

УДК 338.242.2

*Н. М. Бутакова, В. П. Масловский, С. Б. Глоба*ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», Красноярск,
e-mail: nbutakova@sfu-kras.ru

РАЗВИТИЕ РЫНКА ГЧП НА ФЕДЕРАЛЬНОМ И РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, модели, российский и зарубежный опыт, проект, регион, инфраструктура.

С учетом сложившейся геополитической обстановки объективно необходимо расширение рынка государственно-частного партнерства России, наиболее часто применяемой формой которого для привлечения инвестиций выступают концессионные соглашения. Основными выгодополучателями проектов ГЧП, особенно связанных с инфраструктурой, являются государство, инвестор и местное сообщество. Реализация ГЧП и концессионных соглашений возложена на федеральные и региональные органы власти, при этом определенная часть средств на выполнение проектов должна быть привлечена за счет частного капитала. Это вызывает необходимость ознакомления как с базовыми особенностями становления системы ГЧП в ряде ведущих стран мира, так и с наиболее распространенными механизмами их реализации. В России специфика развития ГЧП на федеральном и региональном уровнях обусловлена особенностями законодательства, принадлежностью проекта к государственным программам и национальным проектам. Рассмотрен потенциал ГЧП для развития субъектов РФ. На примере Красноярского края приведен рейтинг региона по уровню развития ГЧП среди субъектов РФ, выделены проблемы, возникающие при заключении концессионных договоров.

N. M. Butakova, V. P. Maslovskiy, S. B. Globa

Siberian Federal University, Krasnoyarsk, e-mail: nbutakova@sfu-kras.ru

DEVELOPMENT OF THE PPP MARKET AT THE FEDERAL AND REGIONAL LEVEL

Keywords: public-private partnership, models, Russian and foreign experience, project, region, infrastructure.

Given the current geopolitical situation, it is objectively necessary to expand the Russian public-private partnership market, the most commonly used form of which to attract investment is concession agreements. The main beneficiaries of PPP projects, especially those related to infrastructure, are the state, the investor and the local community. The implementation of PPPs and concession agreements is entrusted to federal and regional authorities, while a certain part of the funds for the implementation of projects must be attracted from private capital. This makes it necessary to get acquainted both with the basic features of the formation of the PPP system in a number of leading countries of the world, and with the most common mechanisms for their implementation. In Russia, the specifics of the development of PPPs at the federal and regional levels are determined by the peculiarities of the legislation, the project's belonging to state programs and national projects. The potential of PPP for the development of subjects of the Russian Federation is considered. On the example of the Krasnoyarsk Territory, the rating of the region in terms of the level of PPP development among the constituent entities of the Russian Federation is given, the problems that arise when concluding concession agreements are highlighted.

Введение

В настоящее время экономика России переживает кризисные явления, выраженные в напряженных геополитических взаимоотношениях со стороны стран Евросоюза и США. На политической основе вводятся различные экономические барьеры, препятствующие экономическому развитию государства. Зарубежные инвесторы указанных стран выводят свои капиталы из действующих проектов, освобождая тем самым место для других потенциальных инвесторов, в том числе российских.

Основной целью государственно-частного партнерства (далее – ГЧП) является развитие инфраструктуры в интересах общества путем объединения ресурсов и опыта каждой из сторон, реализация общественно значимых проектов с наименьшими затратами и рисками при условии предоставления экономическим субъектам качественных услуг.

Целью исследования является обоснование необходимости расширения рынка ГЧП на основе анализа реализации ГЧП-проектов и концессионных соглашений на федеральном и региональном уровнях.

Механизмы реализации проектов ГЧП

Механизм	Описание
ВОТ (Build, Operate, Transfer) – строительство- эксплуатация / управление-передача	Широко применяется в концессиях. Концессионер создает объект и управляет им в течение срока достаточного для окупаемости вложенных средств. После чего объект передается государству. Концессионер получает право использования, но не владения созданным объектом.
ВООТ (Build, Own, Operate, Transfer) – строительство- владение-эксплуатация /управление-передача	Правомочием владения и пользования в течение срока действия соглашения между сторонами владеет частное лицо. По истечению же срока соглашения объект передается государству.
ВТО (Build, Transfer, Operate) – строительство -передача- эксплуатация / управление	Описывает передачу объекта во владение государства сразу по завершении строительства и поступления его в пользование частного лица без перехода к нему права владения.
ВОО (Build, Own, Operate) – строительство-владение- эксплуатация/ управление	Созданный объект по истечении срока действия соглашения не передается публичной власти, а остается в распоряжении инвестора.
ВОМТ (Build, Operate, Maintain, Transfer) – строительство-эксплуатация/ управление-обслуживание-передача	Данный механизм акцентирует ответственность частного лица за содержание и текущий ремонт сооруженных им инфраструктурных объектов, но не владения созданным объектом
ВОЛТ (Build, Own, Lease, Transfer – строительство, владение, аренда, передача, разработка Внешэкономбанка	Согласно данному механизму, объект инфраструктуры передается в аренду муниципалитету с последующим переходом в собственность. Создается же объект инвестором и закрепляется за ним на праве собственности.
ДВООТ (Design, Build, Own, Operate, Transfer) – проектирование-строительство-владение-эксплуатация / управление-передача	Главной особенностью выступает ответственность частного лица как за строительство инфраструктурного объекта, так и за его проектирование
ДВФО (Design, Build, Finance, Operate) – проектирование-строительство-финансирование-эксплуатация / управление	Механизм, предусматривающий ответственность инвестора за финансирование строительства инфраструктурного объекта

Материалы и методы исследования

В процессе разработки темы исследования использованы общенаучные подходы – описание, изложение, анализ и синтез.

Выделяют следующие базовые признаки ГЧП [2]:

- в качестве субъектов ГЧП выступают государство и частный бизнес;
- взаимодействие субъектов закрепляется на основе соглашений, договоров, контрактов;
- взаимодействие имеет равноправный характер с соблюдением обоюдных интересов;
- ГЧП имеет четко выраженную публичную, общественную направленность, так как главная цель является удовлетворение государственного интереса;
- в процессе реализации проектов на основе ГЧП консолидируются, объединяются активы (ресурсы и вклады) сторон;
- финансовые риски и затраты, а также достигнутые в ГЧП результаты пропорционально распределяются между субъектами

согласно договоренностям, зафиксированным в соответствующих соглашениях, договорах, контрактах.

Реализация проектов ГЧП предполагает использование различных механизмов сотрудничества государства и частного бизнеса, дифференцируемых в зависимости от объема передаваемых правомочий собственности, инвестиционных обязательств, принципов разделения рисков, ответственности. Наиболее распространенные механизмы партнерства приведены в таблице 1 [9, 20].

Применительно к Российской Федерации свойственны, как правило, следующие формы ГЧП: концессионные соглашения; соглашения о разделе продукции; инвестиционные договоры; арендные договоры с инвестиционными обязательствами; договоры о совместной деятельности; различные смешанные договоры; сервисные контракты (контракты на обслуживание, эксплуатацию, управление).

К характерным признакам концессии согласно закону «О концессионных со-

глашениях» от 21.07.2005 г. № 115-ФЗ [1] относятся:

- предмет концессии – государственная (муниципальная) собственность, а также монопольные виды деятельности государства либо муниципального образования;
- одним из субъектов концессионного соглашения выступает государство или муниципалитет (в лице соответствующих органов исполнительной власти);
- цель концессии состоит в удовлетворении общественных нужд и потребностей;
- концессия всегда имеет договорную основу (концессионное соглашение);
- концессия опирается на возвратность предмета соглашения, который предоставляется частному партнеру за плату, определяемую в соглашении.

Особенность концессии состоит в том, что государство (муниципальное образование) в рамках партнерских отношений, оставаясь полноправным собственником имущества, составляющего предмет концессионного соглашения, уполномочивает частного партнера выполнять в течение определенного срока оговариваемые в соглашении функции и наделяет его с этой целью соответствующими полномочиями, необходимыми для обеспечения нормального функционирования объекта концессии. За пользование государственной или муниципальной собственностью концессионер вносит плату на условиях, оговоренных в концессионном соглашении. Право же собственности на выработанную по концессии продукцию передается концессионеру.

Ход реализации концессионного соглашения или любого другого инвестиционного проекта прогнозируется посредством составления финансово-тарифной модели, предназначенной не только для определения параметров, включаемых в тариф концессионеру, но и минимально необходимого срока действия концессионного соглашения.

Для заключения концессионного соглашения организатор конкурса и потенциальный инвестор на этапе подготовки документации благодаря модели могут увидеть изменения тарифа в период действия концессии, срок окупаемости инвестиций и потребность в получении заемных или бюджетных средств. Срок действия концессионного соглашения устанавливается, исходя из периода реализации мероприятий по созданию (реконструкции) объектов

и периода окупаемости вложенных концессионером инвестиций. В практике субъектов Российской Федерации встречаются случаи заключения концессионных соглашений как на срок три года, так и 50 лет.

Договор концессии закрепляет обязанность концессионера вернуть объекты, переданные по концессии, в определенном концессией состоянии. Кроме этого, концессионер осуществляет текущий и капитальный ремонт объектов концессии и иного переданного ему имущества. Имущество тепло-, водоснабжения и водоотведения, пробывшее в эксплуатации более пяти лет, по окончании концессионного соглашения по закону необходимо снова передавать в концессию.

Концессионер, реализовавший концессионное соглашение не имеет преимущественных прав по выкупу имущества концессии или заключению нового концессионного соглашения в отношении такого имущества.

Результаты исследования и их обсуждение

В фундаментальных трудах Дж. Дельмона «Проекты ГЧП в инфраструктуре» [21] и Э. Йескомба «Государственно-частное партнёрство в области инфраструктуры. Принципы политики и финансирования» [26] затронуты вопросы ГЧП, которые предметно рассматриваются далее современными учёными: С. Чжан, Китай (управление проектами, финансирование проектов, VfM, факторы успеха, управление рисками, концессии), Д. Гримси, Австралия (экономическое обоснование, управление контрактами, государственная политика), Б. Ли, Китай (управление рисками, факторы успеха) и др. [22,24,25]. Большое количество исследований, посвящённых ГЧП, были проведены различными правительственными и международными организациями: Казначейством Великобритании, Национальным контрольно-ревизионным управлением Великобритании, Мировым Банком, ОЭСР, ЕС, ЮНИДО, Европейским Центром ГЧП и Европейским Инвестиционным Банком [4].

Мировая практика по выбору оптимальных способов реализации инвестиционных проектов с государственным участием, в том числе, реализуемых по ГЧП, получила название «value for money» или VfM [7,15]. В Канаде принято принципиальное решение

о том, то по схемам ГЧП реализуются только крупные проекты (свыше 100 млн долл.); по каждому проекту перед его запуском рассчитывают показатель VfM; каждый проект подлежит индивидуальной оценке независимым оценщиком. Во Франции отдельные проекты могут запускаться и при отрицательном VfM при наличии других преимуществ: проект является сложным и при всем желании государство не в состоянии его грамотно и эффективно реализовать или если сроки проекта диктуют необходимость его быстрой реализации [4].

В проектах ГЧП существует проблема определения ключевых факторов эффективности, под которыми подразумевают специальные условия, воздействующие на результативность ГЧП проекта [5]:

1. факторы, направленные на повышение общего благополучия и формирование социально-экономической среды развития ГЧП на разных уровнях реализации: усовершенствованная административно-правовая база, государственная поддержка сферы ГЧП, стабильная государственная политика, экономическая доступность;

2. факторы, влияющие на эффективность проекта ГЧП в целом: общественная поддержка, растущий спрос на услугу или объект, рациональное распределение рисков между сторонами, честная конкурсная процедура.

Существующий потенциал использования в России механизмов ГЧП, помимо модернизации и развития инфраструктуры, также связан с повышением эффективности и качества управления, выступающими важнейшими направлениями исследований, результаты которых определяют принципы реформирования институтов государственного управления [23].

В эпоху кризисов, нестабильной ситуации на рынках и высоких темпах технологического прогресса, традиционный подход к проектному менеджменту перестал удовлетворять потребности не только государства, но и бизнеса. Важным является не только эксплуатация результатов проекта, но и использование произведенной ценности. Зачастую извлечение ценности происходит на длительном отрезке времени в совокупности с другими реализуемыми проектами и программами. В связи с этим, возникает необходимость использования холистического (целостного) подхода при формировании ценности, внедрение которо-

го приводит к возникновению синергетического эффекта. Выгода проекта это измеримое улучшение, достигнутое благодаря результату (продукту) проекта, воспринимаемое как преимущество одним или несколькими заинтересованными сторонами и способствующее достижению целей организации [6,11].

Оценка проекта состоит в выявлении, определении и сравнении затрат и выгод проекта. Серьезным ограничением при анализе проектов ГЧП является то, что некоторые из затрат и доходов не имеют экономической основы и не могут быть измерены в экономических терминах, причем в большей степени это относится к доходам. Часть доходов или затрат проекта может носить экстернальный характер, когда выгоды получают не только участники проекта, но и другие субъекты. Задача аналитика выявить эти экстерналии и адекватно отнести их эффект или ущерб к результатам проекта [12].

Основными стейкхолдерами (выгодополучателями) проектов ГЧП, особенно связанных с инфраструктурой, являются государство, инвестор и местное сообщество. Совершенствование методологии и практики проектного управления, основанное на ценностном подходе, применение процедур управления программой и портфелем проектов, будет способствовать, по нашему мнению, более полному удовлетворению требований и ожиданий заинтересованных сторон проектов ГЧП. В конце 2017 г. принят ряд постановлений Правительства РФ о переходе приоритетных программ (в образовании, медицине, сельском хозяйстве и транспорте) на проектное управление, составлен и пополняется «Единый реестр проектных специалистов в государственном секторе Российской Федерации».

В качестве направлений совершенствования управления эффективностью ГЧП можно выделить следующие:

- формирование политики и органов управления ГЧП;
- разработка принципов, стратегий и программ развития ГЧП;
- подготовка и переподготовка кадров;
- создание эффективной методологии оценки проектов, основанной на принципах VfM, КФЭ и учитывающей ценностный подход к проекту ГЧП;
- осуществление профессионального проектного управления и контроля.

Практически в любой стране мира жилищно-коммунальное хозяйство (далее – ЖКХ) относится к проблемным сферам деятельности, так как население не устраивает стоимость и качество услуг, а власть – высокие затраты на поддержку сферы ЖКХ и низкая эффективность производства.

По данным Минстроя России, износ теплосетей в России составляет порядка 30%, а водопроводных сетей – 43,5%, в некоторых регионах данные показатели достигают уровня 60-70% [14,с.16]. Бюджеты малых и средних городов без привлечения частных инвестиций не способны в полной мере справиться с данной ситуацией и вывести инфраструктуру на качественный уровень.

Повышение качества и доступности услуг в данной сфере возможно за счет привлечения частных инвесторов, что подтверждается практикой ГЧП ряда развитых стран.

Особенность оказания услуг в сфере ЖКХ состоит в объединении рыночного и нерыночного подходов к процессу производства и предоставления услуг. Поэтому при заключении договора с инвестором государство, руководствуясь общественно необходимыми целями, публичной полезностью, нередко требует отступления от рыночных, частноправовых критериев поведения.

Реализация проектов ГЧП в жилищно-коммунальном хозяйстве направлена на эффективное решение задач, стоящих перед органами власти по удовлетворению спроса населения на доступные и качественные услуги с одновременным снижением бюджетной нагрузки.

Инвестиционная программа, разрабатываемая ресурсоснабжающей организацией, закрепляет конкретные мероприятия по строительству или реконструкции объектов коммунальной инфраструктуры, определяет сроки их реализации, объемы и источники финансирования таких мероприятий, а также позволяет включить инвестиционную составляющую в тариф организации.

Количество концессионных соглашений в сфере ЖКХ постепенно увеличивается, однако по данным Счетной палаты РФ, общий объем принятых инвестиционных обязательств составляет чуть более 10% от необходимой оценочной потребности в инвестициях в инфраструктуру коммунальной сферы. Например, только для обеспечения стабильной работы системы ЖКХ требуется привлечение порядка 500 млрд руб. частных инвестиций ежегодно [8]. На рисунке 1 [3] приведена динамика объемов инвестиций и количество проектов за период с 2007 по июнь 2022 гг.

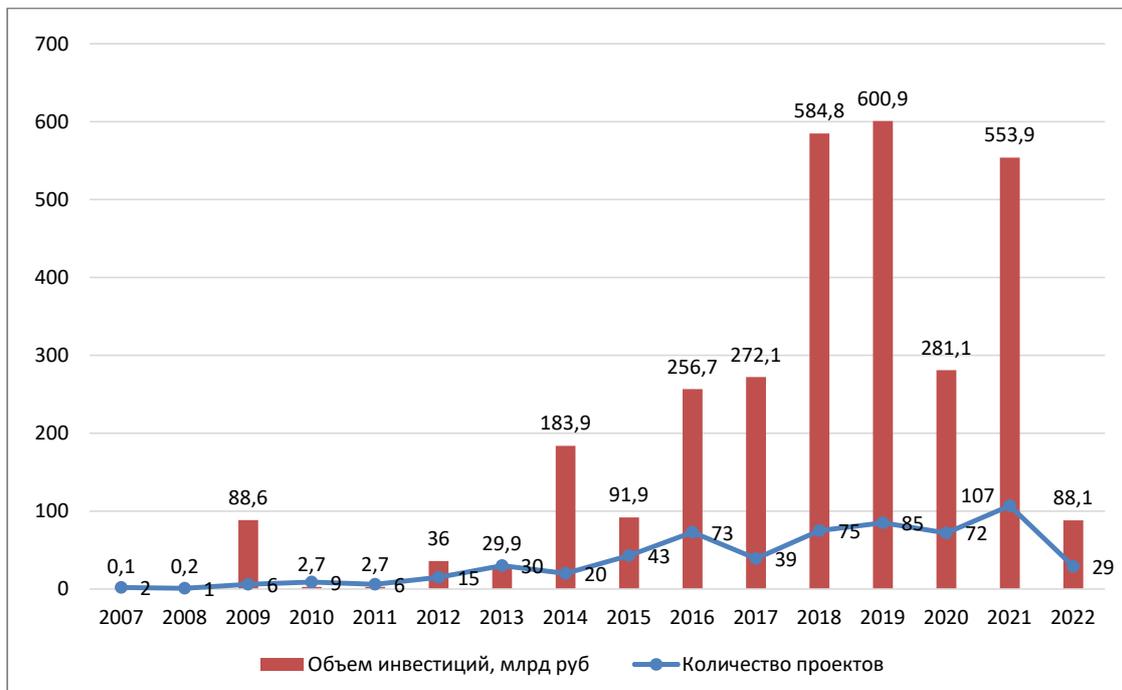


Рис. 1. Количество и стоимость запущенных концессий и ГЧП 2007-2022 гг.

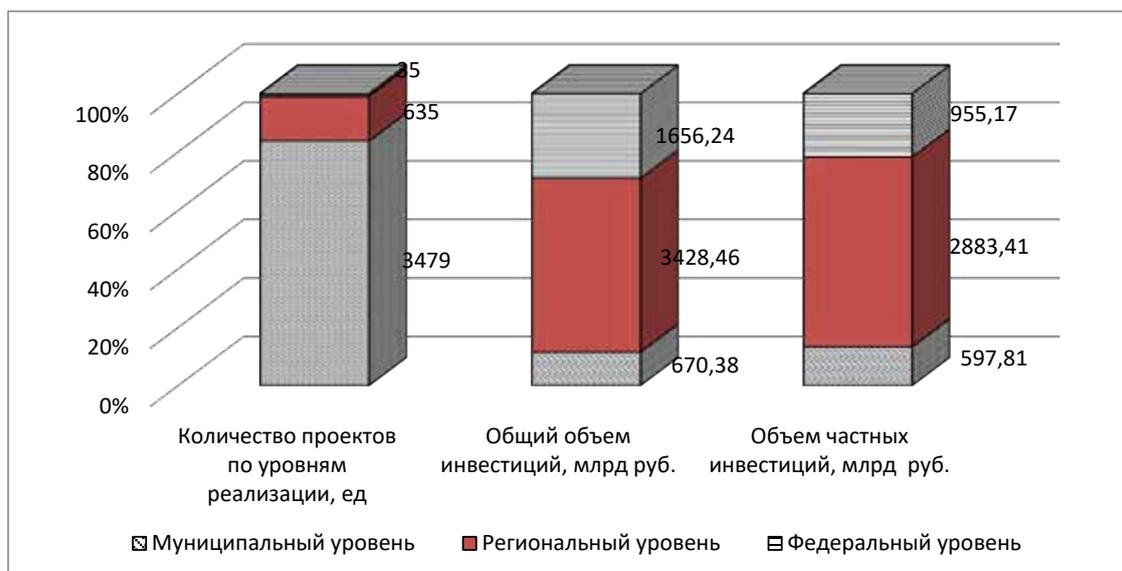


Рис. 2. Структура рынка реализуемых концессий и ГЧП-проектов в России

В 2021 году было объявлено на 33% больше концессионных и ГЧП конкурсов, чем в 2020 году, общий объем планируемых инвестиций в случае успешного прохождения конкурса, составил более 447,9 млрд руб., что почти в 4 раза больше, чем годом ранее.

Однако количество крупных и средних ГЧП-проектов, по которым были в итоге подписаны соглашения, уменьшилось на 22,7% по отношению к 2020 г. (102 против 132), что свидетельствует о стагнации данного сектора рынка. Наряду с этим в 2021 г. имеет место увеличение среднего объема инвестиций в расчете на один ГЧП-проект: общий объем «заключенных» инвестиций составил более 414,8 млрд руб., из них частных – не менее 344,1 млрд руб., соответственно в 2020 г. данные показатели составляли 363,9 млрд руб. и 211,3 млрд руб.

Динамика запуска проектов в начале 2022 года отличается от уровня предыдущих лет большим количеством инициатив при их меньшей общей стоимости. Так, за аналогичный период 2021 г. заключили 23 соглашения на 98,6 млрд руб., 2020-го – 21 соглашение на 201,4 млрд руб.

Таким образом, наблюдается положительная динамика количества проектов, что свидетельствует о восстановлении инвестиционной активности после пандемии, в том числе в социальной сфере и городской инфраструктуре, в первую очередь, благодаря появлению специальных механизмов

поддержки, предусмотренных государственными программами.

По уровням реализации в количественном выражении проектов преобладает муниципальный уровень. По общему объему инвестиций и объему частных инвестиций – региональный (рисунок 2) [16].

Несмотря на, казалось бы, масштабную работу по развитию ГЧП в России и большое количество проектов, достигнутые результаты, связанные с привлечением частного капитала в сферу публичной инфраструктуры пока остаются достаточно скромными. Данные портала «Global Infra Hub» говорят о том, что доля частного сектора в инфраструктурных инвестициях в России составляет всего около 2% [4]. В других странах она существенно выше: в Великобритании и Канаде – около 19%, в Австралии – 33%, в Чили – 27%. По данным Минэкономразвития, объем принятых инвестиционных обязательств по концессионным соглашениям в России составляет 1,6% ВВП [13], в то время как в Великобритании – 6,6%, в Австралии и Новой Зеландии – 6,9%, в Канаде – 8,1%.

Рассмотрим становление рынка ГЧП Красноярского края. Красноярский край – второй по площади субъект РФ, который занимает 2366,8 тыс. км² (13,86% территории страны). Площадь жилого фонда в регионе составляет 72,9 млн м², в том числе 77% жилого фонда расположено в городах, 23% – в сельской местности. Более 52 000 специалистов трудится в сфере ЖКХ [19].

В настоящее время на территории Красноярского края насчитывается 228 ресурсоснабжающих организаций, из них частных – 168. Всего в Красноярском крае в ЖКХ действуют 48 инвестиционных программ, из них к утвержденным в сфере водоснабжения и водоотведения по состоянию на 18.01.2022 г. относятся 8 программ, в сфере теплоснабжения – 19. Перечень действующих концессионных соглашений на территории Красноярского края по состоянию на 03.03.2022 – 101. Перечень объектов теплоснабжения, водоснабжения и водоотведения, находящихся в муниципальной собственности муниципальных образований Красноярского края, в отношении которых планируется заключение концессионных соглашений в 2022 г. – 3166 [10].

Начиная с 2020 г. Минэкономразвития России устанавливает рейтинг субъектов РФ по уровню развития ГЧП на основании Методики расчёта показателя «Уровень развития государственно-частного партнерства в субъекте Российской Федерации», утверждённой приказом Министерства от 19.12.2019 г. № 816.

В соответствии с Методикой уровень развития ГЧП в субъекте РФ определяется по итогам оценки трёх факторов:

- динамика реализации проектов ГЧП в отчётном году;
- накопленный опыт реализации проектов ГЧП в предшествующие годы;
- состояние нормативно-институциональной среды.

Базой для расчета значений первых двух факторов является планируемый объем инвестиций в проект, который корректируется на коэффициенты формы, срока и стадии реализации проекта. Источником данных являются сведения о проектах, внесённые в ГАС «Управление».

Приоритет при расчёте значений первых двух факторов отдаётся регионам, реализующим длительные проекты в рамках концессионных соглашений и соглашений о ГЧП, МЧП с наибольшим объёмом контрактованных инвестиций.

Для расчёта значения третьего фактора используются показатели количества досрочно прекращённых соглашений по вине публичной стороны; доли соглашений, заключённых в рамках конкурсных процедур; длительности подписания соглашений, а также качественные оценки, представленные независимыми экспертными организациями.

По результатам интегральной оценки всех трёх факторов формируется итоговый рейтинг субъектов РФ по уровню развития ГЧП за год. В таблице 2 представлен итоговый рейтинг Красноярского края в динамике за 2020 и 2021 гг. [17,18].

Как следует из данных таблицы 2, по динамике реализации проектов Красноярский край в 2021 г. занял 32 место, поднявшись на 19 пунктов по сравнению с 2020 г., по накопленному опыту реализации, наоборот, опустился на 6, в результате чего итоговый рейтинг снизился на 1 пункт.

В целом, в рейтинге субъектов Красноярский край попадает в первую группу (с 1 по 63 место), так как имеет положительную оценку факторов динамики и накопленного опыта.

Главная причина трудностей заключения концессионных соглашений состоит в недостаточной правовой защищенности концессионера: риски и большие расходы дополняются необходимостью уплачивать концессионную плату государству. При этом неустойка за нарушение обязательств со стороны последнего законом не предусмотрена.

Таблица 2

Рейтинг Красноярского края по уровню развития ГЧП среди субъектов РФ

Наименование показателя	Баллы		Показатели		Место	
	2020 г.	2021 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г.	2021 г.
Динамика реализации проектов ГЧП	0,1	0,6			51	32
Накопленный опыт реализации проектов ГЧП в предшествующие годы	0,9	0,4			44	50
Состояние нормативно-институциональной среды:	44,6	49,8			71	63
- открытости			36	30		
- дисциплины			30	30		
- обеспеченности			59,5	54		
Итоговый рейтинг	4,7	5,5			56	55

Министерство промышленности, энергетики и ЖКХ Красноярского края выделяет проблемы, возникающие при заключении концессионных договоров:

- отсутствие финансов на подготовку документации и необходимых расчетов;
- нехватка квалифицированных специалистов в штате органов местного самоуправления;
- некачественная подготовка проектов соглашений;
- ограниченные финансовые возможности концедента;
- неустойчивое финансовое положение концессионеров.

В целях привлечения частных капиталов в инвестиционные проекты, реализуемые по схеме ГЧП, государство может применять стимулирующие инвестора меры (субсидии, субвенции, прямое возмещение инвестиционных затрат и др.) для обеспечения требуемой инвестору доходности. Инвесторам необходимы не временные льготы, а долгосрочные гарантии возврата вложенного капитала. В свою очередь, в обмен на предоставленные правовые гарантии стабильности доходов государство может настаивать на новых формах контроля, на прозрачности отчетности.

Совместными усилиями субъектов заключение концессионных соглашений будет понятной процедурой, а результатом ее реализации выступят модернизированные объекты тепло-, водоснабжения и водоотведения на основе внедрения новых технологий, механизации и автоматизации производства, замены морально устаревшего и физически изношенного оборудования новым более производительным, что, несомненно, наилучшим образом скажется

на качестве предоставления коммунальных услуг населению.

Выводы

Привлечение частных инвестиций в развитие инфраструктуры с помощью механизма ГЧП как на региональном, так и на отраслевом уровне все ещё применяется ограниченно.

В качестве направлений совершенствования практики применения ГЧК следует выделить следующие:

- совершенствование системы стратегического планирования инфраструктурного комплекса на основе обоснованной и взвешенной политики использования модели ГЧП;
- оптимальное распределение зон ответственности и рисков между государством и частными партнерами посредством совершенствования механизмов применения госгарантий, привлечения страховых компаний;
- совершенствование нормативно-правовой базы ГЧП, включая прозрачные и объективные конкурсные процедуры;
- реализация программ по подготовке квалифицированного персонала в высших учебных заведениях на основе профессионального стандарта 08.041 «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства»;
- создание эффективной методологии оценки проектов, нацеленной не только на максимальное извлечение выгод для заинтересованных сторон, но и учитывающей наряду с изменчивостью внешней среды степень соответствия результатов проекта государственному «заказу» на определенный набор благ и услуг;
- осуществление профессионального проектного управления и контроля.

Библиографический список

1. О концессионных соглашениях: федеральный закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ (ред. от 11.06.2022). [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54572/ (дата обращения: 21.07.2022).
2. Айрапетян М.С. Зарубежный опыт использования государственно-частного партнерства. [Электронный ресурс]. URL: <https://wiselawyer.ru/poleznoe/41201-zarubezhnyj-opyt-ispolzovaniya-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva> (дата обращения: 21.07.2022).
3. Барцева Г., Фомина М. Какие концессии и ГЧП запустили в начале 2022 года. [Электронный ресурс]. URL: <https://infraoneresearch.ru/fkh2ub/158xy1?s1qtyk=1siet1> (дата обращения: 24.07.2022).
4. Бедняков А.С. Государственно-частное партнёрство как модель развития публичной инфраструктуры // Вестник МГИМО-Университета. 2022. № 15(1). С. 143-173. DOI: 10.24833/2071-8160-2022-1-82-143-173.
5. Глушко Ю.В. Совершенствование механизма государственно-частного партнерства в России // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции . 2021. № 1. С. 172-182.

6. Григорян Т.Г. Управление ценностью в ИТ-проектах. Понятия и концепции // Сборник научных практик НУК. 2015. № 3. С. 113-119.
7. Заернюк В.М., Анисимов П.Ф., Забайкин Ю.В. Мировая практика выбора оптимального способа реализации инвестиционного проекта с государственным участием // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9. № 4А. С. 9-16.
8. Инвестиции в инфраструктуру: как кризис сказался на рынке концессий и ГЧП в 2020 году? InfraOne. №1 (49). 15.12.2020-26.01.2021 Weekly. [Электронный ресурс]. URL: https://infraone.info/sites/default/files/analitika/2021/infraone_research_weekly_01_49_26012021.pdf (дата обращения: 24.07.2022).
9. Калачева А.В., Ужегова А.М. Анализ форм и моделей государственно-частного партнерства // Гуманитарные научные исследования. 2018. № 12. С. 21.
10. Концессионные соглашения. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.krskstate.ru/promtorg/invest/koncessionnye> (дата обращения: 26.07.2022).
11. Масловский В.П., Локтионов Д.А. Механизмы создания и управления ценностью проекта // Актуальные психолого-педагогические, философские, экономические и юридические проблемы современного российского общества: коллективная монография. Вып. 3. Ульяновск: Зебра, 2018. С. 193-265.
12. Масловский В.П. Оценка эффективности и экономического мониторинга как инструменты управления выгодами проекта / Актуальные психолого-педагогические, философские, экономические и юридические проблемы современного российского общества: коллективная монография. Вып. 4. Ульяновск: Зебра, 2019. С. 255-310.
13. О развитии государственно-частного партнерства в Российской Федерации. Информационно-аналитический обзор. Февраль 2020 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/6b5f12f3140cf044f1f715d18dfdef0a/gchp%2021.02.2020.pdf.pdf> (дата обращения: 21.07.2022).
14. Основные тренды и статистика рынка ГЧП по итогам 2021 года. Аналитический обзор. Национальный Центр ГЧП. [Электронный ресурс]. URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/5b4/5b4d97fb08864dd525b2923a2b14b415.pdf> (дата обращения: 21.07.2022).
15. Герасименко О.А., Авилова Ж.Н., Осадчая С.М. Оценка эффективности региональных проектов государственно-частного партнерства // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2019. № 1. С. 102-108.
16. Парахина В.Н., Момотова О.Н., Воронцова Г.В., Борис О.А., Устаев Р.М. Развитие инструментов в моделях государственно-частного партнерства, приоритетных с позиций международного сотрудничества // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2021. № 1 (82). С. 102-115.
17. Рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню развития государственно-частного партнерства за 2020 год. Министерство экономического развития Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/54b4213e0ffa6ac9a60dc0b5268dc7c5/reiting_gchp_2020.pdf (дата обращения: 21.07.2022).
18. Рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню развития государственно-частного партнерства за 2021 год. Министерство экономического развития Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/1628d9ee0ad41a8cf038b9516d19265b/reiting_gchp_2021.pdf (дата обращения: 26.07.2022).
19. Чем живет отрасль ЖКХ в Красноярском крае. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.krsk.kp.ru/daily/27256/4387600/> (дата обращения: 26.07.2022).
20. Parakhina V.N., Vorontsova G.V., Boris O. A., Momotova O.N., Ustaev R.M. Evaluation of public-private partnership models: methodological aspects and international features // International conference «Sustainable development of national business systems: conditions and prospects». P. 797-805. DOI:10.15405/epsbs.2021.07.95.
21. Delmon J. Public-Private Partnership Projects in Infrastructure. An Essential Guide for Policy Makers. The World Bank. 2017. DOI: 10.1017/CBO9780511974403.
22. Osei-Kyei R., Chan A. Review of Studies on the Critical Success Factors for Public–Private Partnership (PPP) Projects from 1990 to 2013. International Journal of Project Management. 2015. № 33. P. 1335-1346. DOI: 10.1016/j.ijproman.2015.02.008.
23. Parakhina V.N., Shalashaa Z.I., Ustaev R.M. PPP AS A TOOL OF INNOVATIVE-TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF RUSSIA AND ABKHAZIA // The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences EpSBS. 2019. Volume LXXVII. Modern Tools for Sustainable Development of Territories. Special Topic: Project Management in the Regions of Russia, 2019. P. 731–738.
24. Parakhina V.N., Boris O. A., Vorontsova G.V., Momotova O.N., Ustaev R.M. Priority of Public-Private Partnership Models in the Conditions of Digital Transformation of the Russian Economic System // Springer Nature Switzerland AG 2021 E. G. Popkova et al. (eds.), Socio-economic Systems: Paradigms for the Future, Studies in Systems, Decision and Control 314. [Электронный ресурс]. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_88 P.837-845 (дата обращения: 21.07.2022).
25. Song J., Zhang H., Dong W. A Review of Emerging Trends in Global PPP Research: Analysis and Visualization. Scientometrics. 2016. №3. P. 1111-1147. DOI: 10.1007/s1192-016-1918-1.
26. Yescombe E.R., Farquharson E. Public-Private Partnerships for Infrastructure. Principles of Policy and Finance. Butterworth-Heinemann. Oxford, 2018. 548 p.