

## Финансовый механизм государственно-частного партнерства: особенности и направления совершенствования

Юлия Габдрашитовна Тюрина<sup>1✉</sup>, Анна Александровна Духовская<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия

<sup>2</sup> ООО «Данон», Москва, Россия

Контакт для переписки: [u\\_turina@mail.ru](mailto:u_turina@mail.ru)<sup>✉</sup>

**Аннотация.** В последние десятилетия проекты в области инфраструктуры и государственно-частного партнерства стали вызывать все больший интерес как у государственного сектора, так и у частных инвесторов. В России рассматриваемый вариант сотрудничества государства и бизнеса стал активно развиваться и распространяться не так давно (в последние 15–20 лет). Несмотря на то, что до 2019 г. рынок ГЧП в России показывал положительный тренд по разным параметрам и активно развивался, начиная с 2020 г. отмечается замедление темпов роста количества ГЧП-проектов (3 440 проектов в 2020 г. против 4 285 проектов в 2019 г.), что связано со многими факторами, такими как: увеличение стоимости строительных материалов, общее повышение цен, рост инфляции, пандемия COVID-19, сниженный уровень платежеспособного спроса, нестабильная геополитическая ситуация и т. д. При этом совокупный объем инвестиций в проекты ГЧП (накопительным итогом) продолжает расти. Быстрая урбанизация, меняющиеся экологические, социальные и экономические приоритеты предъявляют все более высокие требования к способности правительств привлекать частные финансовые средства и мотивировать компании развиваться синергетически с государством. Совершенствование государственно-частного партнерства и его масштабирование среди корпоративного сектора в России являются одним из ключевых направлений деятельности государства с целью создания лучших условий для соединения людей и мест с возможностями.

Целью статьи является изучение теоретических и практических особенностей государственно-частного партнерства и его финансового механизма, а также выявление перспективных направлений решения проблем, препятствующих

эффективной реализации проектов в рамках государственно-частного партнерства. Предметом исследования является совокупность экономических и организационно-правовых отношений по вопросам формирования и реализации финансового механизма проектов государственно-частного партнерства. Методологической основой послужили концептуальные положения теории государственно-частного партнерства, научные методы и приемы анализа.

Научная новизна работы заключается в том, что результаты исследования в части выявления ключевых проблем, препятствующих эффективному функционированию проектов ГЧП и их финансового механизма, позволили сформулировать комплекс авторских рекомендаций по их решению.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство, ГЧП, финансовый механизм ГЧП, проекты ГЧП, бизнес и государство

**Цитирование:** Тюрина Ю. Л., Духовская А. А. 2023. Финансовый механизм государственно-частного партнерства: особенности и направления совершенствования // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. Том 9. № 1. С. 167–188. <https://dx.doi.org/10.21684/2411-7897-2023-9-1-167-188>

Поступила 11.01.2023; одобрена 18.01.2023; принята 31.01.2023

## Financial mechanism of public-private partnership: features and directions of improvement

Yulia G. Tyurina, Anna A. Dukhovskaya

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Danone LLC, Moscow, Russia

Corresponding author: [u\\_turina@mail.ru](mailto:u_turina@mail.ru)✉

**Abstract.** In recent decades, projects in the field of infrastructure and public-private partnership (PPP) have become increasingly interesting for both the public sector and private investors. In Russia, the option of cooperation between the state and business started developing and spreading not so long ago (in the last 15-20 years). Despite the fact that until 2019, the PPP market in Russia showed a positive trend in various parameters and actively developed, there has been a slowdown in the growth rate of the number of PPP projects since 2020 (3,440 projects in 2020 against 4,285 projects in 2019), which is due to many factors, such as: an increase in the cost

of construction materials, a general increase in prices, an increase in inflation, the COVID-19 pandemic, a reduced level of effective demand, an unstable geopolitical situation, etc. At the same time, the total volume of investments in PPP projects continues to grow. Rapid urbanization, changing environmental, social and economic priorities place increasing demands on the ability of governments to attract private finance and motivate companies to develop synergistically with the state. Improving public-private partnership and scaling it up among the corporate sector in Russia is one of the key areas of government activity in order to create better conditions for connecting people and places with opportunities.

The purpose of the article is to study the theoretical and practical features of public-private partnership and its financial mechanism, as well as to identify promising areas for solving problems that hinder the effective implementation of projects within the framework of public-private partnership. The subject of the study is an aggregate of economic and organizational-legal relations that contribute to the formation and implementation of the financial mechanism of public-private partnership projects. The methodological basis was the conceptual provisions of the theory of public-private partnership, scientific methods and techniques of analysis.

The scientific novelty of the work lies in the fact that the results of the study (in terms of identifying key problems that hinder the effective functioning of PPP projects and their financial mechanism) allowed us to formulate a set of recommendations for their solution.

**Keywords:** public-private partnership, PPP, PPP financial mechanism, PPP projects, business and government

**Citation:** Tyurina, Y. G. & Dukhovskaya, A. A. (2023). Financial mechanism of public-private partnership: features and directions of improvement. *Tyumen State University Herald. Social, Economic, and Law Research*, 9(1), 167–188. <https://dx.doi.org/10.21684/2411-7897-2023-9-1-167-188>

Received Jan. 11, 2023; Reviewed Jan. 18, 2023; Accepted Jan. 31, 2023

## Введение

В настоящее время возникающие макроэкономические вызовы и шоки обуславливают необходимость и значимость сотрудничества государства и бизнеса. Совершенствование государственно-частного партнерства и его масштабирование среди корпоративного сектора в России являются одним из ключевых направлений деятельности государства с целью создания более благоприятных условий и возможностей реализации проектов бизнеса и государства. Меняющиеся экономические, социальные, политические приоритеты предъявляют все более высокие требования к способности органов государственной власти привлекать частные финансовые средства, стимулируя хозяйствующие субъекты развиваться совместно с государством.

Авторами в исследовании определены основные триггеры становления государственно-частного партнерства, а именно приватизация государственных активов, отсутствие достаточных объемов финансовых ресурсов только лишь у государства для успешной реализации крупных социально-значимых проектов и низкая мобильность и адаптивность изменяющимся реалиям государства по сравнению с частным сектором. Основу используемых в процессе написания статьи источников составляют нормативные правовые акты, зарубежные и отечественные источники литературы.

## Методы

Изучение теоретико-методологических аспектов играет огромное значение в развитии основ партнерских отношений государства и бизнеса, учитывая специфику финансового механизма ГЧП. Исследование построено на анализе многих теоретических аспектов в части сущностной составляющей партнерства государства и бизнеса, соблюдения интересов всех участников отношений в системе ГЧП. Практические аспекты рассматриваемой темы представлены результатами использования методов системного подхода, анализа, синтеза, сравнения. Авторами изучены теоретические и практические особенности государственно-частного партнерства и его финансового механизма, определены перспективные направления решения проблем, препятствующие эффективной реализации проектов в рамках государственно-частного партнерства.

## Результаты

### Теоретико-методологические аспекты государственно-частного партнерства

Сущность и понятие ГЧП претерпевали те или иные изменения в течение долгого периода времени. Несмотря на то, что всеобщую огласку, известность и заинтересованность не только со стороны государства, но и со стороны частного сектора механизм ГЧП приобрел не так давно (последние 35–40 лет), понимание необходимости и важности ГЧП зародилось еще в XVI в. Общеизвестно, что в период XVI–XVII вв. в западных странах торговому капиталу требовалось сильное правительство для избавления от устаревших ограничений и обеспечения эффективного международного сотрудничества. Основным ключом для реализации данной необходимости стало существующее в то время направление меркантилизма. Сторонники данной концепции стали первыми, кто выступал за взаимодействие государства и частного сектора. Их основной целью было обеспечение положительного денежного баланса (для ранних меркантилистов) или торгового баланса (для более поздних меркантилистов). Партнерство государства и предприятий происходило за счет обеспечения правительствами стран контроля за всеми торговыми операциями, совершаемыми частным сектором, взимая за каждую транзакцию определенную комиссию. Данная протекционистская политика позволила простимулировать импорт дешевого сырья для защиты отечественных производителей от иностранной конкуренции и поддержать экспортеров отечественной продукции [Mostepaniuk, 2016].

Следующим этапом в развитии понимания сущности сотрудничества государства и бизнеса стал период XVIII — начала XIX в., когда в мире распространялись идеи классической политической экономии. Уильям Петти, один из известнейших представителей классической политической экономии, считал, что государство и частный сектор должны находить компромиссы для достижения общих целей. Так, в своем труде “A Treatise of Taxes & Contributions” (1662 г.) Петти подчеркивал необходимость введения государственного страхования взамен импортных пошлин («Customs be reduced into the nature of an Ensurance-premium») [Petty, 1662], обосновывая это первостепенностью собственных интересов бизнеса перед всеобщими (общественными). В данной ситуации выигрывают обе стороны — и государство, и частный сектор, так как первая сторона получает больший объем денежных средств, который может перенаправить в «требующее русло», а вторая — несет меньшие убытки при наступлении страховых случаев.

При определении сущности ГЧП важно учитывать баланс сил таким образом, чтобы частый сектор действовал в рамках свободной конкуренции, а государство не злоупотребляло своими возможностями. Согласно классической политической экономии, обеспечение «честного партнерства» является одной из важнейших экономических функций государства, необходимых для обеспечения эффективной и независимой работы рыночного механизма (Адам Смит, 1776. Книга 5. Глава 2). Благодаря использованию рыночных механизмов в рамках сотрудничества государства с бизнесом представляется возможным получать более высокое качество производимых товаров, оказываемых работ для потребителей, то есть для граждан конкретной страны [Smith, 2016].

Современное понимание ГЧП непременно носит в себе социальный характер. Толчок в изучении социальной направленности проектов государства и частного сектора дал Джон Стюарт Милль (1806–1873). Британский экономист, сторонник политической экономии считал, что государство может владеть каналами и железными дорогами, при этом не эксплуатируя их. Эксплуатация должна принадлежать компаниям при выполнении ими некоторых условий (в том числе при ограниченных временных рамках, согласованных с государством). Именно Милль сформулировал ключевую идею, которая впоследствии трансформировалась в системную концепцию ГЧП — использование концессий [Mill, 1848].

Обеспечение конкуренции и функционирования свободного рыночного механизма считалось основой здоровых взаимоотношений между государством и частным сектором не только сторонниками классической политической экономии, но и представителями неоклассической экономической теории (такими как Альфред Маршалл, Леон Вальрас, Ирвинг Фишер, Джон Бейтс Кларк, Вильфредо Парето и др.). Данные ученые продвигали важность свободной конкуренции и законов саморегулирования, которые поддерживали реализацию частных интересов и неограниченное движение товаров в экономике. В то же время, если объем использованных ресурсов со стороны частного бизнеса меньше или недостаточен, чем это необходимо для увеличения национального благосостояния населения, то появляется необходимость для вмешательства государства [Pigou, 1920].

Исследование взаимоотношений государства и частного сектора в рыночных условиях также проводил экономист Михаил Иванович Туган-Барановский (1865–1919)

в своей работе «Основы политической экономии» (1909). Он считал, что государство ограничивает свободу действия фирмы, при этом направляя их на выполнение определенного плана, сформулированного и объявленного государством [Туган-Барановский, 1909]. Первое полноценное употребление понятия ГЧП принято относить к середине XX века к США, когда государство стало привлекать частный бизнес для финансирования и поддержки сферы образования, а позднее объектов коммунальной среды. Во второй половине XX в. термин стал также применяться по отношению партнерства в рамках реконструкции и модернизации объектов городских жилых фондов, финансирования научно-исследовательских разработок и некоторых других сфер [Йескомб, 2015]. Все упомянутые направления являются важными с социально-экономической точки зрения, традиционно ими принято «управлять» государству. Однако тенденция такова, что в последние годы правительства отдают предпочтение передавать в частную собственность или управление частным компаниям объекты, ужесточая при этом меры ответственности, основываясь на основе законодательной, нормативно-правовой, организационно-управленческой и иной институциональной базы [Варнавский, 2009].

Для наиболее полного понимания сущности ГЧП необходимо обратиться к самому понятию данного термина. Однако с учетом того, что в настоящее время единого международно признанного определения ГЧП не существует, необходимо рассмотреть несколько подходов к содержанию.

Согласно мнению В. Г. Варнавского, «ГЧП представляет собой юридически оформленную систему отношений (как правило, на определенный срок), предполагающую соинвестирование и разделение рисков между, с одной стороны, государством и муниципальными образованиями и, с другой стороны, гражданами и юридическими лицами, предметом которой выступают объекты государственной и муниципальной собственности, а также услуги, предоставляемые государственными и муниципальными органами, организациями, учреждениями и предприятиями» [Там же]. Данное определение носит более широкий характер, выделяет в качестве предметов сотрудничества не только услуги, но и государственную и муниципальную собственность.

В Российской Федерации понятие ГЧП претерпело ряд изменений и модернизаций. Впервые понятие появилось в Санкт-Петербурге в 2006 г., когда был принят закон «Об участии Санкт-Петербурга в государственно-частных партнерствах» [Об участии Санкт-Петербурга ...]. В данном документе отражаются стороны процесса партнерства, а также основной пул проектов, которые следует разделять между государством и частным сектором («социально значимых проектов, проектов, направленных на развитие образования, здравоохранения, социального обслуживания населения, физической культуры, спорта, культуры, туризма, транспортной и инженерной инфраструктур, инфраструктуры связи и телекоммуникаций»). Благодаря введению подобного нормативного правового акта распространение внедрения законодательно закрепленного понятия ГЧП увеличилось. Другие регионы России стали использовать закон Санкт-Петербурга в качестве опоры (эталона) для построения собственной базы в рамках сотрудничества государства и бизнеса [Борщевский, 2018].

Стоит отметить, что определение, сформулированное в законе Санкт-Петербурга, дает достаточно широкое понятие договору ГЧП. Так как концессия является одной из форм ГЧП (как отмечалось ранее), то обратимся к федеральному закону № 115-ФЗ [О концессионных соглашениях], которое вносит некоторую конкретику. Также в 115-ФЗ мы можем увидеть объекты договора, а именно создание, реконструкцию и эксплуатацию движимого и недвижимого имущества (не услуга), их принадлежность государству (объекты находятся в государственной (муниципальной) собственности), а также необходимость финансового участия частной стороны договора.

В 2015 г. был сформирован единый федеральный закон № 224-ФЗ [О государственно-частном партнерстве]. Данный закон стал эталонным для всех уровней власти, а также установил широкое описание сущности ГЧП и его особенностей. Таким образом, частный сектор в рамках договора ГЧП принимает на себя важную роль в обеспечении эффективного предоставления товаров/оказания услуг, но не полностью, а лишь частично, так как основные социальные обязательства перед гражданами остаются у государства. ГЧП имеет достаточно сильную социально-экономическую значимость, а также ряд преимуществ для домохозяйств, государства и частного сектора.

### **Особенности формирования и реализации финансового механизма государственно-частного партнерства**

Реализация проектов ГЧП происходит в разных сферах. Для России основными сферами являются коммунально-энергетическая среда, транспортная среда, социальная сфера, а также иные сферы (например, жилищное строительство, благоустройство, ИТ-инфраструктура, оборона и безопасность страны, сельскохозяйственная инфраструктура). Согласно данным аналитического обзора, подготовленного Национальным центром ГЧП и ВЭБ.РФ [Инвестиции в инфраструктуру и ГЧП], наибольшее количество проектов приходится на коммунально-энергетическую сферу (2 662 проекта), затем идет социальная сфера (536 проектов), далее — транспортная сфера (154 проекта) и потом иные сферы (88 проектов). При этом самый большой объем инвестиций приходится на транспортную сферу (2,8 трлн руб.), что говорит о высокой стоимости реализации проектов в данной сфере и необходимости высокой степени контроля за ходом реализации проектов ГЧП в этом направлении.

В целом рынок инфраструктурных инвестиций в России имел положительную динамику до 2019 г., однако начиная с 2020 г. ситуация немного изменилась — произошло замедление темпов роста количества ГЧП-проектов (3 440 проектов в 2020 г. против 4 285 проектов в 2019 г.), что связано со многими факторами, такими как увеличение стоимости строительных материалов, общее повышение цен, рост инфляции, пандемия COVID-19, сниженный уровень платежеспособного спроса, нестабильная геополитическая ситуация и т. д. При этом, согласно рис. 1, совокупный объем инвестиций в проекты ГЧП (накопительным итогом) продолжает расти и по состоянию на 2021 г. равен почти 4,7 трлн руб. (однако прирост незначительный +5% по сравнению с 2020 г.).

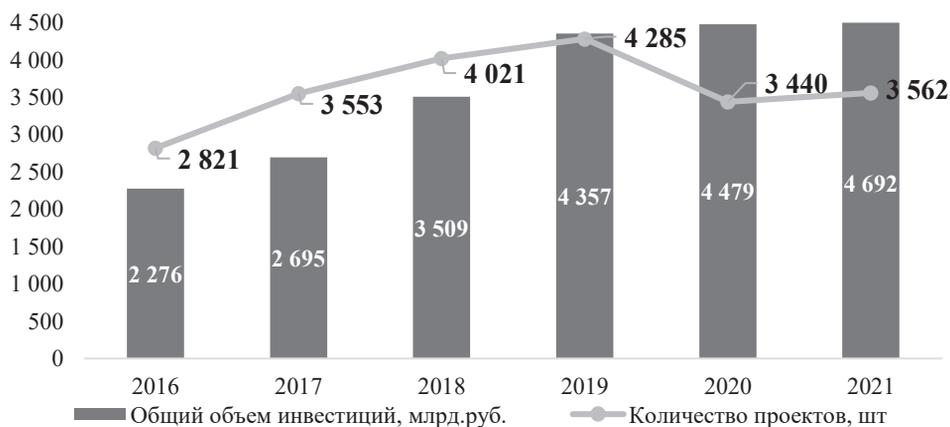


Рис. 1. Рынок инфраструктурных инвестиции в России (накопительным итогом)

Fig. 1. Infrastructure investment market in Russia (cumulative total)

Все проекты ГЧП, находящиеся в реализации, основываются на определенных принципах взаимодействия, а именно: доступность и открытость информации и действий механизмов ГЧП; обеспечение конкуренции; отсутствии дискриминации при ведении отбора исполнителей на реализацию проектов в форме ГЧП.

Существуют и дополнительные принципы, характеризующиеся отсутствием различных преференций для частного партнера со стороны государства. Примерами таких принципов являются: свобода заключения ГЧП соглашения и отсутствие дискриминации, обеспечение и реализация равенства сторон соглашения о проекте ГЧП. Остальные принципы являются производными от основных и дополнительных принципов, регламентирующих добросовестную реализацию проектов в рамках установленных договорных обязательств.

Характеристика формирования и реализации финансового механизма проектов ГЧП определяется спецификой самого ГЧП, которое является долгосрочным инновационным способом финансирования со стороны государства и бизнеса крупных инвестиционных проектов. Данная специфика учитывает:

- объектную и предметную область реализации проектов ГЧП, а именно собственность государства или муниципального образования, участвующую в реализации проектов. Помимо этого, к предметной области таких проектов следует относить и услуги, которые оказываются казенным и бюджетным учреждениями при выполнении проекта ГЧП;
- наличие специального заключенного контракта (в форме договора или соглашения), законодательно закрепляющего механизм и форму взаимодействия бизнеса и публичных органов власти в лице государства;
- делегирование рисков и макроэкономических шоков между всеми участниками проекта. К макроэкономическим шокам, по мнению авторов, следует относить

кризисы финансовых рынков, повышение инфляционных ожиданий, а также другие внешние и внутренние факторы, влияющие на финансовую устойчивость организации бизнес-процессов;

- взаимодействие государства и бизнеса в рамках обеспечения исполнения по долевым, а также же по долговым обязательствам.

Исходя из представленных характеристик, финансовый механизм ГЧП в узком смысле можно определить как структуру взаимодействия финансовых рычагов, методов и инструментов выполнения данного проекта, которые характеризуются полнотой, открытостью и четким надзором реализации финансовых обязательств двух сторон по законодательно установленным контрактам ГЧП.

Конструкция (или структура) финансового механизма ГЧП представляет собой взаимодействие и сочетание их элементов, а именно: видов и форм, методов организации финансовых взаимоотношений (рис. 2). Такая структура работает благодаря определению количественных и качественных индикаторов, а также параметров каждого элемента структуры.

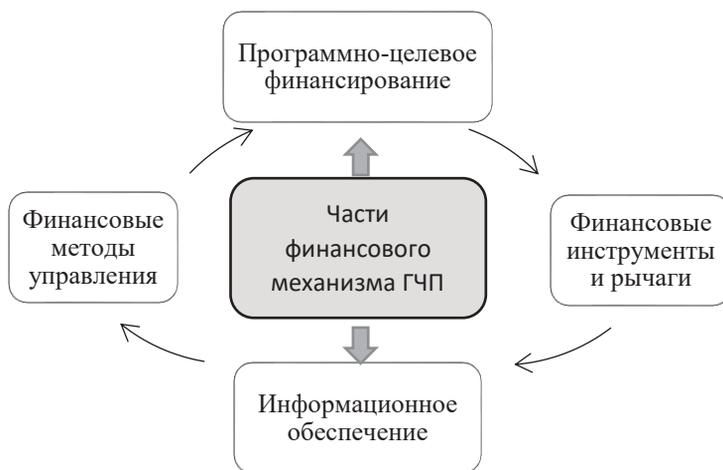


Рис. 2. Структура финансового механизма ГЧП

Fig. 2. Structure of the PPP financial mechanism

Источник: составлено авторами

Программно-целевое финансирование проектов ГЧП характеризует:

- 1) аккумулярование различных финансовых ресурсов, а также определение их источников за счет постоянного взаимодействия бизнеса и власти для планирования приоритетных направлений реализации проектов (зачастую в России — проектов, нацеленных на реализацию государственных программ). Критериями отбора финансовых ресурсов и источников их финансирования в данном случае является синергетический социально-экономический и инвестиционный эффект, планируемый как конечная цель реализации проекта;

- 2) выполнение стратегических целей и задач федеральной и региональной политики. В таком случае действует режим экономического равноправия, а также взаимной ответственности сторон — то есть все участники ГЧП имеют равные права и несут равную ответственность при реализации проекта (за исключением случаев, когда права, обязанности и ответственности закрепляются за одной из сторон действующим контрактом ГЧП).

Под финансовыми методами управления как элемента структуры финансового механизма ГЧП подразумевается наличие и ведение инструментов финансового планирования; возможность оперативного вмешательства в рамках управления финансовыми ресурсами; наличие финансового обеспечения; бюджетное и финансовое регулирование возникающих вопросов и задач, а также ведение их финансового контроля и надзора.

Финансовые инструменты и рычаги — это элемент структуры финансового механизма ГЧП, который влияет на структуру капитала и размер коммерческой и социально-экономической эффективности (данный структурный элемент больше относится к бизнесу, нежели к государству). Среди известных финансовых рычагов, которые могут повлиять на эффективность, авторы относят следующие: налоги и сборы, проценты по кредитам (низкая процентная ставка по сравнению с ключевой ставкой Центрального банка России), финансовые нормы и стимулы, а также санкции и штрафы. Такие рычаги помогают определить соотношение и взаимодействие различных источников финансирования и, как следствие, проанализировать рентабельность и окупаемость реализуемого проекта.

Финансовые нормы и стимулы (в рамках финансовых инструментов и рычагов) включают в себя введение со стороны государства капитальных и операционных грантов, позволяющих компенсировать затраты организации. Объемы представляемых грантов варьируются в зависимости от понесенных затрат конкретной организацией, ее структуры и масштабов. В совокупности данные финансовые рычаги позволяют компенсировать и освободить денежные ресурсы ГЧП-организации, направляя их на решение конкретных структурных и финансовых задач по реализации ГЧП-проекта.

Следует понимать, что представленные выше финансовые инструменты и рычаги в Российской Федерации в сфере ГЧП-проектов — это прежде всего потоки финансирования проектов ГЧП. Несмотря на разнообразие схем движения денежных средств, наиболее популярным потоком финансирования в российской практике является финансирование со стороны государства.

Следующим пунктом в общей структуре финансового механизма ГЧП является информационное обеспечение. Оно подразумевает собой формирование и совершенствование имеющейся законодательной базы, а также определение аналитических индикаторов и показателей, характеризующих принятие эффективных управленческих решений в аспекте ведения финансовой деятельности ГЧП. Вполне логичен тезис, что чем больше финансовых ресурсов, задействованных в реализации проекта, тем важнее качество поступающей информации. Впоследствии эта информация будет необходима для принятия управленческих решений для повышения результативности и эффективности процесса ГЧП.

Успешное формирование и реализация финансового механизма ГЧП не могут быть осуществлены без развитой институциональной среды. В рамках реализации проектов ГЧП институциональная среда — «внешнее поле», через которое происходит взаимодействие различных правовых и финансовых институтов, способствующих своей деятельностью реализации финансовых механизмов в рамках проектов ГЧП. Такое взаимодействие может осуществляться в форме инвестиционного проекта или проведения независимой оценки деятельности ГЧП. Авторами предлагается более широкая структура финансового механизма ГЧП, включающая в себя влияние внешних факторов (рис. 3).



**Рис. 3.** Полная структура финансового механизма ГЧП с детализацией влияния структурных элементов

**Fig. 3.** The complete structure of the PPP financial mechanism with details of the impact of structural elements

**Источник:** составлено авторами

Таким образом, формирование и реализация финансового механизма ГЧП основывается на нескольких ключевых принципах и факторах: поощрение частной инициативы в рамках привлечения дополнительных финансовых ресурсов; распределение в равной степени рисков и выгод между бизнесом и государством; использование ресурсов извне

(институциональная среда) и капитала бизнеса для определения и решения наиболее значимых социально-экономических задач; при этом регулятивная и контрольная функции за распределением ресурсов переходят на сторону ответственности государства; рост заинтересованности проектов ГЧП за счет привлечения внеэкономических ресурсов (информационных или трудовых — за счет создания новых рабочих мест).

Следует отметить, что организация и реализация финансового механизма ГЧП состоит из двух ключевых равнозначных элементов — механизма финансирования проекта ГЧП и инструментов определения и выплаты компенсаций для частного партнерства. По мнению авторов, основным компонентом является его финансовое обеспечение. Именно этот компонент определяет уровень экономической эффективности и инвестиционного потенциала всего проекта ГЧП. Финансовое обеспечение в широком смысле — это уровень достаточности имеющихся финансовых ресурсов для достижения поставленных целей проекта, повышения его эффективности.

В Российской Федерации основной упор на финансовую нагрузку в рамках финансирования проектов ГЧП приходится на бюджетные средства. В связи с данным фактом особую роль в механизме обеспечения эффективного финансирования приобретают рациональные управленческие решения в рамках общего бюджетного финансирования.

Сравнительный анализ отечественной практики и практики Великобритании, Франции и Германии в вопросе финансирования проектов ГЧП позволил выделить ряд некоторых особенностей. Во-первых, оба подхода ссылаются на анализ качества и структуры индикаторов эффективности проекта. Однако зарубежные страны при определении структуры финансирования проектов особое внимание уделяют разграничению зон ответственности (рисков) между сторонами ГЧП. Во-вторых, держатели и фасилитаторы денежных потоков в зарубежных странах уделяют особое внимание вопросу эффективности участия частного партнерства, нежели вопросам бюджетного финансирования. Такой подход не всегда работает/целесообразен в российской практике. В-третьих, в проанализированных работах зарубежных исследователей «при определении оптимальной доли участия в капитале публичного партнера в качестве основного показателя бюджетной эффективности используется не чистый дисконтированный доход, а государственный компаратор»<sup>1</sup> (public sector comparator или PSC)» [Корольков].

Данные подходы помогают в делегировании автономии принятия рисков между государством и бизнесом, а также обеспечивают доверие в рамках управления и формализации структуры финансирования, что в итоге повышает эффективность всего механизма финансирования проектов ГЧП.

Таким образом, существуют разные подходы и опыт в вопросе финансирования проектов ГЧП. Однако и отечественные, и зарубежные исследователи рассматривают

---

<sup>1</sup> Компаратор — это техническая конструкция, подробно описывающая все затраты государственного сектора, если проект реализуется традиционно. Компаратор государственного сектора используется правительством для принятия решений путем проверки инвестиционного предложения, предложения цены и качества, в сравнении с наиболее эффективной формой — государственными закупками.

понятие реализации финансового механизма ГЧП достаточно поверхностно. Проанализированные авторами работы позволили сформулировать широкую и узкую трактовки данного механизма. В широком смысле реализация финансового механизма ГЧП — структурный элемент общего финансового механизма ГЧП, который включает в себя способы, формы и факторы привлечения внебюджетных и бюджетных денежных средств. В узком смысле — это комплексный подход к определению методов, инструментов и принципов возможного привлечения бюджетных ресурсов с элементами финансирования со стороны внебюджетных средств для выполнения наиболее затратных частей проекта ГЧП.

Итак, формирование и реализация финансового механизма ГЧП — это синергетический комплексный эффект взаимодействия и использования источников финансирования для реализации совместной длительности государства и бизнеса в рамках установленного проекта. Так как ключевой составляющей спроса в рамках проекта ГЧП являются инвестиции, то сам финансовый механизм следует рассматривать с точки зрения последующего роста инвестиционного и социально — экономического потенциала субъекта, на территории которого и проходит реализация ГЧП-проекта.

### **Направления совершенствования финансового механизма государственно-частного партнерства**

Процесс реализации ГЧП-проекта представляет собой рассчитанную по времени систему мероприятий по созданию нового объекта, либо обновлению существующего в рамках ведения предпринимательской деятельности. Каждый ГЧП уникален — размер, сложность и необходимый накопленный опыт различаются в зависимости от объемов работ и финансирования.

При налаженном взаимодействии государства и бизнеса происходит комплексная модернизация системы финансирования для удовлетворения потребностей всего проекта. Так, показатель ROI, отвечающий за возврат и окупаемость инвестиций, становится более значимым и легкодостижимым в проекты взаимодействия государственно-частного партнерства, нежели в исключительно частные или государственные проекты.

В зависимости от структуры финансирования ГЧП-проекта могут задействоваться различные бонусы за досрочную реализацию, что также ведет к повышению эффективности общего механизма ГЧП как определенного стимула. Помимо всего прочего, инвестирование ГЧП-проектов со стороны бизнеса высвобождает ресурсы государства, которые могут быть направлены на другие области развития экономики.

В то же время, накопленный опыт ГЧП-проектов показал их уязвимость в рамках организации их структуры и реализации финансирования. Проведенный анализ позволил детализировать существующие проблемы финансирования и организации ГЧП-проектов и выявить их пути решения. Основными выявленными проблемами являются: финансовая зависимость регионов от федерального бюджета; слабо разработанные методики оценки в сфере ГЧП; редкая обновляемость перечня инструментов проектного финансирования; отсутствие достаточно квалифицированных кадров в разных отраслях сферы ГЧП; некачественная оценка рисков и последствий проекта ГЧП как бизнесом,

так и государственными партнерами и их неэффективное распределение; недостаточный уровень стратегического национального и регионального планирования.

Первой значительной проблемой, выявленной в ходе анализа, является финансовая зависимость регионов от федерального бюджета. Многие публично-правовые образования находятся в прямой зависимости от федеральных источников финансирования. Это комплексная проблема конкретно дотационных регионов (например, таких как Республика Крым, Саха, Дагестан, Чеченская Республика, Ставропольский край и др.). Однако она характеризует общую привлекательность для частных инвестиций в регион, которые задействованы в рамках ГЧП-проектов. Высокодотационные регионы имеют более низкую инвестиционную привлекательность для частного капитала, что в свою очередь снижает объемы финансирования в ГЧП-проекты со стороны бизнеса.

При высокой дотационности региона для частной стороны могут возникать дополнительные риски, которые могут отторгнуть инвестора от финансирования в проекты ГЧП в данном субъекте Российской Федерации. Такими рисками могут быть:

- 1) низкий кредитный рейтинг региона и небольшой объем собственных денежных средств (при выпуске облигаций регионы с низким кредитным рейтингом будут менее привлекательны для инвесторов, а значит у такого региона будет меньше возможностей по софинансированию в проекты ГЧП);
- 2) высокая долговая нагрузка региона (при возникновении дефицита бюджета для региона будет приоритетнее финансирование общих статей расходов, нежели софинансирование в проекты ГЧП);
- 3) высокий уровень демографической нагрузки на бюджет (при диспропорции в сторону нетрудоспособного населения, у региона повышен уровень социальных расходов), что также ведет к неспособности региона софинансировать достаточный объем денежных средств в рамках ГЧП-проектов;
- 4) низкий уровень стратегического планирования, что снижает уровень дисциплины составления и исполнения бюджета, а следовательно, и исполнения всех проектов ГЧП, на которые были выделены средства регионом;
- 5) изменение объемов финансирования регионом проектов ГЧП в связи с сокращением поддержки со стороны федерального бюджета (из-за нарушения условий договоров в рамках дотаций).

В связи с этим перед государством и бизнесом стоит труднейшая задача по повышению заинтересованности властей публично-правовых образований к реализации инвестиционных проектов посредством выполнения механизмов финансирования ГЧП.

Для решения проблемы финансовой зависимости региона от федерального бюджета предлагается разработать инструменты снижения зависимости публично-правовых образований от федерального финансирования, а также создать условия для улучшения инвестиционной привлекательности. Для этого необходима реализация механизмов территорий опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР). Данный механизм показывает успешную деятельность в развитых регионах и помогает преодолеть проблемы долговой устойчивости и дотационности.

Помимо этого, организационная структура ТОСЭР предлагает дополнительные преференции (например, использование специального налогового режима, пониженные тарифы страховых взносов, льготные налоговые ставки по налогу на прибыль организаций, ускоренный порядок возмещения НДС, льготные ставки по налогу на имущество организаций и др.). В российской практике данный механизм стал активно реализовываться с 2014 г., повышая при этом инвестиционную привлекательность в среднем на 14% [Гнатышина, 2019]. Реализация такой организационной структуры в рамках определенной территории позволяет обеспечить регионы высокотехнологической продукцией, разработанной на базе частной инициативы при создании благоприятных условий со стороны государства. Такое влияние помогает обеспечить общий приток частного инвестирования, которое может аккумулироваться в рамках реализации ГЧП-проекта. Другими словами, повышая общую привлекательность посредством реализации ТОСЭР, публично-правовое образование может обеспечить привлечение объемов частного капитала, в том числе для реализации ГЧП-проектов.

Использование системы ТОСЭР в рамках проектов ГЧП является перспективным направлением, так как на текущий момент в 85 субъектах Российской Федерации реализовано более 100 площадок ТОСЭР. Однако данное решение несет в себе риск применения системы ТОСЭР только в финансовых устойчивых регионах, что не позволит решить основную затрагиваемую проблему. Для минимизации/полного устранения данного риска предлагается внедрять систему ТОСЭР в тех публично-правовых образованиях, для которых определен низкий кредитный рейтинг и высокий уровень дотационности и государственного (муниципального) долга. Ярким примером такого публично-правового образования выступает республика Крым, где видится целесообразным формирование туристско-рекреационного типа ТОСЭР. Благодаря имплементированию системы ТОСЭР в проекты ГЧП факторы, отталкивающие частные инвестиции в регион, будут постепенно ликвидированы.

Следующей проблемой в рамках реализации финансового механизма ГЧП является слабо разработанные методики оценки в сфере ГЧП. Согласно проведенному анализу, многие ГЧП-проекты сталкиваются с несоответствием фактических финансовых результатов плановым, с превышением плановых бюджетных расходов и с превышением запланированных сроков реализации ГЧП-проекта. Данная проблема свидетельствует о недостаточном уровне качества реализации ГЧП-проекта, его структурного менеджмента.

Частный бизнес и инвесторы так же часто ограничены существующими стандартами и ограниченным доступом к передовому опыту в рамках традиционных подходов финансирования ГЧП-проектов. Однако принцип работы ГЧП предполагает поощрение новаторских решений проблем концессионерами на этапах торгов, проектирования, строительства и долгосрочной эксплуатации проекта (что в российской практике слабо прослеживается).

Для решения проблемы отсутствия разработанных методик оценки в сфере ГЧП рекомендуется модернизировать общую методику осуществления ГЧП-проектов. Согласно исследованию PricewaterhouseCoopers, данное решение может положительно повлиять на развитие ГЧП, а следовательно, и его финансового механизма [PwC].

На взгляд авторов, эффективным решением будет создание и внедрение системного подхода к управлению проектами ГЧП, ведь в существующих постановлениях о ГЧП такая информация отсутствует (то есть у бизнеса и государства нет базы для решения проблем, вызванных изменением внешних и внутренних факторов). Существующая нормативная база не учитывает особенностей реализации финансового механизма проектов ГЧП в рамках разных регионов. При этом различные климатические, социальные, экономические, территориальные условия могут сильно влиять на ход выполнения проекта ГЧП и его финансирования.

Следующая проблема связана с отсутствием достаточно-квалифицированных кадров в разных отраслях сферы ГЧП, что сильно влияет на эффективность реализации финансового механизма ГЧП и проектов в целом. Формирование проектной команды, включающей специалистов с релевантными знаниями и опытом работы критически важно для успешной реализации ГЧП-проекта [Делмон, 2010]. Решением проблемы нехватки навыков и знаний в сфере государственно-частного партнерства у государственных и муниципальных служащих могут стать инструменты повышения эффективности существующих институтов обучения и создание стимулов для работников сферы ГЧП.

В совокупности формирование общей методики с внедрением в нее описательной части «лучших практик», учетом особенностей регионов, а также повышение эффективности существующих институтов обучения и создание стимулов для работников сферы ГЧП приведет к снижению риска принятия неэффективных финансовых решений на разных этапах жизненного цикла ГЧП-проекта. Это позволит повысить эффективность механизма финансирования таких проектов.

Следующей проблемой, негативно влияющей на механизм финансирования ГЧП-проекта и общую структуру функционирования ГЧП является проблема некачественной оценки рисков и последствий проекта ГЧП как бизнесом, так и государственными партнерами и их неэффективное распределение. Некоторые финансовые риски могут быть уменьшены и разделены с помощью финансовых инструментов, известных как производные инструменты (например, свопы, форварды, фьючерсы или опционы). Как правило, такие финансовые механизмы предполагают оплату одной стороной другой в обмен на комиссию. В некоторых случаях контрагенты могут заменять риски (или обмениваться рисками), при этом каждый из них платит разное вознаграждение в случае таких непредвиденных обстоятельств. Например, валютный риск можно уменьшить путем обмена существенной суммы денег на другого участника рынка или покупки валюты по фиксированной цене в будущем. Более того, надлежащее страхование возможных валютных рисков увеличивает вероятность получения частным инвестором или бизнесом запланированного дохода, а также снижает возможные затраты и риск. Другие риски, такие как процентные и товарные, можно так же регулировать с помощью деривативов [Официальный сайт Международной ассоциации свопов и деривативов...].

Еще одной выявленной в ходе анализа проблемой является недостаточный уровень стратегического национального и регионального планирования. Проблема корреляции между концепцией инвестиционного проекта, ГЧП-проекта и социально-экономическим положением публично-правового образования в существующей российской прак-

тике сильно размыта. Перечисленные компоненты могут финансироваться со стороны государства одновременно используя государственные программы, что ведет к неэффективному расходованию бюджетных средств.

В связи с этим авторами предлагается декомпозиция политики финансирования указанных проектов и программ в части определения уточняющих нормативных правовых актов, где предмет достижения эффективного расходования бюджетных средств не будет пересечен между проектами ГЧП, инвестиционными проектами и государственными программами, связанными с социально-экономическим развитием публично-правового образования. Данная концепция позволит определить/уточнить зону ответственности внешних контрольных органов, отвечающих за эффективность бюджетных средств и включаемую в нее экономность, результативность и продуктивность. Проведение более глубокого контроля позволит определить излишне потраченные бюджетные средства со стороны государства, что в итоге позволит их сохранить и повысить уровень общего механизма финансирования ГЧП-проекта.

Следующей проблемой является вопрос редко обновляемого перечня инструментов проектного финансирования. Совершенствование механизма финансирования ГЧП-проекта должно исходить в первую очередь от государства, которое заинтересовано в обеспечении социального эффекта и удовлетворении потребностей населения. Здесь следует понимать, что именно государство несет ответственность за предоставление качественных и доступных услуг населению. Частный партнер же по большей степени заинтересован в поддержании требуемой доходности проводимого ГЧП-проекта, поддержании или снижению риска и повышению своей чистой прибыли от реализации проекта. Поэтому именно частная сторона требует принятие от государства наиболее предпочтительных механизмов финансирования, под которые частная сторона «подстраивается».

Частный бизнес должен быть также заинтересован в достижении социально-экономических улучшений своей страны, как и государство. Для этого необходима сильная государственная финансовая поддержка и обеспечение безопасности хода реализации проекта ГЧП. Благодаря этому частная сторона сможет сконцентрировать свои силы на качественной и эффективной реализации поставленных в рамках проекта задач.

Таким образом, отмечена важность выявленных проблем и способов их преодоления. Для решения всех рассмотренных проблем, негативно влияющих на функционирование и реализацию финансового механизма ГЧП, предложено:

- 1) сформировать единую методику, отвечающую вызовам и текущим требованиям, которая будет учитывать предложения авторов по оптимизации механизма финансирования ГЧП-проекта;
- 2) сформировать единый портал — ГИС-систему, которая будет апробирована согласно предлагаемой методике и нуждам государственного — частного партнерства;
- 3) внедрить механизмы ТОСЭР для снижения финансовой зависимости регионов от федерального бюджета;

- 4) модернизировать общую методику реализации ГЧП-проектов посредством включения в нее описания системного подхода к управлению проектами и включения особенностей территориальной дифференциации при формировании и исполнении проектов;
- 5) применять инструменты повышения эффективности существующих институтов обучения и создание стимулов для работников сферы ГЧП;
- 6) формирование матрицы рисков, раскрывающей степень влияния тех или иных факторов на ход реализации проекта ГЧП в процессе каждого этапа жизненного цикла проекта;
- 7) декомпозиция политики финансирования проектов ГЧП через определение уточняющих нормативных правовых актов, где предмет достижения эффективного расходования бюджетных средств не будет пересечен между проектами ГЧП, инвестиционными проектами и государственными программами;
- 8) повышение частоты обновляемости перечня инструментов проектного финансирования в рамках проектов ГЧП.

## Заключение

Таким образом, были рассмотрены основные этапы становления ГЧП. Было выяснено, что зачатки ГЧП появились еще в XVI в. и они изучались меркантилистами, сторонниками классической политической экономии, неоклассической экономической теории и др. Выделены основные триггеры становления ГЧП, а именно: приватизация государственных активов, отсутствие достаточных объемов финансовых ресурсов только лишь у государства для успешной реализации крупных социально-значимых проектов и низкая мобильность и адаптивность изменяющимся реалиям государства по сравнению с частным сектором.

Сформирована общая структура финансового механизма ГЧП, которая включает в себя следующие основные компоненты:

1. Формы ГЧП (концессия, соглашение о ГЧП/МЧП, инвестиционный договор и др.).
2. Финансовые инструменты (процентная ставка, долговое финансирование, доленое финансирование, налоговые ставки, налоговые льготы, государственные гарантии и др.).
3. Финансовые методы (финансовое планирование, финансовый учет, финансовое регулирование, финансовый контроль и др.).
4. Нормативное обеспечение (кодексы, федеральные законы, постановления Правительства РФ и т. д.).

Дополнительными компонентами определены:

- 1) информационное обеспечение (т. е. соответствующая цифровая технологическая база);
- 2) институциональная среда (политико-правовые институты, нацеленные на обеспечение гражданских и политических прав граждан, а также на исполнение

законодательства; институты, обеспечивающие развитие человеческого капитала. Прежде всего, это касается образования, здравоохранения, пенсионной системы и обеспечения жильем. Ключевой проблемой развития этих секторов является проведение институциональных реформ — выработка новых правил их функционирования; институты развития, нацеленные на решение конкретных системных проблем экономического роста, то есть правила игры, нацеленные не на всех участников хозяйственной или политической жизни, а на некоторых из них).

Основные проблемы, препятствующие эффективному функционированию ГЧП и его финансового механизма, включают в себя: финансовая зависимость регионов от федерального бюджета; слабо разработанные методики оценки в сфере ГЧП; редкая обновляемость перечня инструментов проектного финансирования; некачественная оценка рисков и последствий проекта ГЧП как бизнесом, так и государственными партнерами и их неэффективное распределение; недостаточный уровень стратегического национального и регионального планирования; отсутствие достаточно квалифицированных кадров в разных отраслях сферы ГЧП.

Для решения первой проблемы (финансовой зависимости региона от федерального бюджета) предложена реализация механизмов ТОСЭР. Реализация такой организационной структуры позволяет обеспечить регионы высокотехнологической продукцией, разработанной на базе частной инициативы при создании благоприятных условий со стороны государства. Такое влияние помогает обеспечить общий приток частного инвестирования, которое может аккумулироваться в рамках реализации ГЧП-проекта.

Для решения второй проблемы предлагается модернизировать общую методiku осуществления ГЧП-проектов. Необходимо внедрить описание системного подхода к управлению проектами ГЧП. Существующая нормативная база не учитывает особенностей реализации финансового механизма проектов ГЧП в рамках разных регионов. При этом различные климатические, социальные, экономические, территориальные условия могут сильно влиять на ход выполнения проекта ГЧП и его финансирования.

Для решения третьей проблемы рекомендуется активнее внедрять и использовать инновационные передовые методы в рамках финансового механизма ГЧП. Помимо этого, видится возможной концепция, при которой частная сторона сама вправе определять наиболее предпочтительный механизм финансирования. Данный факт поможет найти удовлетворяющую модель финансирования как для государства, которое будет освобождено от бремени управления, так и для частного бизнеса.

Для решения четвертой проблемы предложено использовать производные финансовые инструменты в качестве инструментов хеджирования рисков. Например, валютный риск можно уменьшить путем обмена существенной суммы денег на другого участника рынка или покупки валюты по фиксированной цене в будущем. Более того, надлежащее страхование возможных валютных рисков увеличивает вероятность получения частным инвестором или бизнесом запланированного дохода, а также снижает возможные затраты и риск. Другие риски, такие как процентные и товарные, можно так же регулировать с помощью деривативов.

Для решения пятой проблемы видится возможным декомпозиция политики финансирования указанных проектов и программ в части определения уточняющих нормативных правовых актов, где предмет достижения эффективного расходования бюджетных средств не будет пересечен между проектами ГЧП, инвестиционными проектами и государственными программами, связанными с социально-экономическим развитием публично — правового образования. Данная концепция позволит определить/уточнить зону ответственности внешних контрольных органов, отвечающих за эффективность бюджетных средств и включаемую в нее экономность, результативность и продуктивность.

Для решения шестой проблемы предложено создать инструменты повышения эффективности существующих институтов обучения и создание стимулов для работников сферы ГЧП.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- Борщевский Г. А. 2018. Государственно-частное партнерство: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М.: Изд-во Юрайт. 412 с. URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo-411964>
- Варнавский В. Г. 2009. Государственно-частное партнерство: монография. М.: ИМЭМО РАН. Т. 1. 312 с. URL: <https://www.imemo.ru/files/File/ru/publ/2009/09052.pdf>
- Гнатышина Е. И. 2019. Преференции. ТОСЭР — как метод стимулирования малого и среднего бизнеса // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. № 1 (55). С. 64–71.
- Делмон Дж. 2010. Государственно-частное партнерство в инфраструктуре: практическое руководство для органов государственной власти. Всемирный Банк. Государственно-частный консультационный центр по инфраструктуре. URL: [http://www.fa.ru/org/chair/gchp/Documents/biblio/Делмон%20public\\_private\\_partner.pdf](http://www.fa.ru/org/chair/gchp/Documents/biblio/Делмон%20public_private_partner.pdf)
- Инвестиции в инфраструктуру и ГЧП 2020: аналитический обзор. Аналитический центр ГЧП. 2020. URL: <https://rosinfra.ru/digest/documents/one/investicii-v-infrastrukturu-i-gcp-2020-analiticeskij-obzor>
- Йескомб Э. Р. 2015. Государственно-частное партнерство: Основные принципы финансирования М.: Альпина Паблишер. 457 с. URL: <http://www.fa.ru/org/chair/gchp/Documents/biblio/Йескомб%20Государственно-частное%20партнерство.pdf>
- Корольков И. А. Мировой опыт оценки эффективности и целесообразности применения механизмов государственно-частного партнерства и его применимость в Российской Федерации. URL: <https://www.sworld.com.ua/konfer32/889.pdf>
- О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102376338&rdk=&backlink=1>
- О концессионных соглашениях: Федеральный закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2005. № 30. Ст. 3126.

- Об участии Санкт-Петербурга в государственно-частных партнерствах: Закон Санкт-Петербурга № 627-100 // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: [http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?doc\\_itself=&backlink=1&nd=131031432&page=1&rdk=4#10](http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?doc_itself=&backlink=1&nd=131031432&page=1&rdk=4#10)
- Официальный сайт Международной ассоциации свопов и деривативов (ISDA). URL: <http://www.isda.org/>
- Туган-Барановский М. И. 1909. Основы политической экономии. СПб: Типография акц. общ. «Слово». URL: [https://rusneb.ru/catalog/000199\\_000009\\_003763339/](https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_003763339/)
- PwC. 2014. Capital project and infrastructure spending. Outlook to 2025 research findings. Oxford Economics. URL: <https://www.pwc.com/my/en/assets/publications/cpi-spending-outlook-to-2025-research-findings.pdf>
- Mill J. S. 1848. Principles of Political Economy with Some of Their Applications to Social Philosophy. URL: <https://oll.libertyfund.org/titles/mill-principles-of-political-economy-ashley-ed>
- Mostepaniuk A. 2016. The Development of the Public-Private Partnership Concept in Economic Theory // Advances in Applied Sociology. Vol. 6. No. 11. P. 375–388. <https://doi.org/10.4236/aasoci.2016.611028>
- Petty W. 1662. A Treatise of Taxes and Contributions. URL: <https://www.gutenberg.org/cache/epub/61588/pg61588-images.html>
- Pigou A. 1920. The Economics of Welfare. URL: [http://files.libertyfund.org/files/1410/Pigou\\_0316.pdf](http://files.libertyfund.org/files/1410/Pigou_0316.pdf)
- Smith A. 2016. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations // Delphi Complete Works of Adam Smith. Delphi Classics.

## References

- Borshchevskiy, G. A. (2018). *Public-Private Partnership: Textbook and Workshop for undergraduate and graduate students*. Urait Publishing. <https://urait.ru/viewer/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo-411964> [In Russian]
- Varnavskiy, V. G. (2009). *Public-Private Partnership: A Monograph* (Vol. 1). IMEMO RAS. <https://www.imemo.ru/files/File/ru/publ/2009/09052.pdf> [In Russian]
- Gnatyshina, E. I. (2019). Preferences. TOSER — as a method of stimulating small and medium-sized businesses. *Vestnik Povolzhskogo gosudarstvennogo universiteta servisa. Seriya: Ekonomika*, (1), 64–71. [In Russian]
- Delmon, J. (2010). *Public-private partnership in infrastructure. Practical guide for public authorities. The World Bank. Public-private consulting center for infrastructure*. [http://www.fa.ru/org/chair/gchp/Documents/biblio/Делмон%20public\\_private\\_partner.pdf](http://www.fa.ru/org/chair/gchp/Documents/biblio/Делмон%20public_private_partner.pdf) [In Russian]
- Investments in Infrastructure and PPP 2020. Analytical Review* (n.d.). <https://rosinfra.ru/digest/documents/one/investicii-v-infrastrukturu-i-gcp-2020-analiticeskij-obzor> [In Russian]
- Yescombe, E. R. (2015). *Public-Private Partnership: Principles of Policy and Finance*. Alpina Publisher. <http://www.fa.ru/org/chair/gchp/Documents/biblio/Йескомб%20Государственно-частное%20партнерство.pdf> [In Russian]
- Korol'kov, I. A. (n.d.). *World experience in assessing the effectiveness and expediency of the use of public-private partnership mechanisms and its applicability in the Russian Federation*. <https://www.sworld.com.ua/konfer32/889.pdf> [In Russian]

- On public-private partnership, municipal-private partnership in the Russian Federation and amendments to certain legislative acts of the Russian Federation, RF Federal Law No. 224-FZ of July 13, 2015 (2015). *Ofitsial'nyy internet-portal pravovoy informatsii*. <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102376338&rdk=&backlink=1> [In Russian]
- On concession agreements, RF Federal Law No. 115-FZ of July 21, 2005 (2005). *Sobranie zakonodatel'stva RF*, (30), art. 3126. [In Russian]
- On the participation of St. Petersburg in public-private partnerships, Law of St. Petersburg No. 627-100 (2006). *Ofitsial'nyy internet-portal pravovoy informatsii*. [http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?doc\\_itself=&backlink=1&nd=131031432&page=1&rdk=4#I0](http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?doc_itself=&backlink=1&nd=131031432&page=1&rdk=4#I0) [In Russian]
- Official website of the International Swaps and Derivatives Association (ISDA) (n.d.). <https://www.isda.org/> [In Russian]
- Tugan-Baranovsky, M. I. (1909). *Basics of Political Economy*. [https://rusneb.ru/catalog/000199\\_000009\\_003763339/](https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_003763339/) [In Russian]
- PwC. (2014). *Capital Project and Infrastructure Spending. Outlook to 2025 Research Findings*. Oxford Economics. <https://www.pwc.com/my/en/assets/publications/cpi-spending-outlook-to-2025-research-findings.pdf>
- Mill, J. S. (1848). *Principles of Political Economy with Some of Their Applications to Social Philosophy*. <https://oll.libertyfund.org/titles/mill-principles-of-political-economy-ashley-ed>
- Mostepaniuk, A. (2016). The Development of the Public-Private Partnership Concept in Economic Theory. *Advances in Applied Sociology*, 6(11), 375–388. <https://doi.org/10.4236/aasoci.2016.611028>
- Petty W. (1662). *A Treatise of Taxes and Contributions*. <https://www.gutenberg.org/cache/epub/61588/pg61588-images.html>
- Pigou, A. (1920). *The Economics of Welfare*. [http://files.libertyfund.org/files/1410/Pigou\\_0316.pdf](http://files.libertyfund.org/files/1410/Pigou_0316.pdf)
- Smith, A. (2016). An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. In *Delphi Complete Works of Adam Smith. Delphi Classics*.

## Информация об авторах

Юлия Габдрашитовна Тюрина, доктор экономических наук, доцент, профессор Департамента общественных финансов, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия  
[u\\_turina@mail.ru](mailto:u_turina@mail.ru); <https://orcid.org/0000-0002-5279-4901>

Анна Александровна Духовская, специалист в категорийном менеджменте, ООО «Данон», Москва, Россия  
[dukhovskajaa@mail.ru](mailto:dukhovskajaa@mail.ru)

## Information about the authors

Yulia G. Tyurina, Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Professor, Department of Social Finance, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
[u\\_turina@mail.ru](mailto:u_turina@mail.ru)

Anna A. Dukhovskaya, specialist in category management, Danone LLC, Moscow, Russia  
[dukhovskajaa@mail.ru](mailto:dukhovskajaa@mail.ru)