	~75
Омская область	Интеграция с финансовой грамотностью	~85
Иркутская область	Масштабные программы	~50
Красноярский край	Системная инфраструктура	~40

*Источник: составлено автором по [5; 8], а также с учетом данных ЕИС за 2022–2024 годы.

Наиболее масштабное волонтерское движение зафиксировано в рамках практик формирования комфортной городской среды в Новгородской области (12258 волонтеров) и Свердловской области (12262 волонтера). Задачи волонтеров включают информирование граждан, помощь в организации голосования, консультирование по работе с порталами, организацию субботников и общественный контроль за реализацией проектов.

Для «мягкого» контура волонтерское участие имеет двойное значение. С одной стороны, оно снижает транзакционные издержки реализации проектов (трудовой вклад оценивается в 378,98 млн рублей в 2024 году). С другой стороны, волонтерский опыт повышает вероятность последующего перехода в предпринимательскую деятельность (создание собственного дела в сфере благоустройства, обслуживания объектов инфраструктуры, event-менеджмента).

Анализ лучших практик, представленных в Докладе о лучших практиках ИБ [8], позволяет автору настоящей статьи выделить институциональные решения, которые наиболее эффективно усиливают синергию ИБ и МСП.

1. *Цифровые платформы для сопряжения спроса и предложения.* Портал «Алтай предлагай» (Алтайский край), система электронных голосований «Активный гражданин» (Москва), портал «Живем на Севере» (ЯНАО) – всё это инструменты, которые снижают информационные барьеры. В Москве, например, в системе «Активный гражданин» в 2024 году приняли участие 1007099 уникальных пользователей [8, с. 14]. Для СФО создание аналогичных региональных платформ может стать драйвером вовлечения граждан и МСП.

2. *Институт кураторов и персональных консультантов.* В Алтайском крае и Красноярском крае кураторы помогают муниципалитетам и предпринимателям оформлять заявки. Общее число консультантов и специалистов, вовлечённых в сопровождение практик ИБ, составило 2346 человек в 2024 году, из них 574 выполняют роль консультантов, 1772 являются представителями органов государственной власти и местного самоуправления [8, с. 54]. Соотношение 3:1 в пользу представителей органов государственной власти и местного самоуправления свидетельствует о дефиците независимых консультантов, что особенно остро проявляется в отдалённых территориях СФО.

3. *Интеграция финансового просвещения и инициативного бюджетирования.* Омская модель (единый центр финансовой грамотности и ИБ) позволяет синхронизировать обучение граждан и поддержку проектов. Как следствие, – максимальная доля местных подрядчиков (85 %) и высокая явка на голосование (123 тыс. человек). В Ульянов-

ской области (там, кстати, тоже работает Центр развития инициативного бюджетирования и финансовой грамотности) пошли дальше обычных конкурсов: выпустили народные облигации. Идея в том, чтобы привлечь деньги самих граждан на финансирование их же инициативных проектов [8, с. 68–69]. Похоже, – это первый такой опыт в стране.

4. *Немаловажную роль играют региональные банки.* В Новосибирской области ПАО «Банк Левобережный» взял на себя расчёты по инициативным проектам. В Алтайском крае местные банки выдают льготные кредиты субъектам малого бизнеса (победителям конкурсных отборов) под залог будущих бюджетных поступлений. В условиях, когда число региональных банков по стране неуклонно сокращается, такой опыт стоило бы перенять и другим субъектам СФО.

5. *Наконец, не стоит недооценивать внешнеэкономический фактор.* Те же регионы, которые лидируют по поставкам сельхозпродукции в Китай (Новосибирская область и Алтайский край), показывают и лучшие результаты по «мягкой силе». Если синхронизировать программы поддержки МСП с развитием экспортной инфраструктуры (строить зерновые терминалы, налаживать логистику) эффект можно значительно усилить [7, с. 69–70].

Проведённый выше анализ убедительно демонстрирует позитивный потенциал синергии ИБ и МСП. Однако в системе факторов регионального развития присутствуют критические элементы, ограничивающие эффективность «мягкого» контура. Интегральный уровень развития СФО оценивается как «средний» (0,83–0,92 по интегральному показателю) [1, с. 140]. Причины кроются в нескольких группах факторов. Систематизируем эти ограничения. Начнём с самого фундаментального, а именно с того, что напрямую влияет на возможности людей участвовать в софинансировании проектов и вести своё дело. Речь об уровне доходов, состоянии инфраструктуры и демографическом фоне.

Децильный коэффициент как критический фактор. В ходе оценки критических факторов успеха регионального развития СФО, проведённой Ю. А. Болдурцем в 2025 году, было установлено, что децильный коэффициент⁴ в 2019 году имел критическое значение (ниже 0,49 по нормированной шкале), что отражает экстремально высокий уровень социального расслоения. В последующие периоды наблюдались незначительные улучшения, однако показатель остаётся в зоне риска [1, с. 139–140]. Доля населения с доходами ниже прожиточного минимума в СФО в 2024 году составила 18,11 % [1].

Высокий износ основных фондов. Степень износа основных фондов достигла в СФО 51,1 % в 2024 году

⁴ Децильный коэффициент – показатель дифференциации доходов населения, рассчитываемый как отношение средних доходов 10 % самых богатых (первый дециль) к средним доходам 10 % самых бедных (девятый дециль). Значения больше 10 считаются признаком высокого неравенства. В работе Ю. А. Болдурца [1] использована нормированная шкала, где критическим признаётся уровень ниже 0,49.

(порог – 40 %), коэффициент обновления — 8,0 % (порог — 15 %). Прирост износа за 2019-2024 гг. составил 15 % [1]. Высокий износ означает, что значительная часть инфраструктуры находится в предаварийном состоянии. В таких условиях инициативные проекты граждан неизбежно фокусируются на «латании дыр» (ремонте дорог, водопроводов, кладбищ), а не на развивающих инициативах. Этим объясняется, почему в ресурсных регионах с высоким износом (Красноярский край, Кемеровская область – Кузбасс) доля неинфраструктурных проектов ИБ остаётся низкой (22-25 %).

Демографические ограничения. Суммарный коэффициент рождаемости в СФО снизился с 1,90 в 2019 году до 1,52 в 2024 году (порог – 2,15). Ожидаемая продолжительность жизни колебалась около 70 лет, а в 2024 году снизилась до 69,6 лет. Годовой темп роста численности населения в 2022–2024 гг. был отрицательным (99,68-99,33 %) [1]. Демографический спад ведёт к сокращению численности потенциальных участников ИБ (особенно молодёжи) и сужению рынка сбыта для МСП.

Однако даже если доходы населения позволяют софинансировать проекты, а инфраструктура не развалена окончательно, остаются барьеры другого рода – организационные и правовые. Здесь ключевую роль играют прозрачность бюджетных процессов и наличие квалифицированных консультантов, которые помогают и гражданам, и бизнесу.

Поляризация регионов по уровню открытости бюджетных данных. Согласно данным мониторинга (табл.4), регионы СФО существенно дифференцированы. Парадокс заключается в том, что более низкая формальная открытость бюджетных данных в Алтайском крае (группа В, 60,0 % в 2025 г.) и Новосибирской области (группа В, 76,4 %) не препятствует успешному развитию ИБ и МСП: К_МСП здесь составляет 1,52 и 1,65 соответственно – одни из самых высоких в СФО. Это подтверждает наличие неформальных компенсаторных механизмов (кураторы, порталы, обучение) [5, с. 125]. В то же время в Кемеровской области, несмотря на высокий уровень формальной открытости (группа А, 85,5 %), К_МСП низок (0,76), что объясняется доминированием крупного промышленного бизнеса, а не отсутствием открытости. В Республике Хакасия (группа С, 56,4 %, К_МСП 0,93) формальные и неформальные механизмы развиты слабо, что вкупе с низкими темпами роста оплаты финансовых услуг (+12,2 %) способствует стагнации ИБ и МСП.

Дефицит консультационного сопровождения. Общее число консультантов и специалистов, вовлечённых в сопровождение практик ИБ, составило в 2024 году 2346 человек, что практически не изменилось по сравнению с 2023 годом. Число консультантов сократилось с 610 до 574 человек, тогда как количество представителей органов государственной власти и местного самоуправления выросло до 1772 человек [8, с. 54]. Соотношение – 3:1 в пользу работников органов публичной власти свидетельствует о дефиците независимых консуль-

тантов. В 192 практиках административное сопровождение отсутствует, а в 129 практиках администрированием занимается всего один специалист.

Есть и более глубокие, структурные проблемы. Они коренятся в самой организации экономики ресурсных регионов, где крупный бизнес не столько дополняет, сколько подавляет малый; отсюда – утечка бюджетных средств за пределы территорий и уязвимость периферии, которая остаётся без собственных банков.

Сырьевая «ловушка» ресурсных регионов. В Кемеровской области – Кузбассе К_МСП снизился с 0,90 в 2016 г. до 0,66 в 2022 г. В Красноярском крае аналогичный показатель равен 0,68. Крупные корпорации удовлетворяют значительную часть спроса за счёт иногородних поставщиков, что ведёт к «утечке» бюджетных средств. Доля местных подрядчиков в ресурсных регионах не превышает 40-50 %, тогда как в «предпринимательских» достигает 75-85 %.

Сокращение региональных банков. За последнее десятилетие число региональных банков в РФ сократилось в 2,5 раза (с 425 до 137). В СФО сокращение за 2019–2024 гг. составило 32 % [13]. Отдалённые муниципалитеты остаются без кредитных организаций (их структурных подразделений), способных оперативно финансировать малые проекты. Особенно остро эта проблема стоит в Республике Тыва и Республике Алтай.

Экологические ограничения. Темпы роста затрат на охрану окружающей среды (108,0 % в 2024 г.) не достигают порогового значения (110 %), тогда как темпы роста сбросов в водные ресурсы (104,1 %) превышают порог (90 %) [1]. Доля экологических проектов в составе проектов инициативного бюджетирования в СФО составляет лишь 0,21 %, что явно недостаточно для решения накопленных проблем.

Сведём выявленные ограничения в типологию. Критериями для группировки регионов служат три ключевых параметра: коэффициент специализации на МСП (К_МСП), доля местных подрядчиков в инициативных проектах (характеризует «утечку» бюджетных средств) и наличие/доступность региональных банков. Дополнительно учитываются уровень бедности и динамика численности населения.

Первую группу, условно называемую «ресурсные», образуют регионы с высокой долей в ВРП, но низкой предпринимательской активностью (К_МСП < 0,8). Это Красноярский край, Кемеровская область и Иркутская область. Здесь доминирует крупный промышленный бизнес, доля местных подрядчиков не превышает 40–50 %, а региональные банки либо отсутствуют, либо находятся под угрозой закрытия.

Вторую группу — «предпринимательские» — составляют Новосибирская, Омская области и Алтайский край. Для них характерны высокие значения К_МСП (>1,4), значительная доля местных подрядчиков (75-85 %) и наличие работающих региональных банков. При этом формальная открытость бюджетных данных здесь может быть недо-

статочной, однако это во многом компенсируется неформальными механизмами (кураторы, порталы, обучение).

Третья группа – «проблемные» – включает Республики Тыва, Алтай и Хакасию. У них высокий уровень бедности, депопуляция, слабая инфраструктура и, как следствие, низкая доля местных подрядчиков. При этом К_МСП может быть выше единицы (как в Алтае), но это не спасает от общего спада – в Республике Тыва доля МСП за 2016-2024 годы сократилась в 2,4 раза.

В итоге типология выглядит следующим образом (табл. 6).

Проведённое исследование позволило достичь поставленной цели – выявить и описать синергетический потенциал совместного развития инициативного бюджетирования и МСП в регионах СФО, а также определить критические ограничения «мягкой силы».

Основные результаты исследования.

1. В СФО сосуществуют два контура регионального развития. «Жёсткий» контур (ВРП) высококонцентрирован (индекс Херфиндаля-Хиршмана – 1616,3, доля трёх регионов-лидеров – 60,25 %). «Мягкий» контур (МСП) распределён более равномерно (индекс – 1474,0, коэффициент вариации – 68,9 %), что позволяет МСП выполнять компенсаторную функцию, сдерживая рост пространственного неравенства.

2. Зафиксирована качественная трансформация типологии инициативных проектов: за 2016–2024 гг. доля неинфраструктурных проектов в регионах-лидерах достигла 45-55 %, что более чем вдвое превышает показатели ресурсных регионов (22-25 %).

3. Региональные банки выступают важной институциональной опорой МСП, однако их сокращение (на 32 % в СФО за 2019-2024 гг.) создаёт риск «оголения» финансовых услуг на периферии.

Внешнеэкономический фактор (экспорт продукции АПК в Китай) усиливает позитивный эффект в регионах-лидерах.

4. В регионах с моделями ИБ «Системное обучение» (НСО) и «Активное софинансирование» (Алтайский край) доля местных подрядчиков достигает 75-85 %, тогда как в ресурсных регионах – 40-50 %. Это означает, что в первых бюджетные средства в большей степени остаются внутри территории.

5. Выявлены критические ограничения: децильный коэффициент в зоне риска, износ основных фондов 51,1 %, дефицит консультационного сопровождения (соотношение представителей органов государственной власти и местного самоуправления к консультантам – 3:1), сокращение региональных банков.

Рекомендации для региональной политики:

– для «предпринимательских» регионов – масштабирование цифровых платформ, углубление молодёжных форматов ИБ, использование потенциала региональных банков для льготного кредитования МСП – участников ИБ;

– для «ресурсных» регионов – квотирование доли местных поставщиков в закупках крупных корпораций, диверсификация типологии ИБ (стимулирование социальных и экологических проектов), поддержка региональных банков;

– для «проблемных» регионов – компенсация низкой платёжеспособности (зачёт трудового участия), развитие выездных форм обучения, формирование «витрин успеха».

Юбилейный выпуск журнала – повод заглянуть вперёд. Институты «мягкой силы» – развитие инициативного бюджетирования, МСП и деятельность региональных банков – не заменят модернизации промышленности, но способны сделать развитие более сбалансированным, человекоцентричным и устойчивым.

Таблица 6

Критические факторы «мягкой силы» по группам регионов Сибирского федерального округа*

Группа регионов	Примеры	Основные ограничения	Уровень развития «мягкой силы»
«Предпринимательские»	Новосибирская область, Алтайский край, Омская область	Дефицит консультантов, отсутствие формальной открытости (кроме Омской области), экологические проблемы	Высокий (К_МСП > 1,4)
«Ресурсные»	Красноярский край, Кемеровская область, Иркутская область	Сырьевая «ловушка», низкая доля местных подрядчиков, высокий износ фондов, утечка бюджетных средств, сокращение региональных банков	Низкий (К_МСП < 0,8)
«Проблемные»	Республика Тыва, Республика Алтай, Республика Хакасия	Высокий уровень бедности, депопуляция, отсутствие формальной открытости, слабая инфраструктура, отсутствие региональных банков	Средний (К_МСП > 1,0, но низкий ВРП)

*Источник: составлено автором.

Литература

1. Болдурец Ю. А. Критические факторы успеха регионального развития: методологические подходы к оценке // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 11. Т. 14. С. 134–141. DOI: 10.36871/ek.ur.p.r.2025.11.14.014
2. Корчагина И. В. Потенциал малого и среднего предпринимательства в сдерживании пространственного неравенства регионов Сибирского федерального округа // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2025. Т. 23, № 1. С. 98–106. DOI: 10.24147/1812-3988.2025.23(1).98-106
3. Nye J. S. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. – New York: Public Affairs, 2004. – 208 p.
4. Ламашева Ю. А. Роль внутренней интернационализации в развитии «мягкой силы» региона // Известия Восточного института. 2024. № 1. С. 90–99. DOI: 10/24866/2542-1611/2024-1/90-99
5. Бабина Ю. В. Региональные модели инициативного бюджетирования: трансформация типологии проектов в Сибирском федеральном округе (2016–2025 гг.) // Сибирская финансовая школа. 2026. № 1. (161). С. 119–129. DOI: 10/34020/1993-4386-2026-1-119-129
6. Суменкова Л. А. Финансовый сектор Сибири: рост и эффективность в современных рыночных условиях // Международный научно-исследовательский журнал. 2025. № 11 (161). DOI: 10.60797/IRJ.2025.161.69
7. Кузьмин А. А. Экономическое сотрудничество субъектов Сибирского федерального округа и Китая: современные тенденции и перспективы // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2026. Т. 15, № 1. С. 65–71. DOI: 10.24412/2225-8264-2026-1-1068
8. Доклад о лучших практиках развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях. – М.: Минфин России / НИФИ, 2025. – 124 с.
9. Фадейкина Н. В. Инициативное бюджетирование как инструмент системы общественных финансов // Сибирская финансовая школа. 2020. № 1 (137). С. 52–57.
10. Фадейкина Н. В., Морозова О. В., Синкина А. А. и др. Развитие инициативного бюджетирования как инструмента общественных финансов: монография / под науч. ред. Н. В. Фадейкиной. – Новосибирск: НГУЭУ, 2021. – 420 с.
11. Вагин В. В., Петрова И. В. Участие граждан в государственных программах Российской Федерации // Муниципальное имущество: экономика, право, управление. 2023. № 1. С. 23–26. DOI: 10.18572/2072-4314-2023-1-23-26
12. Вагин В. В. Финансирование и софинансирование инициативных проектов. Перспективы развития // Журнал Бюджет. 2024. № 12 (264). С. 40–42.
13. Сорокина А. И. Анализ показателей деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства в Сибирском федеральном округе // Сборник научных трудов Ангарского государственного технического университета. 2025. № 1. С. 398–403. DOI: 10.36629/2686-7788-2025-1-393-397
14. Инчикова А. С., Ялаева Д. Д. Проблемы региональных банков в кредитной системе Российской Федерации и меры, способствующие их развитию // Научные записки молодых исследователей. 2025. Т. 13, № 1. С. 24–32.
15. Нехорошков В. П., Арошидзе А. А. Внешнеторговые отношения Китая и регионов Сибири через призму комплементарности, специализации и устойчивости развития // Российско-китайские исследования. 2023. Т. 7, № 2. С. 191–199. DOI: 10.17150/2587-7445.2023.7(2).191-199
16. Бабина Ю. В. Студенческое инициативное бюджетирование в контексте повышения финансовой доступности // Профессиональное образование в современном мире. 2024. Т. 14, № 4. С. 633–646. DOI: 10.20913/2618-7515-2024-4-9
17. Бабина Ю. В. Молодежное инициативное бюджетирование как инструмент устойчивого развития сельских территорий // Профессиональное образование в современном мире. 2025. Т. 15, № 4. С. 649–660. DOI: 10.20913/2224-1841-2025-4-6

Сведения об авторе

Бабина Юлия Васильевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга, рекламы и связей с общественностью ФГБОУ ВО НГУЭУ, г. Новосибирск, Россия.

ORCID ID: 0009-0000-1377-7538

E-mail: y.v.babina@yandex.ru

**«SOFT POWER» OF REGIONAL DEVELOPMENT: SYNERGY
OF PARTICIPATORY BUDGETING AND SMALL ENTREPRENEURSHIP
IN THE SIBERIAN FEDERAL DISTRICT (2016–2025)**

Yu. Babina

*Novosibirsk State University of Economics and Management,
Novosibirsk, Russia*

Abstract. The article examines the synergistic potential of the joint development of participatory budgeting (PB) and small and medium-sized enterprises (SMEs) as factors of “soft power” in the Siberian Federal District (SFD), based on data from the annual monitoring by the Financial Research Institute (FNI) of the Russian Ministry of Finance, the Unified Register of SME Entities, and an analysis of regional practices for 2016–2025. It has been revealed that during the study period, a qualitative transformation of the typology of participatory

projects occurred: from the dominance of infrastructure projects (roads, water supply, public space improvement) to an expanded structure that includes social (education, culture, youth spaces), environmental, and event-based initiatives. It is substantiated that regional banks act as an institutional support for SMEs — as lenders and operators of participatory projects — and that the Chinese market is becoming an additional driver of demand for products of small businesses in the agro-industrial sector. Based on a comparative analysis, three groups of SFD regions have been identified according to the degree of “soft power” development: “Entrepreneurial” regions (Novosibirsk Oblast, Omsk Oblast, Altai Krai); “Resource-based” regions (Krasnoyarsk Krai, Irkutsk Oblast, Kemerovo Oblast); “Challenged” regions (Republic of Tyva, Republic of Altai, Republic of Khakassia). It is shown that in the “entrepreneurial” regions, the share of local contractors in participatory projects reaches 75–85 %, whereas in the “resource-based” regions it does not exceed 40–50 %. The research findings can be used by public authorities to improve regional PB programmers and SME support measures.

Keywords: participatory budgeting, small and medium-sized enterprises, “soft power”, regional banks, spatial inequality, Siberian Federal District, economic cooperation with China.

References

1. Boldurets Yu. A. Critical success factors for regional development: methodological approaches to assessment, *Economica i upravlenie: problemy i resheniya*, 2025, No. 11, Vol. 14, pp. 134–141. (In Russ.). DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.11.14.014
2. Korchagina I. V. The Potential of Small and Medium-Sized Enterprises in Containing Spatial Inequality Across Regions of the Siberian Federal District, *Vestnik Omskogo universiteta. Serya “Economica”*, 2025, Vol. 23, No. 1, pp. 98–106. (In Russ.). DOI: 10.24147/1812-3988.2025.23(1).98-106.
3. Nye J. S. Soft Power: *The Means to Success in World Politics*. New York: Public Affairs, 2004. 208 p.
4. Lamasheva Yu. A. The role of internal internationalization in developing of regional “soft power”, *Izvestiya vostochnogo instituta*, 2024, No. 1, pp. 90–99. (In Russ.). DOI: 10.24866/2542-1611/2024-1/90-99
5. Babina Yu. V. Regional models of initiative budgeting: transformation of project typology in the Siberian federal district (2016–2025), *Sibirskaya finansovaya shkola*, 2026, No. 1 (161), pp. 119–129. (In Russ.). DOI: 10.34020/1993-4386-2026-1-119-129
6. Sumenkova L. A. The financial sector of Siberia: growth and efficiency in modern market conditions, *Mezhdunarodny nauchno - issledovatel'sky zhurnal*, 2025, No. 11 (161). (In Russ.). DOI: 10.60797/IRJ.2025.161.69
7. Kuzmin A. A. Economic cooperation between the subjects of the Siberian Federal District and China: current trends and prospects, *Vestnik Sibirskogo instituta biznesa i informacionnykh tekhnologij*, 2026, Vol. 15, No. 1, pp. 65–71. (In Russ.). DOI: 10.24412/2225-8264-2026-1-1068
8. *Report on best practices for developing initiative budgeting in the constituent entities of the Russian Federation and municipal formations*, Moscow: Minfin Rossii, NIFI, 2025, 124 p. (In Russ.).
9. Fadeikina N. V. Initiative budgeting as a tool of the public finance system, *Sibirskaya finansovaya shkola*, 2020, No. 1 (137), pp. 52–57. (In Russ.).
10. Fadeikina N. V., Morozova O. V., Sinkina A. A. et al. *Razvitie iniciativnogo byudzhetrovaniya kak instrumenta obshchestvennyh finansov: monografiya pod nauch. red. N. V. Fadejkinoj* [Development of Initiative Budgeting as a Public Finance Tool: monografiya, ed. by N. V. Fadeikina], Novosibirsk: Novosibirsk State University of Economics and Management (NGUEU), 2021, 420 p. (In Russ.).
11. Vagin V. V., Petrova I. V. Citizen Participation in State Programs of the Russian Federation, *Municipal'noe imushchestvo: ekonomika, pravo, upravlenie*, 2023, No. 1, pp. 23–26. (In Russ.). DOI: 10.18572/2072-4314-2023-1-23-26
12. Vagin V. V. Financing and Co-Financing of Initiative Projects: Development Prospects, *Zhurnal Byudzheta*, 2024, No. 12 (264), pp. 40–42. (In Russ.).
13. Sorokina A. I. Analysis of Performance Indicators of Small and Medium-Sized Enterprises in the Siberian Federal District, *Sbornik nauchnykh trudov Angarskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* [Collection of Scientific Papers of Angarsk State Technical University], 2025, No. 1, pp. 398–403. (In Russ.). DOI: 10.36629/2686-7788-2025-1-393-397
14. Inchikova A. S., Yalaeva D. D. Problems of Regional Banks in the Credit System of the Russian Federation and Measures to Promote Their Development, *Nauchnye zapiski molodykh issledovatelej*, 2025, Vol. 13, No. 1, pp. 24–32. (In Russ.).
15. Nekhoroshkov V. P., Aroshidze A. A. Foreign Trade Relations Between China and Siberian Regions Through the Lens of Complementarity, Specialization, and Sustainable Development, *Rossijsko-kitajskie issledovaniya*, 2023, Vol. 7, No. 2, pp. 191–199. (In Russ.). DOI: 10.17150/2587-7445.2023.7(2).191-199
16. Babina Yu. V. Student Initiative Budgeting in the Context of Improving Financial Accessibility, *Professional'noe obrazovanie v sovremennom mire*, 2024, Vol. 14, No. 4, pp. 633–646. (In Russ.). DOI: 10.20913/2618-7515-2024-4-9
17. Babina Yu. V. Youth Initiative Budgeting as a Tool for Sustainable Development of Rural Areas, *Professional'noe obrazovanie v sovremennom mire*, 2025, Vol. 15, No. 4, pp. 649–660. (In Russ.). DOI: 10.20913/2224-1841-2025-4-6

About the author

Yulia V. Babina – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Advertising, and Public Relations at the Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russia.

ORCID ID: 0009-0000-1377-7538

E-mail: y.v.babina@yandex.ru