

УДК 338.24.658

## УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ НА ОСНОВЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

*Веретехин А. В.*

*Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского, Симферополь, Российская Федерация*

*E-mail: t v\_a\_v\_crimea@mail.ru*

В современных условиях интеграция ресурсов государства и частного бизнеса позволяет осуществлять программируемое развитие различных социально-экономических систем. При этом одним из наиболее адекватных, соответствующих нынешним реалиям инструментов управления развитием выступает механизм государственно-частного партнерства. В статье определяются наиболее распространенные в мире, России и Республике Крым формы ГЧП, выявляется их специфика и практика применения, а также указываются актуальные подходы к разработке и реализации проектов ГЧП, на основе проведенных изысканий раскрываются возможности ГЧП как инструмента управления развитием предприятий, региона и страны.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство; управление развитием; инвестиционные проекты; частные инвестиции; публичный сектор.

### ВВЕДЕНИЕ

Мировой опыт показывает, что в современных условиях интеграция ресурсов государства и частного бизнеса позволяет интенсифицировать развитие различных социально-экономических систем. Причем направление этого развития имеет программируемый характер. Иными словами, выбор объекта развития, а также идентификация и конкретизация необходимых (желательных) результатов его трансформаций осуществляется соответствующими органами государственного управления и определяется политикой региона, страны. И в этом смысле государственно-частное партнерство (ГЧП) есть инструмент управления развитием, который применяется органами государственного управления для достижения поставленных целей. Особенно проекты ГЧП важны там, где необходимы значительные финансовые ресурсы, и государство не в состоянии полностью их профинансировать из бюджета. Кроме того, государственный сектор не всегда может оперативно создать оптимальную конкурентоспособную инфраструктуру без помощи бизнеса, поскольку последний в силу своей природы обладает необходимыми коммерческими качествами и, как правило, более компетентен в управлении ресурсами в проектах [1]. В этом контексте, исходя из мирового опыта, ГЧП является универсальным и эффективным механизмом совместной деятельности государства и частного сектора экономики для достижения максимального социально-экономического результата в регионе [2]. Значение ГЧП как инструмента управления развитием глобально возрастает. В РФ механизм ГЧП постоянно совершенствуется, чем создается основа для развития экономики и систем управления с использованием авангардных (в том числе и цифровых) технологий [3].

Следует отметить, что инвестиционная привлекательность территории, а, следовательно, и дислоцированных на ней предприятий, во многом зависит от

наличия в регионе инновационной, удобной для развития бизнеса инфраструктуры. Осознавая это, руководители стран и регионов выступают инициаторами проектов ГЧП соответственной направленности. В результате емкость рынка инфраструктурных проектов постоянно растет и в то же время увеличивается конкуренция на рынке инвестиций. По оценкам Global Infrastructure Hub, в мире на 2021–2040 гг. для развития инфраструктуры необходимо около 13 трлн долл. США, из них около 625 млрд приходится только на потребности РФ [4]. В 2020 г. дефицит инвестиций в инфраструктуру в мире составил около 500 млрд долл. США. В настоящее время, по мнению авторитетных экспертов, в большинстве стран мира годовые потребности финансирования инфраструктурных объектов покрываются не более, чем на 60–80 % [5]. В будущем ситуация только усложнится, и, соответственно, конкуренция на рынке ГЧП станет еще более жесткой. Все это требует осознанного выбора формы ГЧП для осуществления конкретного инфраструктурного развития, поскольку от этого зависит конкурентоспособность проекта ГЧП.

Актуальность использования ГЧП в инвестиционных проектах привела к популярности исследований в этой сфере. Анализ применяемых в мире форм ГЧП выполняли Г. К. Исенова, Л. К. Кайдарова, А. Р. Солтангазинов, G. Amovic, R. W. McQuaid, W. Scherrer и др. [6; 7]. Ряд исследований направлен на изучение механизма ГЧП, его отличительных особенностей, специфики внедрения в различных странах и регионах [3; 8]. Способность ГЧП отвечать системным целям развития, а также возможность применения ГЧП в качестве способа управления региональной инновационной политикой были проанализированы W. Scherrer и I. Kristensen [9]. О. А. Дронова, Е. Б. Завьялова рассматривали необходимость использования ГЧП в формировании экспортного потенциала Республики Крым [10]. Развитию ГЧП в отдельных отраслях и секторах экономики уделяли внимание иностранные и отечественные ученые: К. Х. Зоидова, В. В. Килинкаргов, Е. С. Манакина, Я. В. Савченко, В. А. Цветков, Р. К. А. Rao, M. Rossi, G. Festa, A. Gunardi, M. R. Silva, H. Rodrigues и др. [11; 12]. В том числе изучалась имплементация механизмов ГЧП в туристскую сферу Крыма [13]. Применимость ГЧП и его результативность в построении электронного правительства и цифровизации муниципальных государственных услуг исследовались в некоторых работах практической направленности [14]. Многие авторы отмечают, что ГЧП стимулирует предпринимательскую деятельность в регионе [15]. Преимущества использования механизма ГЧП на производственных предприятиях, в качестве инструмента их развития, подчеркивали Р. А. Князьнеделин, Р. Н. Кречотнев, А. Х. Курбанов и др. [16]. При этом отмечалось, что особенности механизма реализации ГЧП определяются спецификой отрасли и самого предприятия [17]. В авторитетных исследованиях рассматривается ГЧП в контексте создания, финансирования и управления инфраструктурными системами РФ [18].

Несмотря на такое многообразие и многочисленность научных работ, некоторые вопросы, представляющие интерес с точки зрения практики применения, требуют уточнения. В частности, необходимо иметь актуальную информацию по ГЧП, такую как распространенность форм, их специфика, а также тренды развития. Особый

интерес представляют современные цифровые технологии создания проектов ГЧП и мониторинга их исполнения. Поскольку именно эти данные благоприятствуют разработке конкурентоспособных предложений инвесторам. Они в то же время позволяют соблюсти баланс интересов государства, публичного и частного сектора в развитии региона, отрасли и предприятия. С принятием государственной политики России по цифровизации и развитию прорывных технологий во всех сферах жизни общества, исследования, способствующие качественным разработкам и эффективной реализации инновационных проектов ГЧП, становятся еще более актуальными.

Целью настоящей работы является определение наиболее распространенных в мире, России и Республике Крым форм ГЧП, установление их специфики и практики применения, выявление современных подходов к разработке и реализации проектов ГЧП, а также рассмотрение возможности использования ГЧП как инструмента управления развитием предприятий, региона и страны.

В исследовании использованы методы сравнения, обобщения, анализа и синтеза.

## **ОСНОВНОЙ МАТЕРИАЛ**

В научной среде существуют различные подходы к толкованию термина ГЧП. Это как достаточно общие, универсальные (когда рассматриваются любые договорные отношения публичного и частного сектора), так и узконаправленные с наложением множества условий ограничительного характера (например, сфера применения обусловлена только развитием транспортной или социальной инфраструктуры) [11, с. 19; 12]. На данный момент нет четкой и единой концепции ГЧП [8; 14; 19]. При этом исследователи сходятся во мнении, что ГЧП является развитой формой реализации инвестиционных проектов, предполагающей достаточно высокую степень кооперации публичного и частного сектора экономики.

В РФ термин «государственно-частное партнерство» определен в нормативно-правовых актах как «юридически оформленное на определенный срок и основанное на объединении ресурсов, распределении рисков сотрудничество публичного партнера, с одной стороны, и частного партнера, с другой стороны, которое осуществляется на основании соглашения о государственно-частном партнерстве, ... заключенных в целях привлечения в экономику частных инвестиций, обеспечения органами государственной власти и органами местного самоуправления доступности товаров, работ, услуг и повышения их качества» [20]. Такой подход соответствует стандартам, применяемым и в мировой практике [21].

Сложность использования механизма ГЧП обусловлена, прежде всего, тем, что в проектах заинтересованными сторонами выступают государство, население и бизнес, потребности и стремления которых могут существенно различаться. В результате обеспечение условий участия государства и частного инвестора в проектах ГЧП, а также их долгосрочный характер, вызывают определенные трудности.

В сравнении с традиционными подходами к взаимодействию государства и бизнеса отличие механизма ГЧП заключается в том, что частная компания в обязательном порядке в той или иной степени участвует в финансировании

создаваемого объекта. Эффективность развития любой социально-экономической системы зависит от примененного для этого инструментария и его специфических характеристик. Данное утверждение справедливо и для сферы ГЧП.

В мировой практике используются различные формы ГЧП (таблица 1). В РФ получили наибольшее распространение закрепленные национальным законодательством формы: концессионное соглашение [22], а также соглашение о государственно-частном партнерстве и соглашение о муниципально-частном партнерстве (МЧП) [20]. Однако есть отдельные примеры других форм ГЧП, таких как аренда с инвестиционным обязательством, долгосрочные инвестиционные соглашения, государственные закупки, контракты жизненного цикла и т. п. [23]. Согласно статданным, в 2021 г. по числу реализуемых проектов в РФ на проекты, базирующиеся на концессионном соглашении и соглашении о ГЧП/МЧП, приходится более 80 % рынка ГЧП. Другие формы хотя и встречаются реже, но проекты, их использующие, позволили привлечь почти 40 % общего объема частных инвестиций [24, с. 9].

Таблица 1.

Основные формы и сферы применения ГЧП в мировой практике

Формы ГЧП		Сферы применения ГЧП
Наименование	Специфические особенности	
Контракты по управлению и аренде	Передача инфраструктурного объекта в управление бизнесу, право собственности на объект сохраняется за государственным партнером	Инфраструктура: энергетическая (производство, распределение и передача электроэнергии и т. п.); транспортная (аэропорты, автомобильные дороги и т. п.); социальная (здравоохранение, культура, образование, спорт и т. п.); жилищно-коммунальное хозяйство (теплоснабжение и водоснабжение, т. п.); информационно-телекоммуникационные технологии (технические средства обеспечения и т. п.). Прочие (сельскохозяйственные, промышленные предприятия, т. п.).
Концессионные соглашения	За частной компанией закрепляются крупные инвестиционные обязательства. Долгосрочный контракт.	
Гринфилд-проекты, проекты «с чистого листа»	Обязательное условие – строительство нового инфраструктурного объекта в процессе реализации проекта	
Передача собственности, участие в капитале	Полная либо частичная передача частному партнеру права собственности на имущественный комплекс	

Источник: составлено автором по материалам [3; 6; 7]

Мировой опыт показывает, что на современном этапе возрастает популярность ГЧП. Интерес к ГЧП обусловлен возможностью и широтой его применения в различных отраслях экономики. Проекты ГЧП направлены в том числе на инфраструктурное развитие (таблица 1). Потребность в инвестициях в инфраструктурные проекты огромна и с течением времени будет только возрастать.

На рисунке 1 представлены глобальные данные (в том числе и прогнозные) по реальным инвестициям и потребностям во вложениях, а также по имеющемуся между ними разрыву.

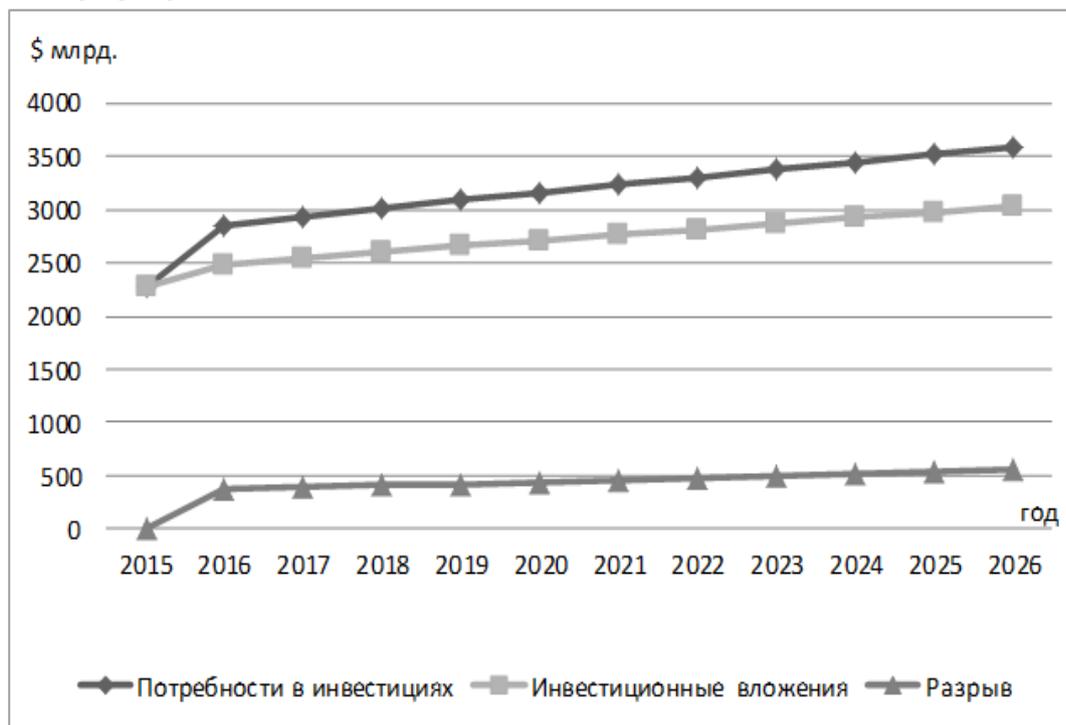


Рисунок 1. Инвестиции в инфраструктуру в мире по годам (с 2022 г. приведены прогнозные значения)

Источник: построено по данным [25]

В настоящее время интерес к механизму ГЧП проявляется не только со стороны государств, но и бизнеса. Международные финансовые институты заявляют о тенденции к росту портфелей проектов ГЧП. Например, такую ситуацию отмечает Европейский Инвестиционный Банк [26, с. 24]. В РФ, по данным Национального Центра ГЧП, также наблюдается увеличение количества запущенных проектов в долгосрочном периоде. Однако разрыв между потребностями в инвестициях и реально осуществляемыми вложениями в инфраструктуру страны достаточно велик, и по прогнозу со временем он будет сохраняться или даже увеличиваться (рисунок 2).

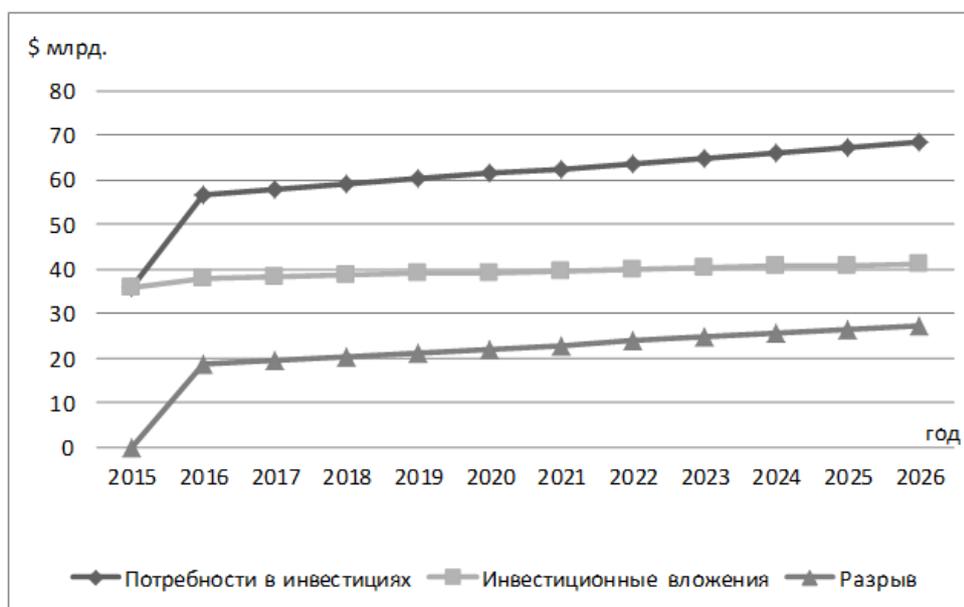


Рисунок 2. Инвестиции в инфраструктуру РФ по годам (с 2022 г. приведены прогнозные значения)

Источник: построено по данным [25]

По результатам 2021 г. в России отраслевая структура рынка ГЧП сохраняла неоднородность. Информация по сферам применения и формам договоров реализуемых проектов представлена в таблице 2.

Таблица 2

Реализуемые проекты ГЧП в РФ, 2021 г.

	Наименование	Количество, шт.	Объем привлеченных инвестиций, млрд руб.
Сфера	Транспортная	150	2807
	Социальная	554	419
	Коммунально-энергетическая	2678	834
	Иные (жилищное строительство, ИТ, безопасность, сельское хозяйство)	180	632
Форма	Концессионное соглашение	2790	2324
	Соглашение о ГЧП/МЧП	95	785
	Иные (контракт жизненного цикла; соглашение о сотрудничестве; договор аренды; инвестиционный договор; долгосрочные договоры с юр. лицами; корпоративная форма партнерства)	677	1582

Источник: составлено автором по материалам [24 с. 11; 25]

Исследования, выполненные по заказам различных международных институтов развития, свидетельствует о дисбалансе осуществляемых инвестиционных проектов как по сферам применения, так и в географическом аспекте. Так, например, по уровню развития ГЧП, используя данные международной Организации Экономического Сотрудничества и Развития (ОЭСР), страны можно условно сгруппировать и представить как находящиеся на одном из этапов: «зарождение ГЧП» (РФ, Республика Казахстан, Бангладеш и др.), «формирование ГЧП» (Бразилия, Индия и др.) и «становление ГЧП» (Германия, Франция, Ирландия и др.) [27]. Такое представление отражает скорее текущее организационно-экономическое состояние сферы ГЧП в стране, чем накопленный в регионе опыт. Поскольку исторически в России с использованием элементов, во многом отвечающим современной трактовке ГЧП, например, велось строительство железных дорог еще с XIX в. [11, с. 19].

В настоящее время имеются данные, показывающие значительные различия как в подходах к решению задач по развитию на основе ГЧП, так и в соответствующих результатах в зависимости от типа участвующих в проектах ГЧП регионов и отраслей [9]. Ряд исследователей подчеркивает сложность построения более-менее приемлемой классификации мировых тенденций в сфере применения ГЧП. Происходит это из-за существенных национальных отличий законодательно-правовых актов и значительно разнящейся практики применения ГЧП в разных секторах экономики. Однако можно отметить две основные стратегии развития ГЧП. Первая применяется экономически сильными странами и заключается в структурных изменениях институциональной среды (т. е. набора факторов, влияющих на экономическое и иное взаимодействие формальных и неформальных институтов региона) в свете меняющихся приоритетных направлений развития хозяйственной системы государства. Остальные государства (в том числе страны Восточной Европы и СНГ) используют другую стратегию, заключающуюся в изменении национальной правовой базы и развитии институциональной структуры поддержки ГЧП [6]. Данное развитие основывается на разумно-достаточной формализации процедур ГЧП, а также на совершенствовании механизмов государственно-частного партнерства (в т. ч. улучшение конкурсных процедур, обеспечение принципа соревновательности и стимулирование добросовестной конкуренции, либерализация порядка частной инициативы, выработка новых форм и внедрение современных моделей ГЧП, структурирование системы господдержки ГЧП, создание национальных институтов развития ГЧП и т. д.).

В регионах РФ применяются разнообразные формы ГЧП. При этом ГЧП нацеливается на развитие различных социально-экономически значимых сфер хозяйствования. В регионах РФ ГЧП распространено неоднородно, часто представлено фрагментарно, отдельными проектами или вообще отсутствует. Достаточно популярны концессионные соглашения, что легко объясняется наличием более тщательно (по сравнению с другими) разработанной на Федеральном уровне нормативно-правовой базы, которая обеспечивает этот вид взаимодействия [22]. Практика применения ГЧП в России для стимулирования роста региональной инвестиционной привлекательности и развития предприятий довольно разнообразна и существенно зависит от особенностей территории. В настоящее время в РФ на

основе ГЧП осуществляются 3562 проекта, общим объемом привлеченных инвестиций 4692 млрд руб., из которых 3352 млрд руб. – частные [24, с. 8]. По мнению специалистов, одними из наиболее успешных являются следующие проекты [28, с. 14]:

- строительство и эксплуатация корпуса Центра экстракорпоральной гемокоррекции и клинической трансфузиологии в г. Самара (частные инвестиции – 350 млн руб., срок реализации 15 лет с 2013 г.);
- создание центра малой авиации (Калужская область, инвестиции – 210 млн руб. (средства частного партнера), срок реализации 49 лет с 2016 г.);
- создание Спортивного комплекса и Центра дополнительного образования в г. Волгоград (частные инвестиции – 40 млн руб., срок реализации 10 лет с 2018 г.).

Первые два проекта реализуются в форме концессионного соглашения, а третий – как соглашение о муниципально-частном партнерстве.

Среди основанных на ГЧП ресурсоемких инфраструктурных проектов последних пяти лет, в рамках которых уже введены в эксплуатацию основные системообразующие объекты, необходимо отметить следующие: скоростная трасса Москва–Санкт–Петербург М11; Западный Скоростной Диаметр в Санкт–Петербурге; Центральная кольцевая автомобильная дорога А–113; мостовые переходы через реку Кама и Буй у города Камбарка в Удмуртской Республике; система взимания платы с большегрузного автотранспорта «Платон»; аэровокзальный комплекс в рамках развития Международного аэропорта «Симферополь»; реконструкция централизованных систем водоснабжения и водоотведения в г. Волгоград.

Средний срок реализации проекта ГЧП в РФ составляет 5–15 лет, однако есть примеры более длительных периодов исполнения. Конечно, за это время могут измениться как внутренние, так и внешние политические, экономико-социальные и экологические факторы, оказывающие непосредственное влияние на условия развития ГЧП [3]. Что весьма остро и проявилось в 2020 г. Следует отметить, что из-за пандемии в 2020 г. проекты ГЧП существенно пострадали во всем мире. По причине резкого спада экономической активности, мобилизация проектных внутренних инвестиционных ресурсов стала затруднительной, и сократилось внешнее частное финансирование. Так, Всемирный банк, подчеркивая влияние COVID–19, в своих отчетах отметил, что инвестиционные обязательства в первой половине 2020 г. составили 21,9 млрд долларов США по 128 курируемым проектам, что на 56 % меньше, чем за тот же период 2019 г. [29]. В РФ, как и глобально в мире, вынужденные ограничения, введенные в связи с распространением новой коронавирусной инфекции, ухудшили ситуацию в сфере ГЧП. По оценкам Национального Центра ГЧП, с марта по август 2020 г. рынок ГЧП в РФ «откатился» на 10 лет назад. В этот период количество коммерческих закрытий насчитывало 5–6 проектов ежемесячно, и средний объем привлекаемых частных инвестиций составлял 1 млрд руб. Для сравнения в 2019 г. данные по проектам были достаточно оптимистичными: ежемесячное пополнение на 10–15 проектов, а средний объем привлекаемых частных инвестиций – 2 млрд руб., т. е. в два раза больше. В 2020 г. прежде всего, пострадали проекты, в которых была предусмотрена возможность осуществления частной стороной коммерческой деятельности в транспортной,

социальной и коммунально-энергетической инфраструктурах. Основными причинами послужили: снижение пассажиропотока, падение собираемости платежей с потребителей за услуги ЖКХ, спад посещаемости объектов социального и культурного назначения, колебания валютных котировок. В настоящее время эксперты отмечают оживление в сфере ГЧП. За первые 8 месяцев 2021 г. в РФ стартовали 38 новых проекта, из них 37 – в форме концессионных соглашений и 1 соглашение о ГЧП/МЧП. Приток инвестиций в эти проекты составил 120 млрд руб., в том числе 105 млрд руб. – частные вложения [24, с. 11].

Среди стартовавших в 2021 г. наиболее крупных (по объему инвестиций) инфраструктурных проектов, основанных на концессионных соглашениях и направленных на развитие значимых объектов и регионов РФ, можно отметить следующие проекты: строительство многофункционального грузового комплекса в порту Поронайска на Сахалине (35,9 млрд руб.); создание объектов инфраструктуры аэропорта Благовещенск в Амурской области (7 млрд руб.); строительство участка автомобильной дороги общего пользования «Москва–Егорьевск–Тума–Касимов» (52,3 млрд руб.) [25].

Рассмотрим ситуацию в сфере ГЧП на региональном уровне. С этой целью используем данные по Республике Крым (РК). Следует отметить, что РК обладает немалым потенциалом в осуществлении своего развития на основе ГЧП [10]. В рейтинге субъектов РФ по результатам оценки состояния нормативно-институциональной среды ГЧП за 2020 г. РК заняла 44 место. Хотя в совокупности по всем показателям итоговая оценка уровня развития ГЧП в РК определила региону 72 позицию из 85 [25].

Как отмечают отечественные и зарубежные авторы, состояние институциональной среды оказывает непосредственное влияние на эффективность применения ГЧП [6]. В РК развитие ГЧП реализуется на основе разработанной в рамках Федерального законодательства соответствующей региональной концепции, в которой определены, в том числе приоритетные направления для инвестирования [30]. При вовлечении частного инвестора в эффективное управление государственной собственностью или в оказание услуг, как правило, применяется концессия. В регионе характерно использование именно такой формы ГЧП для осуществления, прежде всего, важных социально-экономических преобразований. Проекты, выполняемые на основе концессионных соглашений, позволяют устранить инфраструктурные ограничения для экономического роста в регионе.

В социально-экономическом развитии РК (особенно в сфере предпринимательства) сдерживающими факторами среди прочих являются логистические проблемы и ограниченность местных природных ресурсов. Первые связаны, прежде всего, с несовершенством транспортной инфраструктуры территории. Решение этих проблем настолько было актуальным в последние годы, что в настоящее время в реестре заключенных и реализуемых концессионных соглашений в регионе содержатся только те соглашения, предмет которых связан с реконструкцией, созданием и эксплуатацией единого технологического комплекса элементов обустройства автомобильных дорог, а также формированием системы обеспечения безопасности дорожного движения. В то же время в республике

обострилась проблема ограниченности водных ресурсов. Как результат, в перечне планируемых (в рамках ГЧП) в регионе концессионных соглашений на 2021 г. содержится 182 проекта, и из них около 90 % направлены на развитие объектов сети водоснабжения и водоотведения [31]. Первый республиканский проект ГЧП осуществляется с 2018 г. сроком на 12 лет, проектный объем частных инвестиций в транспортную инфраструктуру составляет 912,447 млн руб. [32].

В настоящее время в РК активно формируются условия, которые при благоприятных обстоятельствах могут повысить инвестиционную привлекательность территориальных проектов, реализуемых на основе ГЧП. Среди них следует отметить проектный офис ГЧП, созданный на базе регионального института развития АО «Корпорация развития Республики Крым». Проектный офис призван содействовать организации развития на основе ГЧП. Это учреждение осуществляет подготовку проектов ГЧП, обеспечивает привлечение внебюджетных инвестиций в сектора экономики РК путем формирования соответствующих квалифицированных предложений бизнесу. Кроме того, в РК с 2019 г. для обеспечения эффективного взаимодействия исполнительных органов государственной власти, органов местного самоуправления муниципальных образований и субъектов предпринимательской деятельности по вопросам внедрения механизмов ГЧП работает Межведомственный координационный совет по развитию ГЧП. Исходя из международной практики и опыта регионов РФ – лидеров по внедрению механизмов ГЧП, все это в дальнейшем может оказать положительное воздействие на ситуацию в РК в сфере ГЧП и стимулировать развитие предприятий и предпринимательской деятельности в регионе [15]. Однако о значительных результатах можно будет судить через несколько лет работы. Хотя уже сейчас в РК примером успешного развития предприятий на основе ГЧП является первый частный технопарк. Его инициатором и якорным инвестором является ООО «Современный фасадные системы». Заявленный объем инвестиций по проекту – 4,2 млрд руб., при этом предполагается создание порядка 500 рабочих мест. Проект сопровождает АО «Корпорация развития Республики Крым» и курирует региональное правительство. Технопарк открылся в 2019 г. на базе имущественного комплекса в г. Симферополе и включает самую крупную на юге РФ линию (мощностью в 6000 м<sup>2</sup> в сутки) по порошковой покраске крупногабаритных изделий.

Следует отметить, что ГЧП выступает локомотивом не только социально-экономического роста самих регионов и предприятий – непосредственных участников проектов ГЧП, но и, как правило, способствует развитию региональных фирм, напрямую не задействованных в исполнении проектов. Особенно это относится к инфраструктурным масштабным проектам в таких сферах как транспорт, энергетика, ЖКХ. Высока актуальность и IT-проектов, поскольку в этом случае ГЧП способствует интенсивной диджитализации предприятий.

Реализация проектов ГЧП, их результативность оказывает непосредственное воздействие на участвующие в них предприятия. Причем для бизнеса наряду с его финансово-производственными выгодами в любом мероприятии важна еще и имиджевая сторона, а также возможность роста, в том числе за счет освоения новых территорий. Последнее заметно по реализуемым в РК проектам.

Так, в настоящее время, в РК заключены два концессионных соглашения. В них концессионером выступают пять предприятий из различных регионов РФ:

– действующие без образования юридического лица по договору простого товарищества ООО «Безопасные дороги Крыма», ЗАО «Безопасные дороги Костромской области», АО «Безопасные дороги Рязанской Области», ООО «СитиПаркинг» (соглашение от 14.03.2018);

– ООО «СКОБЖ» (соглашение от 12.10.2020).

Необходимо особо выделить, что бизнес–партнеры получают возможность для своего развития сразу, непосредственно в процессе исполнения проекта. Ввиду значительной продолжительности и масштабности инвестиций, участвующие в проекте ГЧП предприятия, могут осуществить в своих подразделениях значительные трансформации и продемонстрировать, например, экономический (или любой другой) рост. Типология, вид, направление и ключевые показатели этого развития зависят, прежде всего, от собственного менеджмента. В любом случае количество предприятий, вовлеченных в исполнение проектов, со временем будет увеличиваться вместе с развитием ГЧП. А значит, будет расти непосредственное влияние и прямое воздействие ГЧП на развитие бизнеса региона.

Следует отметить, что результатами выполнения инфраструктурных проектов в рамках ГЧП имеют возможность воспользоваться и те предприятия, которые напрямую не участвуют в проектах. Тем самым региональные предприятия испытывают позитивное, пусть и опосредованное, воздействие ГЧП, которое может способствовать их развитию и побуждать к нему. Например, в РК недостаточная современность транспортной инфраструктуры является фактором, сдерживающим развитие многих предприятий и существенно снижающим их привлекательность для инвесторов [13]. В этом смысле реализация уже подписанных в регионе соглашений о ГЧП уменьшит остроту проблемы и, соответственно, может способствовать комфортности бизнес–среды и функционирования производств. По крайней мере менеджеры получают возможность оптимизировать маршрутизацию перевозок своих грузов и/или пассажиров, что хотя бы частично позволит предприятиям нивелировать имеющиеся и возникающие логистические затруднения. Таким образом, ГЧП оказывает двойное воздействие на развитие предприятий: прямое и опосредованное. Как следствие, имплементация ГЧП способствует развитию и предприятий, и региона в целом.

Несмотря на усилия руководства страны и регионов, распространение ГЧП в РФ идет сравнительно медленно. Так, отношение объема частных инвестиций в инфраструктуру в проектах ГЧП к ВВП РФ составляет около 1 %, что значительно ниже, чем в странах с похожим механизмом ГЧП. Например, этот показатель для Бразилии – около 20 %, Индии – 10 %, Мексики – 6 % [18]. Для того чтобы изменить ситуацию в сфере ГЧП в РФ, видимо, необходимо более активно учитывать опыт других стран в привлечении инвесторов и предлагать конкурентные проекты ГЧП. Инициатором предложений по проектам ГЧП выступают уполномоченные государственные органы. Поэтому ГЧП потенциально может быть инструментом управления развитием социально-экономически значимых для региона объектов или систем. В то же время для практической реализации проекта ГЧП необходимо, чтобы

он был поддержан частным инвестором. Иными словами, предложение должно быть интересно бизнесу, в том числе в доходном и имиджевом аспектах.

Следует отметить, что высокая конкуренция на рынке инвестиционных проектов обуславливает повышенные требования к качеству проработки и исполнения проектов. Исследования, основанные на анализе около 100 актуальных научных статей, обобщающих мировой опыт в сфере ГЧП, и выполненная систематизация современной литературы в области управления проектами показали, что на практике проблемы возникают на всех этапах жизненного цикла проекта ГЧП [33]. Однако значительная часть из них вызваны тем, что на этапе разработки некоторые моменты упускались из виду, игнорировались или реализовывались без должного внимания. Так, выполненные по заказу Международного Валютного Фонда исследования показали, что ГЧП может быть эффективным при тщательной разработке и добросовестном управлении исполнением проекта. В этом случае удастся избежать ненужных рисков. На результат ГЧП также существенно влияют неявные фискальные риски, если они плохо проработаны и учтены. Особенно это проявляется, когда представителями госорганов подписываются контракты ГЧП для проектов, обладающих неочевидной финансовой устойчивостью [34]. Кроме того, эксперты признанной международной компании «McKinsey & Company» установили, что оптимальный уровень участия частного сектора в проекте ГЧП сводит к минимуму риск исполнения проекта, способствует завершению проекта вовремя и в рамках бюджета [35]. Дополнительно следует отметить непредсказуемую изменчивость макросреды. В совокупности с существенной продолжительностью проектов, которые могут длиться от нескольких лет до десятилетий, для успешности ГЧП возникает острая необходимость в наличии надежных, коммуникационных каналов в проекте. Роль эффективного информационного обмена в ГЧП выделяется многими исследователями–практиками, поскольку одним из наиболее важных вопросов ГЧП является управление взаимоотношениями государственного и частного учреждения, которые имеют различную организационную культуру и, по сути разные, но коррелирующие интересы в долгосрочном проекте [33].

В настоящее время в помощь разработчикам проектов ГЧП предлагаются различные национальные и международные online сервисы, они обеспечивают проектам соответствие высоким современным стандартам. Среди международных электронных ресурсов для специалистов–практиков можно отметить PPPLRC (сервис World Bank Group) по ГЧП в развивающихся странах, а также SOURCE MDBs (платформа Multilateral Development Banks), которые содействуют в подготовке инфраструктурных проектов, отвечающих принципам устойчивого развития [36; 37]. Национальные платформы по ГЧП вполне успешно применяются, например, в Мексике и Китае. В РФ на основе платформы «РОСИНФРА» в недавнее время создана крупнейшая база планируемых и реализуемых проектов ГЧП, а также была запущена серия ключевых сервисов. В их числе: виртуальный проектный офис; блок экспертно-консультационных услуг; интерактивный аналитический центр (база знаний с аналитикой разносторонних сведений и данные мониторинга трендов ГЧП); «ГЧП–академия», предлагающая широкий набор актуальных образовательных программ. Основной целью данной платформы является сопровождение проектов

ГЧП от формирования идеи до привлечения финансирования. В настоящее время база «РОСИНФРА» насчитывает более 5000 проектов и содержит информацию до 350 параметров по каждому из них [25].

Таким образом, управление развитием социально-экономических систем с применением такого действенного инструмента, как ГЧП, представляется достаточно целесообразным. С авторской точки зрения, в РФ высокий потенциал ГЧП обеспечивается:

- емкостью рынка инвестиционных проектов;
- востребованностью частных инвестиций из-за дефицита государственных экономических ресурсов;
- заинтересованностью государства в инновационном развитии и повышении конкурентоспособности страны, отраслей экономики, регионов и предприятий;
- преимуществами ГЧП вследствие компетенций частного сектора.

Однако на практике результаты будут зависеть от решения проблем, тормозящих внедрение ГЧП в РФ. Обобщив исследования отечественных авторов, можно сделать вывод о необходимости преодоления некоторых узких мест в имплементации ГЧП. В частности, в научной литературе отмечаются следующие проблемы [1; 18; 38]:

- сложности решения отдельных вопросов распределения рисков между партнерами в проекте ГЧП (в том числе риски технические, строительные, коммерческие, финансовые, правовые, политические, экологические и т. п.);
- усложненность предоставления долгосрочных государственных и муниципальных обязательств в сфере финансов (например, не гарантируется минимальный доход при эксплуатации построенного в рамках ГЧП объекта);
- трудности внедрения цифровых механизмов финансирования проектов ГЧП, (таких как краудфандинг, краудлендинг, краудинвестинг).

Дополнительно, по нашему мнению, в РФ следует ускорить работу по формированию и вводу в эксплуатацию полноценной национальной электронной платформы ГЧП. В стране необходимо создать глобальную цифровую экосистему ГЧП. Национальная платформа как важный ее элемент должна поддерживать не только разработку проекта и поиск инвестора (как это предполагается делать сейчас), но и способствовать реализации проектов ГЧП на всех их этапах. Эта проблема стоит уже достаточно остро, хотя возникла она сравнительно недавно в связи с глобальными трансформациями макросреды. Современные стремительные изменения требуют от государства принятия мер по укреплению взаимосвязей властных и частных структур, формированию системы коммуникации и вертикали подотчетности, усилению ответственности участников ГЧП. Однако это следует делать без чрезмерного вмешательства госструктур в управление ГЧП, чтобы не препятствовать получению выгод частному партнеру. Следовательно, в реализации ГЧП нужно исходить из принципа соблюдения баланса между императивно-контрольной составляющей и проявлением бизнес-инициативы. Для обеспечения оценки результативности ГЧП среди сервисов национальной электронной платформы, в числе прочего, необходимо предусмотреть автоматизированный мониторинг исполнения проектов (например, используя опыт Канады [39]). Кроме того, важно обеспечить качественное информатизационное

сопровождение проектов. С этой целью должны организовываться надежные и оперативные коммуникационные каналы для всех участников проекта и заинтересованных сторон. Тем самым можно обеспечить открытость и прозрачность проектов ГЧП, их популяризацию, соблюдение интересов и учет потребностей населения.

Хорошо разработанная национальная диджитализированная платформа является важным преимуществом в борьбе за инвестора, поскольку она может обеспечить разработку качественных проектов и их управляемость а, следовательно, способствовать успешности ГЧП. В свою очередь результативное ГЧП само становится эффективным инструментом управления, непосредственно влияя на усиление конкурентоспособности и увеличение показателей экономического роста и развития страны, региона, предприятия.

## **ВЫВОДЫ**

Выполненные исследования показали, что емкость рынка инфраструктурных проектов достаточно высока и постоянно растет как в мире, так и в РФ. На этом фоне ввиду неоспоримых достоинств ГЧП возрастает потребность в его использовании. Мировая практика применения ГЧП обширна, проекты ГЧП используются для осуществления эффективных масштабных инновационных трансформаций в различных территориально-государственных образованиях, социально-экономических сферах и кластерах.

В мире широко представлены многообразные формы ГЧП. В РФ наиболее популярными формами являются концессионные соглашения о ГЧП/МЧП, именно данный тип доминирует в РК. Следует отметить, что в глобальном масштабе направления развития ГЧП зависят от национального законодательства и особенностей региона применения.

Из-за традиционно высокой длительности исполнения проектов ГЧП их результативность обуславливается существенными трансформациями макросреды политического, социально-экономического и экологического характера. Так, пандемия 2020 г. сыграла отрицательную роль в сфере ГЧП как в мире, так и в РФ.

Относительно рынка ГЧП в РФ следует отметить, что он развивается довольно динамично, но проекты ГЧП распределены по регионам неоднородно. Тем не менее, они регулярно осуществляются и множатся, и есть примеры достаточно успешных проектов ГЧП в различных сферах хозяйствования.

РК обладает существенным потенциалом для развития на основе ГЧП. В настоящее время осуществляется формирование соответствующей институциональной среды. В регионе на базе концессионного соглашения выполняются два масштабных проекта ГЧП и подготовлены предложения по 182 проектам ГЧП.

Инфраструктурные проекты ГЧП повышают инвестиционную привлекательность территории, а, следовательно, и ее предприятий. Тем самым возрастает потенциал экономического роста предприятий и экономики в целом.

Анализ воздействия ГЧП на развитие предприятий в регионе позволяет сделать вывод о том, что оно есть и имеет двойственный характер (влияние оказывается

прямое и опосредованное). ГЧП выступает локомотивом как социально-экономического роста самих регионов и предприятий – непосредственных участников проектов ГЧП, так и способствует развитию региональных предприятий, пользующихся созданной в рамках ГЧП инфраструктурой.

Опыт применения ГЧП показывает, что эти проекты способны решать системные задачи инновационного развития страны, региона и предприятия. Однако успешность проекта ГЧП во многом зависит от качества его разработки и эффективности управления. В настоящее время предлагается достаточно много разнообразных электронных сервисов в помощь разработчикам проектов ГЧП. В 2021 г. в РФ был запущен цифровой проектный офис, который осуществляет сопровождение проектов ГЧП от формирования идеи до привлечения финансирования.

Настоящие исследования показали возможность управления развитием социально-экономических систем на основе ГЧП. С авторской точки зрения, высокий потенциал проектов ГЧП в РФ обеспечивается емкостью рынка инвестиционных проектов; востребованностью частных инвестиций из-за дефицита государственных экономических ресурсов; заинтересованностью государства в инновационном развитии и повышении конкурентоспособности страны, отраслей экономики, регионов и предприятий; признанными преимуществами ГЧП вследствие компетенций частного бизнес-сектора. Однако на практике результаты будут зависеть от эффективности решения проблем, тормозящих внедрение ГЧП в России. Необходимо, прежде всего, урегулировать: распределение рисков между партнерами в проектах ГЧП; предоставление долгосрочных государственных и муниципальных гарантий в сфере финансов; а также преодолеть трудности внедрения цифровых механизмов финансирования проектов ГЧП. Особенно важно создать в стране цифровую экосистему ГЧП со всеми присущими ей атрибутами, в том числе предусмотреть автоматизированный мониторинг исполнения проектов ГЧП и обеспечить надежные коммуникационные каналы для проектов.

Дальнейшие исследования предполагается посвятить изучению практики применения искусственного интеллекта и интернета вещей в управлении проектами ГЧП.

#### **Список литературы**

1. Kolesnikov Yu. A., Pavlyuk A. V., Radachinsky Yu. N., Rodionova N. D. Problems of implementation of public-private partnership in Russia // *European Research Studies Journal*. 2018. Vol. 21 (1). pp.187–197.
2. Khan Z., Ali M., Kirikkaleli D., Wahab S., Jiao Z. The impact of technological innovation and public-private partnership investment on sustainable environment in China: Consumption-based carbon emissions analysis // *Sustainable Development*. 2020. Vol. 28 (5). pp. 1317–1330.
3. Minnibaeva A. Z., Vaslavskaya I. Y., Koshkina I. A., Ziyatdinov A. F. Improving the Mechanisms of Public-Private Partnership // *International Journal of Financial Research*. 2021. Vol. 12 (2). pp. 242–250.
4. Global Infrastructure Hub. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gihub.org/>
5. Berezin A., Sergi B. S., Gorodnova N. Efficiency assessment of public-private partnership (PPP) projects: The case of Russia // *Sustainability*. 2018. Vol. 10(10).
6. Солтангазинов А. Р., Исенова Г. К., Кайдарова Л. К. Модели и формы государственно-частного партнерства // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2019. № 5. С. 95–104.

7. Amović G. Public-private partnership: A new role of public sector in financing public investments // *Ekonomija Teorija i Praksa*. 2019. Vol. 12 (2). pp. 25–44.
8. Андрос И. А., Кобяк О. В. Развитие государственно-частного партнерства в Беларуси // *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология*. 2020. Т. 20 (2). С. 348–362.
9. Scherrer W., Kristensen I. Public Private Partnerships as a Systemic Instrument of Governance in Regional Innovation Policy // *International Review of Public Administration*. 2016. Vol. 14 (1). pp. 37–54.
10. Завьялова Е. Б., Дронова О. А. Государственно-частное партнерство в формировании экспортного потенциала Республики Крым // *Российский внешнеэкономический вестник*. 2017. № 3. С. 52–73.
11. Зоидова К. Х., Медкова А. А., Зоидова З. К. Государственно-частное партнёрство – основа инновационного развития и безопасности транзитной экономики. М.: Экономическое образование, 2017. 528 с.
12. Килинкаров В. В. Государственно-частное партнерство в сфере высшего образования и науки в России // *Вестник СПбГУ. Право*. 2019. № 2. С. 210–225.
13. Котлярова Е. С. Применение механизмов государственно-частного партнерства в процессе инвестирования в туристской сфере Крыма // *Научный вестник: финансы, банки, инвестиции*. 2019. № 1 (46). С. 93–106.
14. Ma L., Christensen T., Zheng Y. Government technological capacity and public-private partnerships regarding digital service delivery: evidence from Chinese cities // *International Review of Administrative Sciences*. 2021. June. DOI:10.1177/00208523211018849.
15. Аверкиева Е. С. Государственно-частное партнерство как институт стимулирования предпринимательской деятельности // *Региональная экономика*. 2017. № 8 (1). С. 117–130.
16. Князьнеделин Р. А., Курбанов А. Х., Кречетнев Р. Н. Применение модели государственно-частного партнерства как инструмента развития предприятий оборонно-промышленного комплекса и частных операторов // *Известия СПбГЭУ*. 2019. № 2 (116). С. 47–53.
17. Казьмина И. В., Титова Е. А. Механизм реализации государственно-частного партнерства на предприятиях оборонно-промышленного комплекса // *Вестник ВГУИТ*. 2019. № 1 (79). С. 412–419.
18. Пак Е. В. Государственно-частное партнёрство как инструмент построения транзитной экономики ЕАЭС: пример России и стран Центральной Азии // *Вестник МГИМО–Университета*. 2018. № 5 (62). С. 174–183.
19. Rosell J., Saz-Carranza A. Determinants of public–private partnership policies // *Public Management Review*. 2020. Vol. 22 (8). pp. 1171–1190.
20. 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 (с изменениями и дополнениями). [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182660/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/)
21. What is a PPP? European PPP Expertise Centre. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.eib.org/epec/>
22. О концессионных соглашениях: Федеральный закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ (с изменениями и дополнениями). [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/12141176/>
23. Зубаха П. А. Основные формы государственно-частного партнерства и их применение в инфраструктурных проектах // *Вестник Московского финансово-юридического университета*. 2017. № 3. С. 53–60.
24. Инвестиции в инфраструктуру и ГЧП 2021. Аналитический обзор. М.: АНО Национальный Центр ГЧП, 2021. 51 с.
25. РОСИНФРА. [Электронный ресурс]. URL: <https://rosinfra.ru/>
26. Public-private partnerships financed by the European Investment Bank from 1990 to 2019. European PPP Expertise Centre. 2020. 26 p.
27. Крюкова Е. Л., Лемьева И. В. Тенденции развития государственно-частного партнерства // *Государственно-частное партнерство*. 2016. № 1. С. 53–62.
28. Государственно-частное партнёрство. Южное ГУ Банка России. 2021. 20 с.
29. PPI Database Global Report. The World Bank. 2020. [Электронный ресурс]. URL: <https://ppi.worldbank.org/en/ppi>

30. Об утверждении Концепции развития государственно-частного партнёрства в Республике Крым на 2020-2025 годы: Распоряжение Совета министров Республики Крым от 14.01.2020 г. № 6–р. [Электронный ресурс]. URL: <https://rk.gov.ru/ru/document/show/19750>
31. Государственно-частное партнерство. Министерство экономического развития Республики Крым. [Электронный ресурс]. URL: <https://minek.rk.gov.ru/ru/structure/756>
32. Инвестиционный портал Республики Крым. [Электронный ресурс]. URL: <https://invest-in-crimea.ru/news/respublika-krum-uluchshila-pokazateli-v-reytinge-rossiyskih-regionov-po-urovnyu-razvitiya-gchp>
33. Magalhães L., Figueiredo L. B., Jesus L. T. Project management in public-private partnerships: a conceptual framework based on a systematic literature review // *Gestão & Produção*. 2020. Vol. 27 (1). DOI: 10.1590/0104-530X3772-20.
34. Matsumoto C., Monteiro R., Rial I., Aydin Sakrak O. Mastering the Risky Business of Public-Private Partnerships in Infrastructure. *International Monetary Fund*. 2021. Is. 010. DOI: 10.5089/9781513576565.087.
35. Beckers F., Stegemann U. A smarter way to think about public-private partnerships. September. 2021. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mckinsey.com/>.
36. Public-Private Partnership Legal Resource Center (PPPLRC). [Электронный ресурс]. URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/>
37. SOURCE. [Электронный ресурс]. URL: <https://public.sif-source.org/source/>
38. Tolstolesova L., Glukhikh I., Yumanova N., Arzikulov O. Digital Transformation of Public-Private Partnership Tools // *Journal of Risk and Financial Management*. 2021. Vol. 14 (3):121. DOI: 10.3390/jrfm14030121.
39. Шедько Ю. Н., Власенко М. Н., Унижаев Н. В. Стратегическое управление проектами на основе использования искусственного интеллекта // *Экономическая безопасность*. 2021. Т. 4. № 3. С. 629–642.

*Статья поступила в редакцию 15.04.2022*