

Концессия и контракт жизненного цикла как инструменты эффективного взаимодействия государства с бизнесом в России

Бодиенкова Василина Сергеевна, студент магистерской программы «Экономика фирмы» факультета экономики и финансов Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация); e-mail: bdienkva@mail.ru

Научный руководитель:

Куклина Евгения Анатольевна, профессор кафедры бизнес-информатики Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация); доктор экономических наук; e-mail: kuklina-ea@ranepa.ru

Аннотация

В статье рассмотрены виды проектного финансирования (концессия, контракт жизненного цикла) как инструменты эффективного взаимодействия государства и бизнеса. Представлены результаты анализа концессионной активности, структура концессионных проектов Российской Федерации по категориям. Описана схема взаимодействия участников, выявлены преимущества и недостатки контрактов жизненного цикла, а также приоритетные направления их использования в экономике современной России.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, проектное финансирование, концессия, контракт жизненного цикла, контракт на всю жизнь, государственные закупки, концессия

Concession and Life Cycle Contract as Tools for Effective Interaction between the State and Business in Russia

Vasilina S. Bodienkova, MA Student at the Faculty of Economics and Finance, Business Economics MA Program, North-West Institute of Management of RANEPa (Saint Petersburg, Russian Federation); e-mail: bdienkva@mail.ru

Academic Supervisor:

Evgeniya A. Kuklina, Professor of the Chair of Business Informatics, North-West Institute of Management of RANEPa (Saint Petersburg, Russian Federation), Doctor of Science (Economics), Full Professor; e-mail: kuklina-ea@ranepa.ru

Abstract

The article discusses the types of project financing (concession, life cycle contract) as tools for effective interaction between the state and business. The results of the analysis of concession activity, the structure of concession projects in the Russian Federation by category are presented. The scheme of interaction between the participants is described, the advantages and disadvantages of life cycle contracts, as well as the priority directions of their use in the economy of modern Russia, are revealed.

Keywords: public-private partnership, project financing, concession, life cycle contract, contract for life, government procurement, concession

Привлекательным инструментом развития бизнеса в Российской Федерации является проектное финансирование, в рамках которого можно выделить «концессию» и «контракт на всю жизнь» / «контракт жизненного цикла», заключаемые с участием государства. Необходимым условием для заключения этих контрактов является прозрачность сделок, что обеспечивается функционированием площадок для государственных закупок. В настоящее время проектное финансирование выступает как актуальный, требующий внимания инструмент, нацеленный на поддержку развития компаний и активно поддерживаемый государством.

Для правильного понимания определения проектного финансирования необходимо дать определение понятию «проект». Проект представляет собой группу задач, зависящих друг от друга, которые выполняются в пределах выделенных средств для получения заранее определенного результата специально собранной командой; временные рамки проекта при этом четко установлены [5]. Проектное финансирование — вид финансирования, при котором привлеченные средства возвращаются с активов организации, в развитие которой были привлечены средства. Зачастую создается специальная проектная команда, управляющая проектом, для которого были привлечены денежные средства. Проектное финансирование — это специфический вид финансирования, который имеет ряд особенностей, главными из которых являются представительный список участников, возврат денежных средств с активов проекта и создание проектной команды [1].

Основные компоненты проектного финансирования: процедуры и технологии закупки товаров (работ, услуг) в рамках проекта; государственная поддержка инвестиционного процесса; управление рисками инвестиционного проекта; способы и методы финансирования инвестиционного проекта.

Государственная поддержка развития проектного финансирования осуществляется посредством подготовки законодательной базы и реализации программы «Фабрика проектного финансирования», которая направлена на развитие механизма проектного финансирования под руководством государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ».

Следует обозначить тесную связь между проектным финансированием и концессией: существенная часть проектов, которые реализуются с помощью проектного финансирования, основывается на концессионном соглашении между учреждениями государственной власти и проектными компаниями.

Значимость проектного финансирования состоит в его удобстве и комфортности применения как для инвесторов, так и для компаний, что актуализирует исследования данной предметной области.

Цель исследования — изучение возможностей использования видов проектного финансирования в форме концессий и контрактов жизненного цикла (далее — КЖЦ) для развития бизнеса в современной России.

Задачами выполненного исследования, результаты которого представлены в данной статье, являлись:

- изучить основы концессионного законодательства;
- выполнить анализ концессионной активности и структуры концессионных проектов по категориям;
- изучить схему взаимодействия участников и выявить приоритетные направления применения КЖЦ в экономике России.

Для целей нашего исследования рассмотрим две формы взаимодействия государства и / или заказчика и подрядчика, а именно «концессии» и «контракты на всю жизнь», которые относятся к проектному финансированию.

Концессия — это форма государственно-частного партнерства (далее — ГЧП), регулируемая Федеральным законом от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях».

К объектам концессии относятся: природные ресурсы, которые находятся непосредственно в государственной собственности, такие как водные, лесные и минеральные ресурсы; государственные предприятия; виды хозяйственной деятельности и операции, на которые государство имеет монопольное право, к ним относятся производство и продажа продуктов военной сферы, производство и продажа в сфере алкогольной промышленности и другие [2].

Так как концессия представляет собой форму ГЧП, процедура заключения договора проходит в конкурсной форме. Согласно концессионному соглашению, частный инвестор (концессионер) осуществляет финансирование, проектирование, строительство и эксплуатацию объекта концессионного соглашения в течение установленного срока. Особенностью такого соглашения является принадлежность объекта концессии государству, который на период действия договора передается в эксплуатацию [3].

Основными признаками концессии как формы ГЧП является следующее:

- участники ГЧП — государство и частный бизнес;
- взаимодействие участников имеет юридическую основу;
- ГЧП имеет характер партнерства, то есть учитываются интересы обеих сторон;
- имеется общегосударственная общественно-полезная цель;
- финансовые риски и затраты распределяются в соответствии с договором между участниками [4].

Обычно объектами концессионного соглашения выступают автомобильные дороги, объекты железнодорожного транспорта, транспорт общего пользования, метро, объекты здравоохранения и образования, аэродромы, военные склады, центры по хранению сельхозпродукции, объекты культуры и спорта. Концессионные соглашения выгодны двум сторонам.

Для инвестора это возможность получить доступ к традиционно закрытым отраслям и создать инфраструктуру, необходимую для развития своего бизнеса (например, строительство порта для морских перевозок или строительство дорог для повышения эффективности транспортировки сырья).

Для государства это механизм экономического развития и повышения уровня и качества оказания услуг населению, что в перспективе приводит к росту национальной конкурентоспособности на мировой арене [6].

Примером концессии может служить проект реконструкции и эксплуатации СКК «Петербургский». Единственным участником конкурса и победителем стала компания ООО «СКА-Арена». Условиями соглашения является создание в Московском районе Санкт-Петербурга многофункционального комплекса с ледовой ареной. Также в плане — обустройство парка на прилегающей территории. Согласно конкурсной документации, стоимость всего проекта составляет около 25 млрд руб., из которых доля города будет составлять не более 10 млрд руб., т. е. 40%.

Следует отметить, что с 2019 г. действует Закон Санкт-Петербурга от 02.10.2019 № 461-105 «О порядке предоставления земельных участков, находящихся в государственной собственности Санкт-Петербурга, при исполнении концессионных соглашений, соглашений о государственно-частном партнерстве и внесении изменений в отдельные законы Санкт-Петербурга» (далее — Закон)¹. Этот Закон упрощает реализацию концессий и соглашений о ГЧП в Санкт-Петербурге.

¹ Аналитический обзор. Инвестиции в инфраструктуру: 15 лет рынку концессий [Электронный ресурс] // Официальный сайт российской независимой инвестиционной компании InfraOne. URL: https://infraone.ru/sites/default/files/analitika/2020/15_let_rynku_kontsessiy_infraone_research.pdf (дата обращения: 08.03.2021).

Одним из положений Закона является установление специального размера арендной платы на земельные участки, на которых располагаются объекты концессионных соглашений и соглашений о ГЧП, наличие которых необходимо для реализации соглашения. Размер такой ставки составляет 1,5% от стоимости земельного участка, которая закреплена в Земельном кадастре. Однако правила, предусмотренные Законом, распространяют свое действие только на соглашения, заключенные после вступления в силу Закона.

«РОСИНФРА» — платформа поддержки инфраструктурных проектов на базе национального центра ГЧП «ВЭБ РФ» — предоставила информацию о том, что правительство Санкт-Петербурга и Фонд поддержки социальных инициатив Газпрома заключили концессионное соглашение о реконструкции и эксплуатации оранжерей Таврического сада. Это соглашение заключено 30.12.2020 сроком на 49 лет². Проект включает в себя развитие заброшенных культурных территорий сада, вследствие чего будет сформировано новое культурно-историческое пространство в исторической части города. Условия контракта предусматривают, что инвестор создаст за 55 месяцев пространство с тремя оранжереями с выставочными и концертными залами. Под оранжереи и помещения досуга при этом должно быть выделено не менее 60% площади. Объем инвестиций в проект около 700 млн руб.; для посещения объект планируется открыть не позднее 01.07.2025. Для определения инвестора в 2020 г. был проведен открытый конкурс на право заключения соглашения, участие в котором принял только один заявитель, который и был признан победителем.

По данным аналитического отчета Национальной ассоциации концессионеров и долгосрочных инвесторов в инфраструктуру «Концессии в России — 2019. Основные итоги и тренды», по состоянию на 31.12.2020 в лист наблюдения организации включены 119 концессионных проектов, касающихся разных сфер экономики, при этом более 50% из них — сферы ЖКХ. Общий объем инвестиционных обязательств по этим проектам составил 272 млрд руб., около 25% — это проекты крупной категории, то есть объемом более 1 млрд руб. Меньшая часть проектов (26 проектов или 20% из анализируемой выборки) заключены в 2019 г., большая часть (остальные 80%) — это проекты, по которым недостаточно информации в открытых источниках. Зачастую это свидетельствует о том, что концессия не получила финансирования³.

По результатам анализа, в период 2016–2019 гг. в Российской Федерации было заключено 231 концессионное соглашение, каждое из которых от 100 млн руб. до 1 млрд руб., что составляет 4% от всего объема конкурсов. Суммарно по этим проектам инвестиционные обязательства составили 1 300 млрд руб., что составляет 87% суммарного объема инвестиционных обязательств всех концессионных конкурсов⁴.

На рисунке 1 представлены аналитические диаграммы, показывающие структуру концессионных проектов в разрезе количества и суммарного объема инвестиций: проекты средней категории — это проекты, суммарный объем инвестиций в которые составляет от 100 млн руб. до 1 млрд руб.; проекты крупной категории — с суммарным объемом

² Подписано соглашение о реконструкции оранжерей Таврического сада [Электронный ресурс] // Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга. URL: <https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/invest/news/204746/> (дата обращения: 08.03.2021).

³ Национальная ассоциация концессионеров и долгосрочных инвесторов в инфраструктуру «Концессии в России — 2019. Основные итоги и тренды» [Электронный ресурс] // Экспертный интернет-журнал «Концессии и инфраструктурные инвестиции». URL: <https://investinfra.ru/frontend/images/PDF/NAKDI-koncessii-2019-full.pdf> (дата обращения: 08.03.2021).

⁴ Аналитический обзор. Проектное финансирование. Поствыборная инфраструктура России [Электронный ресурс] // Официальный сайт российской независимой инвестиционной компании InfraOne. URL: https://infraone.ru/analitika/Proektnoe_finansirovanie_Postvybornaya_infrastruktura_Rossii_InfraONE_Research.pdf (дата обращения: 08.03.2021).

инвестиций от 1 млрд руб.; мегапроекты — это проекты, суммарный объем инвестиций в которые составляет от 30 млрд руб.

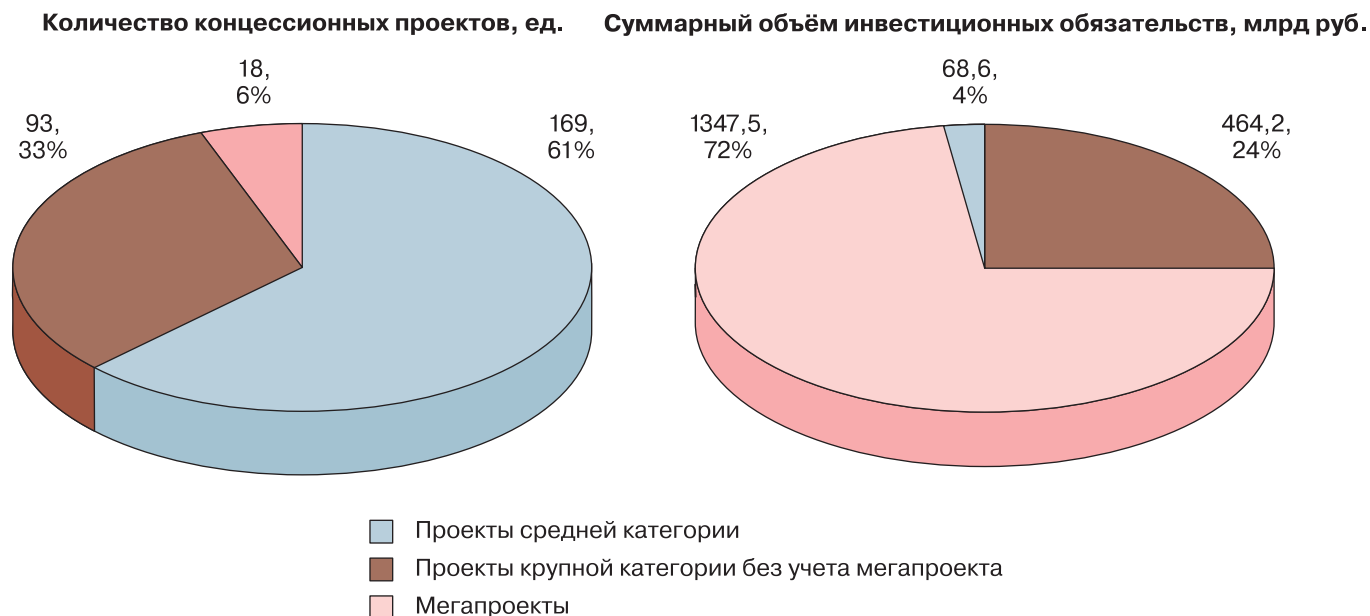


Рис. 1. Структура концессионных проектов по категориям за период 2009–2019 гг. (ед. / млрд руб.)⁵

Анализ представленных диаграмм позволяет сделать вывод о том, что количество проектов средней категории превалирует над остальными, однако если обратить внимание на суммарный объем инвестиций в проекты, то 72% приходится на мегапроекты.

Одним из видов проектного финансирования и концессионных соглашений являются «контракты на всю жизнь», которые еще называют «контрактами жизненного цикла». Такое название обусловлено наличием сервисного обслуживания в течение всего срока жизни контракта. Использование таких контрактов выгодно как государству, так и коммерческим заказчикам вследствие того, что они позволяют снять заботы и риски по созданию объекта, а также его последующей эксплуатации. При этом исполнитель тоже имеет выгоду в виде предсказуемой загрузки и финансирования на много лет вперед⁶.

Необходимо отметить, что в настоящее время действует Постановление № 1087 «Об определении случаев заключения КЖЦ», закрепляющее случаи, в которых объекты могут создаваться и обслуживаться с помощью КЖЦ. Этот перечень включает в себя объекты транспортной инфраструктуры, такие как аэродромы, порты, водные и воздушные суда, автодорожные объекты, метро, железнодорожный и электрический транспорт, уникальные объекты капитальной постройки и объекты коммунального хозяйства. Данный закрепленный список можно было бы расширить другими инфраструктурными объектами⁷.

Расшифровывая взаимодействие участников КЖЦ (см. рисунок 2), необходимо отметить следующие моменты.

⁵ Источник: «Концессии в России — 2019. Основные итоги и тренды» [Электронный ресурс] // Национальная ассоциация концессионеров и долгосрочных инвесторов в инфраструктуру (НАКДИ). URL: <https://investinfra.ru/frontend/images/PDF/NAKDI-koncessii-2019-full.pdf> (дата обращения: 08.03.2021).

⁶ Концессии и соглашения о ГЧП в Санкт-Петербурге: новые правила регулирования [Электронный ресурс] // Официальный сайт российской юридической компании «Качкин и партнеры». URL: <https://www.kachkin.ru/koncessii-i-soglasheniya-o-gchp-v-sankt-peterburge-novye-pravila-regulirovaniya/> (дата обращения: 08.03.2021).

⁷ Об определении случаев заключения контракта жизненного цикла : постановление Правительства РФ от 28.11.2013 № 1087 (ред. от 11.02.2021) [Электронный ресурс] // Доступ из СПС «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155054/ (дата обращения: 08.03.2021).

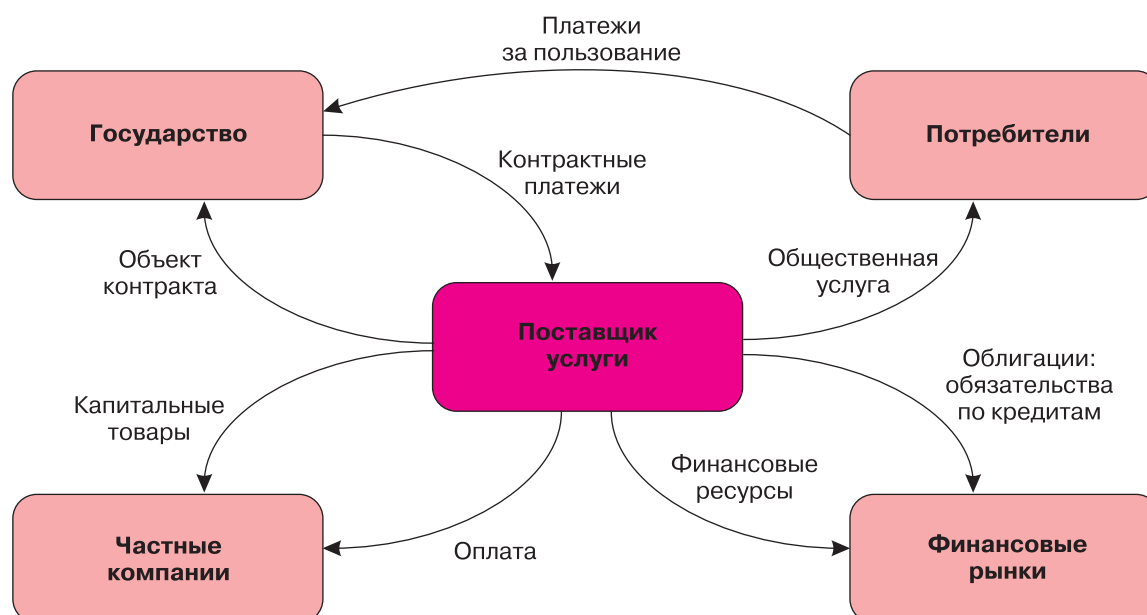


Рис. 2. Схема взаимодействия участников контракта жизненного цикла⁸

Государство (заказчик) формирует требования к объекту договора, осуществляет конкурсный отбор претендентов, производит платежи по согласованному графику; представитель частного сектора (исполнитель) реализует проект на всех договорных этапах, таких как проектирование, строительство, ввод в эксплуатацию и обслуживание, осуществляет финансирование проекта, отвечает за качество выполняемых работ и передает его в собственность заказчика.

Постановлением Правительства РФ также закреплены работы, которые включает в себя КЖЦ, — проектирование и строительство. Четкого указания на сервисное обслуживание нет, но, по определению, оно предполагается. Этот вопрос является почвой для обсуждения специалистами, однако во избежание недопониманий как со стороны заказчика, так и со стороны подрядчика необходимо четко определять условия контрактов.

Необходимо отметить некоторое сходство такого финансирования с концессией, так как концессия является разновидностью партнерства между государством и частными лицами. Однако основное отличие концессии от КЖЦ в том, что она включает в себя обязательное целевое использование объекта, а КЖЦ обязательно включает в себя обслуживание объекта после ввода в эксплуатацию.

КЖЦ заключаются на основе федерального закона 44-ФЗ, в котором прописаны ограничения по таким контрактам, которые могут заключаться только через закупки и тендерные площадки. Для подрядчика здесь необходимо предоставить правильную тендерную документацию, что является весьма ответственным шагом.

Для заказчиков по таким контрактам существует ряд положительных моментов, а именно:

- ответственность за исполнение контракта лежит на одном исполнителе, даже если исполнитель привлекает субподрядчиков, то в договоре обычно прописывается, что исполнитель несет полную ответственность за действия субподрядчиков;
- минимизируются риски несоблюдения сроков реализации проекта;

⁸ Источник: *Ракута Н. В.* Использование контрактов жизненного цикла при госзакупках. Опыт развитых стран [Электронный ресурс] // Вопросы государственного и муниципального управления. 2015. № 2. С. 57. URL: <https://vgmu.hse.ru/data/2015/07/02/1082135399/%D0%A0%D0%B0%D0%BA%D1%83%D1%82%D0%B0%202-2015.pdf> (дата обращения: 10.03.2021).

- так как закупка одна, то на ее реализацию нужно меньше временных и денежных затрат, так как необходимо организовать только одну процедуру;
- не происходит одномоментной финансовой нагрузки, так как в договоре есть возможность прописать выплаты по этапам, а так как договор заключается на длительное время, то выплаты могут растянуться во времени;
- в договоре фиксируются размеры максимальных выплат (выплаты по этапам без учета возможных штрафов), что очень удобно для планирования бюджета в целом.

Однако стоит отметить, что существует и ряд недостатков в такой форме взаимодействия:

- существует сложность с определением финансирования у заказчика, так как проекты такого масштаба практически всегда перекрывают планирование бюджета;
- из-за возможных просчетов могут возникнуть проблемы с финансированием, возможно, услуги будут требовать дополнительных денежных средств, однако, следуя договорной практике, этот вопрос решаемый; все договорные вопросы могут быть решены подписанием соответствующего дополнительного соглашения к договору, которое также должно быть опубликовано на площадке закупки;
- КЖЦ иногда выглядят малопривлекательными для исполнителя, потому что срок взаимодействия большой и содержание объекта после ввода в эксплуатацию также ложится на исполнителя; данный недостаток влечет за собой возможные проблемы с определением исполнителя.

Так как КЖЦ заключается на длительный период, то он включает в себя ряд условий, которые сложно согласовать. Здесь закрепляются большие суммы штрафов для подстраховки заказчика, также прописываются такие условия, чтобы максимально защитить заказчика от любых вероятных событий, которые могут повлиять на исполнение договорных обязательств.

Примеры таких долгосрочных контрактов приведены в таблице.

Таблица

Контракты жизненного цикла (информация с сайта госзакупок)⁹

№	Заказчик	Исполнитель	Объем контракта, млрд руб.	Проект	Год заключения
1	Москва	«Метровагонмаш»	144	Поставка 832 вагонов метро в 2014–2017 гг. и обслуживание в течение 30 лет (позднее количество сократили до 664)	2014
2	Москва	«Трансхолдлизинг», «Метровагонмаш»	133	Поставка 768 вагонов метро в 2017–2020 гг. и обслуживание в течение 30 лет	2014
3	Москва	«Метровагонмаш»	56,2	Контракт на поставку 300 низкопольных трамваев со сроком обслуживания 30 лет	2016
4	РЖД	«Трансмашхолдинг»	н/д	Поставка 222 электропоездов и обслуживание в течение 28 лет	2018
5	РЖД	«Трансмашхолдинг»	н/д	Поставка 105 электропоездов и обслуживание в течение 18 лет	2018
6	Нижний Тагил, Свердловская область	«Уральский оптико-механический завод»	12,5	Проектирование, создание и техническое обслуживание объектов наружного освещения	2014
7	Москва	«Русские автобусы — Группа ГАЗ»	7,3	Поставка 436 низкопольных автобусов и обслуживание в течение 7 лет	2016

⁹ Источник: Единая информационная система в сфере закупок [Электронный ресурс] // Официальный сайт. URL: <https://zakupki.gov.ru/epz/main/public/home.html> (дата обращения: 09.03.2021).

КЖЦ зачастую имеют большую стоимость, так как затрагивают глобальные проекты, и в основном инициатором таких проектов является государство. Однако многие контракты, размещенные на сайте государственных закупок, не называются напрямую КЖЦ. Также такие долгосрочные контракты некоторые заказчики делят на этапы и заключают новый контракт на каждый этап и на обслуживание. Это целесообразно из-за быстро меняющихся экономических условий. На крупные проекты целесообразно заключать КЖЦ, так как подрядчик будет выполнять работы по проектированию и строительству более тщательно из-за возложенных на него обязанностей по обслуживанию после строительства. Например, федеральное агентство воздушного транспорта заключает ряд государственных контрактов на реконструкцию и строительство аэропорта «Домодедово». Один из этапов — выполнение строительно-монтажных работ по объекту «Реконструкция и развитие аэропорта “Домодедово”». Объекты федеральной собственности (I и II очереди строительства), II этап реализации (2-й этап). Идентификационный код закупки (далее — ИКЗ) 191500902586650090100100050014211000. Скриншот закупки на 03.03.2021 представлен ниже (см. рисунок 3).

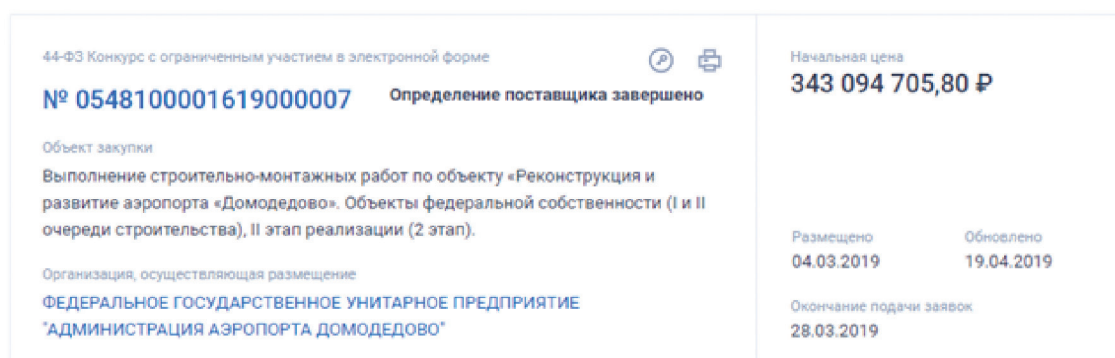


Рис. 3. Скриншот закупки с ИКЗ 191500902586650090100100050014211000 по состоянию на 03.03.2021¹⁰

Для заключения КЖЦ необходимо выполнение следующих условий:

- обязательное обозначение в контракте банковского сопровождения, если сделка заключается для федеральных нужд;
- критерием оценки заявок участников выступает «стоимость жизненного цикла», то есть цена договора и последующие эксплуатационные и ремонтные работы;
- стоимость жизненного цикла формируется с использованием рекомендаций, которые прописаны в ст. 32 44-ФЗ и в стандарте ГОСТ Р 27.202-2012¹¹; если КЖЦ долгосрочный, то в Бюджетном кодексе РФ прописаны ограничения.

Еще одним примером КЖЦ может служить контракт с ИКЗ 1926234179756623401 00100590044211244 от 26.11.2019, заключенный на работы по ремонту и содержанию участка автомобильной дороги. Работы по договору должны быть выполнены не позднее 31.12. 2024; контракт заключен на сумму 501 477 854,78 руб., сумма обеспечения по контракту составляет 10%, т. е. 50 399 784,40 руб.

¹⁰ Закупка № 0548100001619000007 [Электронный ресурс] // Официальный сайт Единой информационной системы в сфере закупок. URL: https://zakupki.gov.ru/epz/order/extendedsearch/results.html?searchString=191500902586650090100100050014211000&morphology=on&pageNumber=1&sortDirection=false&recordsPerPage=_10&showLotsInfoHidden=false&sortBy=UPDATE_DATE&fz44=on&fz223=on&af=on&ca=on&pc=on&pa=on¤cyIdGeneral=-1 (дата обращения: 03.03.2021).

¹¹ О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс] // Доступ из СПС «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/ (дата обращения: 08.03.2021).

Необходимо отметить, что КЖЦ часто заключают на медицинское оборудование, так как в последующем необходимо его обслуживать, и в этом случае КЖЦ очень удобен в использовании. Однако, проанализировав ряд договоров поставки медицинского оборудования на сайте государственных закупок, можно сделать вывод о том, что зачастую в договорах отдельно прописаны пункты об обучении персонала заказчика, который проводит техническое обслуживание оборудования.

Объектами самых крупных концессионных соглашений (по объему финансирования) в Российской Федерации на сегодняшний день являются:

- железнодорожная линия Элегест — Кызыл — Курагино (192,4 млрд руб.);
- автодорожный обход Тольятти с мостом через р. Волгу (120,8 млрд руб.);
- железнодорожный проект по созданию широтного хода линии Обская — Салехард — Надым (113 млрд руб.).

При анализе рынка концессионных договоров можно сделать вывод о популярности концессионных соглашений и КЖЦ в транспортной отрасли. Данная отрасль активно использует такие сделки, так как их главным участником является государство, и физический износ объектов основных фондов в транспортной отрасли достаточно высок.

В заключение можно сделать вывод, что концессионные соглашения являются привлекательным инструментом для бизнеса, с помощью которого бизнес может внести вклад в развитие инфраструктуры. КЖЦ (контракты на всю жизнь) являются частным случаем концессионных соглашений, заключаемых с помощью открытых конкурсов в соответствии с законодательством.

Однако из-за того, что договоры в рамках концессионных соглашений и КЖЦ зачастую имеют большую стоимость, условия их заключения более сложные, зачастую отпугивающие потенциальных исполнителей. Из-за этого такие договоры заключаются только с крупными компаниями, которые подвергаются проверке на добросовестность. Сложность условий договоров заключается в том, что заказчик несет большие риски и хочет всячески подстраховаться. Сложностью заключения таких сделок также является обязательное казначейское сопровождение и зачастую банковская гарантия.

Литература

1. Бодиенкова В. С. Роль проектного финансирования в жилищном строительстве // Administrative Consulting. 2020. № 1. С. 14–20.
2. Варнавский В. Г. Государственно-частное партнерство. М. : ИМЭМО РАН, 2009. В 2 томах. Т. 1. 312 с. Т. 2. 124 с.
3. Варнавский В. Г. Государственно-частное партнерство: некоторые вопросы теории и практики // Мировая экономика и международные отношения. 2011. № 9. С. 41–50.
4. Варнавский В. Г., Клименко А. В., Королев В. А. Государственно-частное партнерство: теория и практика. М. : ИМЭМО РАН, 2010. 287 с.
5. Варнавский В. Г. Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риски. Ин-т мировой экономики и междунар. отношений. М. : Наука, 2005. 315 с.
6. Куклина Е. А., Гайдук Л. Е. Контракты в системе государственно-частного партнерства в Российской Федерации: современная ситуация и перспективы развития // Управленческое консультирование: Актуальные проблемы государственного и муниципального управления. 2012. № 3. С. 167–176.