УДК 338.24

ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЁРСТВО КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ И ИННОВАЦИЙ В СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Е.И. Швеёва, С.А. Тихонова
Московский государственный университет технологий и управления (Первый казачий университет), Москва,
email: Shveeva_Katya222@mail.ru

Аннотация. *В статье обоснована взаимная заинтересованность государства и бизнеса во взаимодействии в инновационной и инфраструктурной сфере. Раскрыты преимущества и роль государственно-частного партнерства в осуществлении инновационной деятельности. Проанализированы современные тенденции развития ГЧП в регионах России, выявлены ключевые проблемы и ограничения, сдерживающие реализацию потенциала партнерства. Предложены практические рекомендации по совершенствованию механизмов взаимодействия публичной власти и частного бизнеса для достижения стратегических целей инфраструктурного развития и стимулирования инноваций в субъектах Российской Федерации. Результаты исследования могут быть использованы органами государственной власти и местного самоуправления при разработке и реализации региональных программ социально-экономического развития.*

Ключевые слова*: инновации, предприятие, инфраструктура, качество, экономическая эффективность.*

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A TOOL FOR INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT AND INNOVATION IN THE CONSTITUENT ENTITIES OF THE RUSSIAN FEDERATION

E.I. Shveyova, S.A. Tikhonova
Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University), Moscow,
email: Shveeva_Katya222@mail.ru

Abstract. *This article substantiates the mutual interest of the state and business in collaborating on innovation and infrastructure. It explores the advantages and role of public-private partnerships in implementing innovation. Current trends in development in Russian regions are analyzed, identifying key challenges and constraints hindering the realization of partnership potential. Practical recommendations are offered for improving mechanisms for interaction between public authorities and private businesses to achieve strategic infrastructure development goals and stimulate innovation in the constituent entities of the Russian Federation. The results of this study can be used by state and local governments in the development and implementation of regional socioeconomic development programs.*

Keywords: *innovation, enterprise, infrastructure, quality, economic efficiency.*

Дата поступления статьи в редакцию: 27.10.2025
Дата принятия статьи в печать: 11.12.2025

Введение

В контексте современной России, столкнувшейся с экономическими вызовами, санкциями и сложной международной обстановкой, становится ясно, что процесс модернизации общественных инфраструктурных объектов стал значительно затруднен. Особое внимание следует уделить повышению доступности социально значимых объектов, таких как транспортные сети, медицинские учреждения, образовательные учреждения и другие элементы общественной инфраструктуры. Кроме того, существенную роль играет разработка эффективных стратегий инвестирования в данную сферу с целью обеспечения устойчивого развития территорий страны и внедрения инноваций. Основополагающее значение в этом процессе имеют инфраструктурные инициативы и механизмы государственно-частного партнерства. При оценке инфраструктурных проектов государственно – частного партнерства (ГЧП) необходимо учитывать потребности всех участников, поскольку такие проекты состоят из цепочки взаимодействия различных экономических субъектов.

Цель исследования

Целью исследования является изучение современных тенденций развития ГЧП в регионах России и выявление проблем и ограничений, сдерживающих реализацию потенциала партнерства.

Материал и методы исследования

Методологическую основу исследования составляет системный подход к анализу государственно-частного партнерства в России. Применялись общенаучные методы познания: анализ и синтез, сравнение и обобщение.

Результаты исследования

Государственные органы часто нуждаются в дополнительных финансовых ресурсах для модернизации инфраструктуры в регионах из-за ограниченности бюджетных средств. Кроме того, важно учитывать, что некоторые инфраструктурные проекты могут не привлекать потенциальных инвесторов по различным критериям, включая социальную значимость, требуемые финансовые вливания и сроки окупаемости инвестиций. Ранее компании частного сектора в основном занимались разработкой новых продуктов внутри своих стен, используя только свои внутренние ресурсы, несмотря на существенные различия в их возможностях [1]. Инновационный ландшафт включает в себя широкий спектр участников – от крупных корпораций с обширным персоналом до малых предприятий с небольшим количеством сотрудников, от 2 до 250. Значительные различия в ресурсном потенциале между крупными и малыми организациями создают специфические барьеры для их успешного участия в инновационных проектах, поскольку их функциональные роли в процессе инноваций существенно отличаются. Следовательно, возникла необходимость в использовании альтернативных источников ресурсов, преимущественно финансовых, а также в привлечении разнообразных заинтересованных сторон к процессу инноваций, включая государственные органы [2].

Современный «Национальный центр ГЧП» функционирует как независимая экосистема, объединяющая и оптимизирующая деятельность различных организаций в сфере государственно-частного партнерства. Разработка целевой программы содействия инвесторам обеспечила реализацию многочисленных инициатив. Сейчас в портфеле программы находится свыше 160 перспективных проектов ГЧП, находящихся в активной разработке [2]. Правительство обладает существенными преимуществами, среди которых возможность эффективно устранять препятствия при реализации проектов и формировать более рентабельные финансовые схемы.

В контексте государственно-частного партнерства бизнес обретает долгосрочный доступ к государственным сферам и выгодные финансовые условия. Эффективное распределение обязанностей и прав между партнерами обеспечивает сбалансированное управление рисками. Подобное сотрудничество создает взаимовыгодные условия, способствуя совместному успеху обеих сторон в рамках партнерского бизнес-проекта. При анализе инфраструктурных ГЧП-проектов необходимо учитывать интересы всех вовлеченных сторон, поскольку это, прежде всего, коллаборация различных экономических субъектов [3]. Правительственные структуры часто сталкиваются с необходимостью привлечения внешнего финансирования для модернизации региональной инфраструктуры из-за дефицита государственного бюджета. Важно также принимать во внимание, что некоторые инфраструктурные проекты могут не привлекать потенциальных инвесторов по ряду критериев, таких как общественная полезность, требуемый объем капиталовложений и период окупаемости инвестиций.

Анализ источников, находящихся в открытом доступе, показывает, что в настоящее время в России есть примеры эффективной реализации инфраструктурных ГЧП-проектов:

1. Строительство платной автомобильной дороги «Западный Скоростной Диаметр».

Срок реализации проекта: 2011–2041 гг.

Бюджет проекта – 120 млрд руб.

Текущий статус: партнеры совместно с кредитными организациями ведут работу по достижению финансового закрытия. 20 декабря 2012 г. ознаменовалось заключением значимого соглашения между тремя сторонами: правительством Петербурга, АО «ЗСД» и ООО «МСС». Контракт определил базовые принципы создания и эксплуатации скоростной трассы на основе государственно-частного партнерства. Этот момент положил начало реализации грандиозного инвестиционного проекта, который впоследствии объединил северную, центральную и южную части мегаполиса. Финальный этап строительства центрального участка был завершен в 2016 году, что ознаменовало окончание работ над крупнейшим в мире проектом ГЧП в сфере платной транспортной инфраструктуры. Протяженностью свыше 46 км, Западный скоростной диаметр является ключевым элементом транспортной инфраструктуры города. Высокотехнологичные конструкции, включающие воздушные переправы и эстакады, не просто решают транспортные задачи, но и стали значимыми архитектурными объектами, подчеркивающими современный характер Петербурга. За время эксплуатации трасса приняла около 500 миллионов авто-

мобилей, с максимальной загрузкой до 400 тысяч машин за день. Запуск новой транспортной системы существенно разгрузил городские дороги, улучшив экологию в спальных районах и сократив время в пути для водителей. Этот проект демонстрирует эффективность государственно-частного сотрудничества в сфере транспорта. Развитие продолжается: уже действуют транспортные комплексы в северных прибрежных зонах Петербурга. Одновременно активно строятся новые объекты дорожной инфраструктуры – соединительные узлы в районе Шкиперской и Витебской в рамках совместных проектов государства и бизнеса [3].

Участниками договора являются город Санкт-Петербург, ОАО «Западный скоростной диаметр» (ОАО «ЗСД») и инвестор. В рамках соглашения о ГЧП инвестор взял на себя финансовые обязательства по вложению в инфраструктурные проекты как собственных, так и привлеченных финансовых ресурсов в сумме приблизительно 70 миллиардов рублей, распределенных следующим образом:

- Внешэкономбанк предоставляет 25 миллиардов рублей;
- Евразийский Банк Развития выделяет 10 миллиардов рублей;
- ВТБ совместно с Газпромбанком вкладывают 17 миллиардов рублей;
- Европейский Банк Реконструкции и Развития инвестирует 200 миллионов евро;
- Акционерные вложения составляют 9 миллиардов рублей.

В течение трехлетнего периода завершить возведение Центрального сегмента ЗСД (соединяющего развязку у набережной Екатерингофки с развязкой у Приморского проспекта) и обеспечивать коммерческое функционирование всего протяжения трассы ЗСД на протяжении трех десятилетий, включая выполнение капитальных и текущих ремонтных работ, поддержание и техническое обслуживание данной автомагистрали.

2. Реконструкция Аэропорта «Пулково».

Срок реализации проекта: 2007 – 2039 гг.

Бюджет проекта: около 1,5 млрд евро.

Текущий статус: реализация программы капитальных вложений.

Модель государственно-частного партнерства была реализована в рамках трехстороннего соглашения [4]. Его участниками выступили: со стороны частного инвестора – компания ВВСС, со стороны публичной власти – Правительство Санкт-Петербурга и со стороны эксплуатационного предприятия – ОАО «Аэропорт «Пулково». Весь пакет акций данной организации находится в собственности федерального субъекта – Санкт-Петербурга. Сроки действия договора: период его действия составляет три десятилетия, отсчет которых ведется с даты подписания и вступления в силу (документ обрел юридическую силу 29 апреля 2010 года).

Компания «Воздушные ворота Северной столицы» стала эксклюзивным оператором авиакомплекса Пулково после заключения договора аренды на 30 лет с администрацией Санкт-Петербурга и ОАО «Аэропорт «Пулково». Ключевыми обязательствами частного партнера по соглашению стали: масштабная модернизация имеющейся инфраструктуры, строительство новых объектов и переход под его операционное управление всем комплексом. На три десятилетия компания берет на себя функции по управлению воздушной гаванью, обеспечению всего спектра услуг, а также обязуется осуществлять инвестиционную деятельность для развития инфраструктуры и улучшения условий для пассажиров. Компания ВВСС отвечает за разработку и внедрение нового авиационного комплекса, который должен соответствовать уровню «С» по классификации ИАТА в обслуживании клиентов. Прогнозируется, что к 2039 году пропускная способность воздушной гавани достигнет отметки в 35 миллионов пассажиров в год.

ОАО «Аэропорт «Пулково» контролирует качество сервиса, предоставляемого ВВСС, и мониторит исполнение всех обязательств по эксплуатации и развитию транспортного узла Пулково в соответствии с Соглашением о государственно-частном партнерстве.

В рамках контракта ВВСС производит ежегодные концессионные выплаты ОАО «Аэропорт «Пулково» и городской казне, состоящие из фиксированной и вариативной составляющих. После завершения всех инфраструктурных работ комплекс объектов будет передан в собственность Санкт-Петербурга и ОАО «Аэропорт «Пулково». В минувшем календарном периоде участники подписали свежий контракт касательно увеличения масштабов воздушной гавани «Пулково» на основе государственно-частного партнерства. Стороны оформили юридическое соглашение на создание проектных материалов для начальной фазы, завершение которой предвидится к середине 2025-го, после чего намечается инициировать строительную деятельность в рамках данного объекта транспортной инфраструктуры.

3. Строительство участка автомагистрали М-1 «Беларусь «Москва-Минск» [5].

Сроки строительства: 2011–2013 гг.

Один из ключевых проектов федеральной инфраструктуры на основе государственно-частного партнерства – создание дополнительного маршрута, позволяющего выехать на МКАД с шоссе Москва-Минск в обход Одинцово.

В 2009 году был заключен договор между Федеральным дорожным агентством при Министерстве транспорта РФ и компанией «Главная дорога». Соглашение определяет условия строительства и последующей эксплуатации на коммерческой основе дорожного участка протяженностью 18,5 км от развязки на Молодогвардейской улице на МКАД до 33-го километра трассы М-1.

Компания «Лидер» (ЗАО) выступила в качестве основного организатора консорциума от лица концессионера, собрав вместе ключевых российских и иностранных участников рынка, работающих в сфере разработки и эксплуатации коммерческих дорожных объектов. Совместные усилия позволили создать трассу исключительного уровня. Этот проект впервые в истории России успешно продемонстрировал, как на федеральном уровне можно эффективно задействовать средства частных пенсионных фондов для развития инфраструктуры на принципах государственно-частного партнерства. Подобная модель финансирования широко распространена в международной практике.

Сотрудничество между государственными органами и бизнесом широко используется в разных областях для реализации масштабных проектов общественной значимости. Компания «Лидер» имеет успешный опыт создания партнерств для таких проектов и обеспечивает их эффективность. Выполняя функции коммерческого партнера в государственно-частном партнерстве, крупнейшая управляющая компания России способствует реализации государственных задач и улучшению качества услуг для населения. Начиная с мая 2010 года, роль концессионера выполняет Государственная компания «Российские автомобильные дороги» (ГК «Автодор») [5].

Государственно-частное партнерство служит драйвером развития инноваций, обеспечивая синергию интересов обеих сторон. Правительство концентрирует усилия на тех экономических направлениях, где рыночные механизмы дают сбой и где отсутствует коммерческий интерес или требуются капиталовложения, непосильные для частного капитала ввиду их объема и отсроченной отдачи [6].

Таким образом, публичная власть мотивирует деловой сектор к реализации перспективных проектов, одновременно продвигая собственные стратегические приоритеты [7]:

– максимизация экономической выгоды, достигаемой через участие в государственно-частном партнерстве;

– оптимизация расходов и повышение качества исполнения государственных заказов;

– диверсификация финансовых потоков и привлечение инвестиций в ключевые научно-технологические области;

– укрепление и расширение взаимодействия между участниками инновационных процессов;

– создание благоприятных условий для развития малых и средних инновационных компаний [8].

Своим участием в ГЧП инновационной сферы государство стремится поддержать предприятия во всех сферах экономики, создавая для частного бизнеса стимулы к инновациям и выступая своеобразным гарантом в таком финансовом, организационном и управленческом альянсе как ГЧП, активно развиваемом в настоящее время. Вопреки активному внедрению цифровых инноваций, всё ещё остаётся актуальной проблема неразвитости нормативно-правовой основы и низкой осведомлённости граждан о ГЧП как способе взаимодействия. Информационные ресурсы быстро теряют актуальность и меняются, при этом процесс доведения новых сведений до общественности занимает продолжительное время.

Ключевым барьером является низкая квалификация кадров в сфере государственно-частного партнерства. Рассматривая эту проблему в контексте глобализации и цифровизации, можно предложить эффективное решение – создать специальные цифровые платформы, позволяющие сотрудникам осваивать современные подходы. Персонал проектов ГЧП необходимо обеспечить постоянным доступом к обновлениям законодательства и регуляторных документов как на национальном, так и на международном уровне. Этот механизм одновременно устранит и исходную проблему – правовая база будет динамично улучшаться, а специалисты получат к ней мгновенный доступ. Недостаток бюджетных средств создаст сложности с модернизацией устаревшего технического оснащения в госучреждениях.

Таким образом, барьеры для государственно-частного партнёрства напрямую обусловлены финансовыми проблемами государства. Даже при стремительном развитии цифровых технологий, правовая база для взаимодействия государства и бизнеса требует доработки, а население слабо информировано об этом формате взаимодействия. Несмотря на регулярное обновление информационных ресурсов, донесение свежих данных до масс остаётся трудоёмким и длительным процессом. Лишь в этом случае от бизнеса можно ожидать реальный интерес к участию в крупномасштабных проектах государства в инновацион-

ной и инфраструктурной сфере и соответственно повышения инновационной активности в процессе перехода на инновационную модель развития общества и экономики.

Выводы

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что ГЧП оказывает воздействие на экономику регионов России, становясь катализатором их развития (модернизация инфраструктуры, создание новых рабочих мест, повышение качества предоставляемых услуг и стимулирование инноваций), поскольку благодаря сотрудничеству государства и частного сектора ресурсы используются более эффективно, а риски проектов распределяются более равномерно. Для инфраструктурных объектов Российской Федерации характерной особенностью является значительный уровень их изношенности, поэтому развитие ГЧП как никогда актуально в нашей стране. Но несмотря на имеющийся положительный опыт, в России наблюдается ряд препятствий для будущего развития ГЧП из-за недостаточно совершенной законодательной базы и отсутствие институциональной поддержки для стимулирования частных инвестиций. Однако в перспективном будущем ГЧП позволит углубить интеграцию международного опыта, особенно в контексте цифровой экономики и устойчивого развития, а возможность активного использования мировых практик и инноваций сделает ГЧП более мощным инструментом социально-экономического развития России.

Литература

1. Бедняков А.С. Государственно-частное партнерство как модель развития публичной инфраструктуры // Вестник МГИМО-Университета. 2022. № 1. С. 143-176. DOI: 10.24833/2071-8160-2022-1-82-143-173 EDN: WOHDEB.

2. Постнова А.А. Государственно-частное партнерство: причины возникновения и направления развития // Вестник магистратуры. 2021. № 5 (116). С. 33-35. EDN: TXLKER.

3. Алешина И.А., Кузовлева И.А. Государственно-частное партнерство как инструмент развития региональной инфраструктуры // Инновации в строительстве. 2022. № 3. С. 263-266.

4. Кушбоков А.А., Кушбоков А., Кушбокова Р.Х. Государственно-частное партнерство как инструмент поддержки инноваций // Вектор экономики. 2021. № 4. С. 23-27. DOI: 10.51691/2500-3666_2021_4_5 EDN: KHHPLY.

5. Федорова М.А. Тенденции развития государственно-частного партнерства: региональный аспект // Естественно-гуманитарные исследования. 2024. № 5. С. 391-397.

6. Николаев С.Ф. Перспективы механизмов государственно-частного партнерства в реализации инновационных проектов // Молодой ученый. 2020. № 15 (305). С. 346-348.

7. Аблаев И.М. Зарубежный опыт государственно-частного партнерства в инновационной сфере // Мировая экономика и международные отношения. 2012. № 11. С. 197-201.

8. Григорьева О.Н., Козлов А.В. Оценка эффективности проектов государственно-частного партнерства // Финансы и кредит. 2022. № 18. С. 34-49.