

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ НА ОСНОВЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

**Акьюлов Р. И.**

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления, Уральского института управления – филиала, Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия), 620990, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 марта, д. 66, [akyulov\\_ri@mail.ru](mailto:akyulov_ri@mail.ru)

УДК 338.24  
ББК 65.050.22

В данном исследовании основной гипотезой выступает тезис о том, что для развития отраслей социальной сферы в условиях экономической нестабильности необходимо внедрять передовые формы и методы сотрудничества государства и бизнеса по реализации совместных проектов, среди которых в экономически развитых странах наибольшее распространение получило государственно-частное партнерство (ГЧП).

**Цель:** анализ факторов, способствующих наиболее успешной реализации проектов в социальной сфере в рамках государственно-частного партнерства в развитых странах и в России и разработка комплекса мер по развитию государственно-частного партнерства в российских регионах.

**Методы:** метод контент-анализа научной литературы, веб-сайтов Интернета, статистический анализ.

**Результаты:** в статье рассмотрены проблемы становления института государственно-частного партнерства в российских регионах, крупных городах, исследованы факторы, препятствующие развитию механизма государственно-частного партнерства. Представлена характеристика ситуации по использованию ГЧП в ряде российских регионов и крупных городов, а также приведен опыт экономически развитых стран по реализации проектов ГЧП в различных сферах.

**Научная новизна:** уточнено понятие «государственно-частное партнерство», проанализирована нормативно-правовая база ГЧП, дополнен ряд аргументов в пользу принятия федерального закона о государственно-частном партнерстве, Предложен комплекс мер по дальнейшему развитию государственно-частного партнерства в российских регионах и крупных городах.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнерство, концессионное соглашение, инвестиционный фонд, инфраструктурные проекты.

## PROBLEMS AND PROSPECTS OF SOCIAL DEVELOPMENT MANAGEMENT OF THE RUSSIAN REGIONS THROUGH PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

**Akyulov R. I.**

Doctor of Economics, Professor of Economics and Management Department, Ural Institute of Management-branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia), 66, 8 Marta str., Ekaterinburg, Russia, 620990, [akyulov\\_ri@mail.ru](mailto:akyulov_ri@mail.ru)

In this study, the main hypothesis supports the proposition that for the development of social services in conditions of economic instability, it is necessary to introduce advanced forms and methods of cooperation between the State and business to implement joint projects in economically developed countries most widely public-private partnership (PPP).

**Purpose:** analysis of factors conducive to the most successful realization of projects in the social sector in the framework of public private partnership in developed countries and in Russia and the development of a set of measures to promote public-private partnership in the Russian regions.

**Methods:** the method of content analysis of scientific literature, Internet Web sites, statistical analysis.

**Results:** in the article the problems of formation of the Institute of public-private partnership in the Russian regions, major cities, explored the factors hindering the development of public-private partnership mechanism. The characteristic



*Акьюлов Р. И.*

of the situation on the use of PPP in a number of Russian regions and major cities, as well as provides an experience of economically developed countries in the implementation of PPP projects in various fields.

**Scientific novelty:** clarified the notion of «public-private partnership», analysed the legal framework of PPP, supplemented by a number of arguments in favour of the adoption of the Federal law on public-private partnership, Proposed a set of measures for the further development of public-private partnership in the Russian regions and major cities.

*Key words:* public-private partnership, concession agreement, investment fund, infrastructure projects.

В настоящее время в условиях экономической нестабильности, нарастания проблем в области международных отношений в России одним из приоритетных направлений государственной политики становится развитие отечественного бизнеса, укрепление сотрудничества государства и предпринимательского сообщества. В этом смысле особую актуальность приобретает развитие передовых, современных форм взаимодействия государства и частного сектора экономики, наиболее успешно в этом вопросе зарекомендовал себя развивающийся во многих странах институт государственно-частного партнерства. Передовой опыт его развития и применения возможен для решения важных социально-экономических задач по реализации социально-значимых проектов в российских регионах путем совместных усилий государства и бизнеса. Следует констатировать, что государственно-частное партнерство пока в стадии становления, отсутствует федеральный закон, который регламентировал бы все вопросы взаимодействия государства и бизнеса в рамках государственно-частного партнерства. Государственно-частное партнерство в условиях бюджетной ограниченности является эффективным инструментом реализации социально значимых и стратегически важных инвестиционных проектов в регионах. В большей степени данная форма сотрудничества государства и бизнеса проявляется в таких сферах, как здравоохранение, образование, электроэнергетика, транспорт. Проекты в этих сферах, имеют высокую социальную значимость, но государственных средств не всегда хватает для реализации данных проектов, поэтому привлекаются инвестиции частного бизнеса для совместного их финансирования и управления. Таким образом, целью данного исследования является анализ факторов, способствующих наиболее успешной реализации проектов в российских регионах на основе государственно-частного партнерства, и разработка комплекса мер по повышению эффективности взаимодействия государства и бизнеса в социальной сфере.

В настоящее время федеральная нормативная правовая база в сфере государственно-частного партнерства находится на стадии формирования. Нормативное регламентирование на федеральном уровне имеет только одна форма государственно-частного партнерства – концессия, зафиксированное в Федеральном

законе от 21.07.2005 года № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях». Вместе с тем, в 69 субъектах Федерации приняты законы о государственно-частном партнерстве. При этом естественно существуют разночтения по тем или иным вопросам, касающимся ГЧП и, соответственно, реализовать крупные проекты, имеющие региональное значение силами одних регионов практически невозможно, поскольку региональные и местные бюджеты формируются централизованно и поэтому не в состоянии реализовывать проекты даже на муниципальном уровне без финансирования из Федерального бюджета. В результате участие в таких проектах для представителей крупного и среднего бизнеса представляет интерес в том случае, если в нем участвуют и предоставляют гарантии государственные структуры федерального уровня.

В научной литературе существуют различные трактовки понятия «государственно-частное партнерство», поскольку нет единой концепции этого явления, которая была бы прописана и закреплена нормативно-правовым актом на общегосударственном уровне. Определение понятия «государственно-частное партнерство» является необходимым условием для формирования методологических основ института партнерства государства и бизнеса. Правильное и однозначное определение данного понятия требуется для утверждения единой правовой категории на законодательном уровне, в целях предупреждения различных толкований и последующих спорных моментов, которые возникают между партнерами и контрагентами в процессе реализации совместных проектов. Обобщив имеющиеся наработки ряда специалистов по данному вопросу, можно предложить следующее определение данного понятия.

Государственно-частное партнерство – это контрактные отношения между государственными структурами и частным бизнесом, предполагающие взаимовыгодное скоординированное сотрудничество между сторонами при реализации проектов, имеющих социально-государственную значимость, а финансовые риски, затраты и результаты распределяются в пропорциях, согласно положениям договора, имеющего юридическую силу.

Существуют различные мнения специалистов, занимающихся данной проблематикой относительно необходимости принятия федерального закона,



Акьюлов Р. И.

регламентирующего государственно-частное партнерство. Одни считают, что федеральный закон необходим, другие же не видят острой необходимости в подобного рода нормативном акте. Автор разделяет мнение тех, кто считает, что такой нормативный документ жизненно необходим. По мнению О.В. Ревзиной, М.Г. Минско-вой «любые ошибки, допущенные при определении предмета регулирования федерального закона о ГЧП, могут повлечь за собой ухудшение правовых условий для реализации ГЧП-проектов в России» [1].

По мнению ряда специалистов «целесообразно было бы разработать ряд договоров, отражающих специфику отношений в сфере ГЧП, и дополнить ими Гражданский кодекс РФ. В отдельных случаях уже определенные во второй части ГК РФ договоры могут быть дополнены положениями, устанавливающими особенности применения таких договоров в рамках ГЧП» [2]. Основным аргументом принятия закона о ГЧП, является недостаточно проработанные вопросы взаимодействия государства и бизнеса в действующем законодательстве, а, именно:

а) недостаточное регулирование в отраслевых законах партнерских отношений органов публичной власти и бизнес-структур, за исключением соглашений о социальном партнерстве, не позволяет четко определять содержание и сферы их применения. Это затрудняет разграничение отдельных видов соглашений как между собой (что не позволяет сформировать их эффективное правовое регулирование), так и с соглашениями, запрещенными антимонопольным законодательством;

б) договоры и соглашения о партнерстве органов публичной власти с бизнес-структурами в публично-правовой сфере (о сотру-

дничестве в сфере строительства и др., о передаче отдельных государственных (муниципальных) полномочий и т.д.) законодательством не предусмотрены;

в) отсутствие на законодательном уровне четких ориентиров отраслей и сфер, в которых допустимо заключение между органами публичной власти и бизнес-структурами договоров и соглашений публично-правового характера, не позволяет устанавливать взаимоотношения долгосрочного характера;

г) отсутствие в статусных правовых актах положений о полномочиях органов исполнительной власти устанавливать с бизнес-структурами партнерские взаимоотношения не позволяет определить последовательность совершения административных действий при организации и осуществлении государственно-частных партнерств» [3, с. 156].

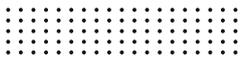
Согласно точки зрения Х.М. Салихова, «системообразующий нормативный акт мог бы обеспечить максимальную легитимность действий органов власти в области ГЧП, в частности, по вопросам, не урегулированным федеральным законодательством и открытым для нормативного регулирования или практической реализации субъектами Федерации, а также обеспечил бы судебную защиту соглашениям, заключенным на его основе» [4].

В различных регионах государственно-частное партнерство развивается самостоятельно, на основе принятия законов в субъектах Российской Федерации. Наибольшее развитие государственно-частное партнерство получило в таких регионах, как г. Санкт-Петербург, где впервые в России понятие ГЧП появилось в региональном законодательстве, Ростовской,

Таблица 1. Законы о государственно-частном партнерстве в ряде российских регионов

Регион	Нормативно-правовой акт, регламентирующий государственно-частное партнерство
Санкт-Петербург	Закон от 25.12.2006 № 627-100 «Об участии Санкт-Петербурга в государственно-частных партнерствах»
Ростовская область	Закон Ростовской области от 22.07.2010 № 448-ЗС «Об основах государственно-частного партнерства»
Воронежская область	Закон Воронежской области от 01.11.2011 № 151-ОЗ «О государственно-частном партнерстве в Воронежской области»
Свердловская область	Закон Свердловской области от 23.05.2011 № 28-ОЗ «Об участии Свердловской области в государственно-частном партнерстве»
Республика Татарстан	Закон Республики Татарстан «О государственно-частном партнерстве в Республике Татарстан». Принят постановлением Государственного Совета от 7 июля 2011 № 1717-IV ГС
Новосибирская область	Закон Новосибирской области от 29 марта 2012 г. № 200-ОЗ «Об участии Новосибирской области в государственно-частном партнерстве»
Калужская область	Закон Калужской области от 28 марта 2012 г. № 264-ОЗ «О разграничении полномочий между органами государственной власти Калужской области в сфере организации государственно-частного партнерства»

Составлено автором



*Акьюлов Р. И.*

Калужской, Воронежской, Свердловской, Новосибирской области, республике Татарстан (см. табл. 1).

В частности, в Казани с 2008 года реализуется проект в рамках ГЧП – Казанский образовательный центр высоких медицинских технологий. Проект образовательного центра был запущен в сентябре 2007 года по инициативе Минздравсоцразвития РФ и при поддержке ООО «Джонсон & Джонсон» в рамках реализации национального проекта «Здоровье». Основная функция центра – подготовка кадров для оказания высокотехнологичной медицинской помощи по направлениям: эндоскопическая хирургия, кардиохирургия, травматология, нейрохирургия, репродуктивные технологии и т. д. Цель проекта – создать новые стандарты подготовки медицинских кадров [5, с. 9].

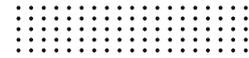
По инициативе Торгово-промышленной палаты РФ экспертами Центра развития государственно-частного партнерства был составлен рейтинг регионов, представляющий собой динамику развития рынка проектов ГЧП в регионах. «Санкт-Петербург занял первое место в рейтинге регионов по уровню развития государственно-частного партнерства, благодаря прозрачным правовым и организационным механизмам реализации проектов ГЧП на территории города. Регионы были разделены на 3 группы. В первую десятку попали не только регионы, которые, подобно Санкт-Петербургу, реализуют большое число проектов ГЧП. В рейтинге важен не только объем реализованных инвестпроектов, а совокупность факторов развития ГЧП в регионе. Как следствие, активная работа над региональной правовой базой и наличие опыта инвестиций в сфере ГЧП позволяет менее привлекательным регионам обойти по шкале рейтинга субъекты с более высоким кредитным рейтингом и объемом инвестиционных сделок. Пример этому – Калужская область, признанный лидер в сфере привлечения прямых инвестиций в региональную экономику. Регион оказался только на девятой позиции из-за недостаточной практики применения моделей ГЧП для реализации инфраструктурных проектов, которые, в соответствии с региональным законом, ограничиваются концессионными соглашениями. При этом вверх по шкале рейтинга поднялись Воронежская и Тульская области. Тула, среди прочей активной деятельности по созданию инфраструктуры взаимодействия с инвесторами, выделяется принятием самостоятельного документа по планированию деятельности региона для развития ГЧП. Воронежская область оказалась сверху во многом благодаря наличию высокого кредитного рейтинга в сочетании с опытом реализации нескольких проектов ГЧП. Серьезная конкуренция развернулась на выходе из первой десятки рейтинга: 11-е место делят несколько регионов, среди которых Новосибирская, Свердловская, Ростовская области и Москва» [6].

В Свердловской области государственно-частное партнерство регламентируется Законом Свердловской области от 23.05.2011 года № 28-ОЗ «Об участии Свердловской области в государственно-частном партнерстве», который предусматривает 4 ключевые формы ГЧП:

- 1) реализация комплексных инвестиционных проектов;
- 2) заключение концессионных соглашений;
- 3) участие в уставных капиталах открытых акционерных обществ на условиях договоров и соглашений, предусмотренных законодательством Российской Федерации;
- 4) иные формы, не противоречащие действующему законодательству.

Также с декабря 2012 года у субъектов Российской Федерации существует еще один механизм реализации проектов на принципах государственно-частного партнерства – региональные инвестиционные фонды. В Свердловской области Инвестиционный Фонд создан Законом Свердловской области от 17.06.2013 года № 53-ОЗ «Об Инвестиционном фонде Свердловской области» [6].

В 2014 году в регионах Уральского федерального округа осуществлялось 6 проектов с использованием государственно-частного партнерства, из них 1 – на территории Свердловской области. Корпорация развития Среднего Урала, являясь организацией, подконтрольной Правительству Свердловской области, выступает посредником между государством и бизнесом при осуществлении важных проектов в регионе. В частности, находится в стадии реализации комплексный проект по застройке микрорайона «Академический» с участием строительной корпорации ОАО «Ренова Строй Групп», ОАО Сбербанк России совместно с Правительством Свердловской области, «Муниципальным образованием город Екатеринбург». Успешно реализован проект создания Международного выставочного центра «ЭКСПО» с участием ЗАО Группа Синара и Правительства Свердловской области. Вместе с тем, пока государственно-частное партнерство в российских регионах все-таки не получило широкого применения. Во всем мире схемы ГЧП очень часто используются в связи со строительством объектов здравоохранения, образования, в сфере транспорта и дорожно-транспортной инфраструктуры, при реконструкции и строительстве спортивных объектов. Популярность ГЧП в данных сферах объясняется рядом преимуществ для инфраструктурных проектов в целом: минимизация бюджета проекта, наилучшее соотношение цены и качества, привлекательное для частных инвесторов, применение лучших управленческих и строительных технологий, сокращение



*Акьюлов Р. И.*

коммерческих рисков за счет участия в проекте государства.

За рубежом реализация проектов с применением механизмов взаимодействия государства и частного бизнеса осуществляется достаточно давно, и данный механизм постоянно совершенствуется. Темпы развития реализации проектов ГЧП в зарубежных странах весьма различны. Такие страны как Великобритания, Франция, Германия и Испания уже достаточно хорошо развили данную область и являются в ней лидерами, но имеются такие страны, которые только начинают осваивать такие программы. Страны-лидеры по количеству соглашений ГЧП в Европе по данным 2010 года, распределились следующим образом: на долю Великобритании приходится 39 %, Франции – 17 %, Германии – 13 %, Испания – 12 % и доля прочих стран составляет 20 %. Безусловным лидером является Великобритания, которая первая использовала механизм партнерства бизнеса и государства. Рассматривая историю развития ГЧП в Великобритании, стоит отметить, что первые проекты появились в 1981 году в связи с перестройкой лондонских доков. Затем в 1992 правительство Дж. Мейджора объявило о новой форме ГЧП – «Частная финансовая инициатива» (PFI – Private Finance Initiative), заключающейся в том, чтобы передать частному сектору функции финансирования строительства (эксплуатации, реконструкции, управления и т.п.) государственных объектов производственной и социальной сферы. В 1997 году, пришедшее к власти лейбористское правительство Т. Блэра, продолжило развитие государственно-частного партнерства [7, с. 140–141].

В мировой практике наибольший опыт успешного и широкого применения и высокоэффективных форм ГЧП имеют развитые страны Западной Европы и Северной Америки. При этом следует отметить, что темпы развития ГЧП различаются в разных странах. Наибольших успехов в данном направлении сотрудничества государства и бизнеса добились такие страны, как Великобритания, Франция, Германия, Испания, Сингапур, Соединенные Штаты Америки, Канада. Опыт данных стран показывает, что лидерами по количеству проектов в рамках ГЧП являются такие сферы, как образование (34 %), транспорта (21 %) и здравоохранение (17 %). В экономически развитых странах механизм ГЧП используется все активнее, поскольку представляет собой наиболее эффективный способ оказания услуг в транспортной, инфраструктурной, социальной сфере (здравоохранение, образование, спорт) и позволяет в условиях ограниченного бюджета реализовывать проекты и обеспечивать их рентабельность. Теоретически, проекты, осуществляемые с помощью механизма ГЧП, могут обеспечить больший экономический эффект, чем традиционные формы

аутсорсинга, в котором подрядные работы осуществляются отдельно.

В результате ГЧП в различных сферах деятельности, включая отрасли социальной сферы, к настоящему времени в Великобритании реализовано более 450 проектов на общую сумму 24 млрд. фунтов стерлингов. Стоимость большинства проектов относительно невелика и колеблется в пределах 1,1–15 млн. фунтов стерлингов. Ежегодно заключается до 80 новых соглашений. В течение следующих трех лет планируется реализовать проекты на общую сумму 12 млрд. фунтов стерлингов. По данным британского правительства, такие проекты обеспечивают 17 % экономии для бюджета страны [8].

В проектах, осуществляемых в рамках государственно-частного партнерства, процессы проектирования и планирования объединены в целях получения выгоды от экономии на масштабе, проектная стоимость может быть снижена за счет более быстрого наступления этапа эксплуатации и передачи в управление государственным структурам. Частный партнер, как правило, должен финансировать, строить и поддерживать проект в течение длительного периода, что выступает серьезным стимулом для завершения проекта в запланированные сроки, чтобы свести к минимуму эксплуатационные расходы.

Наиболее выдающимся и успешным примером сотрудничества государства и бизнеса в реализации совместных проектов является введенный в эксплуатацию в июне 2014 года крупнейший в мире и самый современный многофункциональный спортивный центр-хаб в Сингапуре, имеющий ультра современный дизайн. Расположен на 35 гектарах, включает стадион с раздвижной крышей, многочисленные корты, бассейны, развлекательные и концертные площадки, торговый центр, кафе, что позволяет использовать его мощности в повседневном режиме для большого количества посетителей, от профессиональных спортсменов до широких масс любителей спорта.

Для развития государственно-частных партнерства и реализации проектов, подобных вышеуказанному в российских регионах необходимо создание благоприятных условий для становления данного института. Среди основных факторов, препятствующих широкому применению механизмов ГЧП в российской экономике, можно выделить следующие:

- 1) недостаточно развитая нормативно-правовая база, включая отсутствие федерального закона о государственно-частном партнерстве;
- 2) отсутствие механизмов эффективного финансирования и страхования проектов в равной степени для всех участников рынка, существенный политический компонент для реализации долгосрочных проектов;



*Акьюлов Р. И.*

3) неэффективно работающие правовые институты, которые могли бы гарантировать права частных собственников, участвующих в проектах;

4) ограниченный доступ потенциальных участников ГЧП к крупным проектам из-за высоких требований, предъявляемых к ним государством.

5) низкий уровень разнообразия и недоиспользование потенциала перспективных форм и инструментов государственно-частного партнерства, заметно ограничивающий возможности его использования.

Для обеспечения развития государственно-частного партнерства в городах и регионах России следует разработать и реализовать комплекс мер системного характера.

1) Разработка в экономической науке концептуальных основ, теоретических принципов, практических стандартов государственно-частного партнерства и стратегического плана развития проектов ГЧП в России, предполагающих формирование системного взаимодействия государства и бизнес-структур на законодательной основе с детально проработанными инструментами и организационно-экономическим механизмом сотрудничества, осуществляемого по единому алгоритму.

2) Возможно создание специального федерального и региональных центров, необходимых для координации, контроля, мониторинга и оценки реализуемых проектов в рамках государственно-частного партнерства с соответствующими полномочиями по решению юридических, организационных, финансовых, экономических проблем.

3) Развитие правовых, социальных, государственных институтов, независимых экспертных сообществ, эффективная деятельность которых обеспечит прозрачность, доверие и эффективное сотрудничество при взаимодействии государства и бизнеса.

4) Системная подготовка управленческих и экспертных кадров, компетентных в области государственно-частного партнерства с формированием благоприятного общественного мнения и общественного контроля при передаче представителям бизнеса управления и использования объектов государственной и муниципальной собственности для решения социально-экономических задач.

Таким образом, по результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

1. Следует совершенствовать научно-методологические основы государственно-частного партнерства, всемерно развивать и создавать условия для более широкого практического применения механизмов, моделей ГЧП в российских городах, перенимая передовой опыт развитых стран, при реализации социально-значимых проектов.

2. Важным приоритетом в регулировании развития экономики крупных городов выступает не только развитие нормативно-правовой базы государственно-частного партнерства с принятием федерального закона о ГЧП, совершенствование институциональной среды для улучшения взаимодействия государства и бизнеса, но и расширение полномочий органов муниципального управления в финансово-экономическом регулировании развития территорий.

3. Проведенное исследование может служить дополнительным звеном по формированию научно-практической основы дальнейших системных мер государства по развитию института государственно-частного партнерства в российских регионах, городах, муниципальных образованиях.

#### Литература:

1. Ревзина О. В., Минскова М. Г. Государственно-частные партнерства в России – правовое регулирование сегодня перспективы на будущее / Государственно-частное партнерство: пути совершенствования законодательной базы // Сборник статей под общей редакцией Зверева А. А. М. 2009. С. 116–123.
2. Царев Д., Иванюк А. Государственно-частное партнерство: правовой аспект // Финансовая газета. 2009. № 17. С. 12
3. Хатаева М. А., Цирин А. М. Законодательство о государственно-частном партнерстве: проблемы, тенденции перспективы // Журнал российского права. 2008. № 10. С. 156–166.
4. Ильин И. Е. Государство и бизнес: в русле взаимовыгодного партнерства // Организация продаж банковских продуктов. 2009. № 1. С. 87–96
5. Героева А. Врачи ждут партнеров // Коммерсантъ. 29.09.2010. № 33.
6. Составлен рейтинг регионов по уровню развития государственно-частного партнерства. [электронный ресурс]. URL: <http://www.gkh.ru/about/news/84680/> (дата обращения 5.06.2015)
7. Государственно-частное партнерство [электронный ресурс]. URL: <http://economy.midural.ru/content/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo> (дата обращения 7.06.2015)
8. Варнавский В. Г. Управление государственно-частными партнерствами за рубежом // Вопросы государственного и муниципального управления. 2012. № 2. С. 134–147.
9. Государственно-частное партнерство в социальной сфере [электронный ресурс]. URL: <http://studme.org/1151051319786/> (дата обращения 7.06.2015)
10. Кабашкин В. А. Государственно-частное партнерство в регионах Российской Федерации. М. Изд-во Дело, АНХ, 2010. 120 с.



*Акьюлов Р. И.*

11. Делмон Дж. Государственно-частное партнерство в инфраструктуре. Практическое руководство для органов государственной власти. Астана: ИЦ Апелсин, 2010. 250 с.
12. Варнавский В. Г. Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риски. М.: Наука, 2005. 315 с.

**References:**

1. Revzina O. V., Minskova M. G. Public-private partnerships in Russia – legal regulation today, prospects for the future / Public-private partnership: ways of improving legal framework // A collection of articles edited by Zverev A. A. M. 2009. P. 116–123.
2. Tsarev D. Ivanyuk A. Public-private partnership: legal aspect // *Financovaya gazeta*. 2009. № 17. P. 12.
3. Khatayeva M. A., Tsirin A. M. Legislation on public-private partnership: problems, trends, prospects // *Jurnal Rossiiskogo prava*. 2008. № 10. P. 156–166.
4. Ilyin I. E. Government and business: in the course of the mutually beneficial partnership // *Organizatsiya prodazh bankovskih produktov*. 2009. № 1. P. 87–96.
5. Geroeva A. Doctors are waiting for partners // *Kommer-sant*. 29.09.2010. № 33.
6. Regions in terms of public-private partnerships level have been rated. [e-resource]. URL: <http://www.gkh.ru/about/news/84680/> (date of reference 5.06.2015)
7. Public-private partnership. [e-resource]. URL: <http://economy.midural.ru/content/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo> (date of reference 7.06.2015)
8. Varnavskiy V. G. Public-private partnerships management abroad // *Voprosy gosudarstvennogo i municipalnogo upravleniya*. 2012. № 2. P. 134–147.
9. Public-private partnership in the social field [e-resource]. URL: <http://studme.org/1151051319786/> (date of reference 6.06.2015)
10. Kabashkin V. Public-private partnerships in the RF regions. M. Delo Publishing, ANE, 2010. 120 p.
11. Delmon J. Public-private partnerships in infrastructure. Practical guide for public bodies. Astana: IC Apelsin, 2010. 250 p.
12. Varnavskiy V. G. Partnership of government and private sector: forms, projects, risks. M.: Nauka, 2005. 315 p.