

К ВОПРОСУ О ФАКТОРАХ И УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА***Алексей Николаевич САВРУКОВ^а, Николай Тарасович САВРУКОВ^б,
Эра Анатольевна КОЗЛОВСКАЯ^с**

^а доктор экономических наук, профессор кафедры финансового менеджмента, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова (РЭУ им. Г.В. Плеханова), Москва, Российская Федерация
savrukov_a@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0003-0739-4287>
SPIN-код: 6334-8890

^б доктор экономических наук, профессор кафедры организации и менеджмента, Нижегородский государственный инженерно-экономический университет (НГИЭУ), Княгинино, Российская Федерация
mikul.savrukov@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0002-1688-9006>
SPIN-код: 9434-6625

^с доктор экономических наук, профессор, Высшая инженерно-экономическая школа Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого (СПбПУ), Санкт-Петербург, Российская Федерация
erankoz@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0003-0983-6907>
SPIN-код: 5858-3370

* Ответственный автор

История статьи:

Рег. № 703/2019
Получена 05.11.2019
Получена в доработанном виде 19.11.2019
Одобрена 02.12.2019
Доступна онлайн
25.12.2019

УДК 338.28

JEL: C13, H54, L90, L98,
O22**Ключевые слова:**

государственно-частное
партнерство, условия,
проект, инфраструктура,
развитие

Аннотация

Предмет. Ключевые параметры и отношения участников при разработке и реализации проектов государственно-частного партнерства (ГЧП) в субъектах РФ.

Цели. Обосновать и классифицировать факторы, влияющие на развитие проектов ГЧП в субъектах РФ.

Методология. Использованы системный и целевой подход, обобщение, методы сравнительного анализа.

Результаты. Классифицированы факторы, влияющие на развитие проектов ГЧП в субъектах РФ. Ключевыми условиями успешной реализации таких проектов являются: совершенствование нормативно-правовой базы, политическая поддержка, формирование институциональной и организационной структур управления проектами, разработка методического обеспечения, формирование и внедрение алгоритмов взаимодействия участников проектов, предоставление долгосрочных государственных гарантий участникам ГЧП, разработка и стандартизация процедур выбора и оценки эффективности проектов, управление контрактами и рисками.

Выводы. Предложенную классификацию можно использовать для разработки и реализации дифференцированных стратегий развития механизма ГЧП в субъектах РФ, учитывающих региональные особенности.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2019

Для цитирования: Савруков А.Н., Савруков Н.Т., Козловская Э.А. К вопросу о факторах и условиях реализации проектов государственно-частного партнерства // *Финансы и кредит*. — 2019. — Т. 25, № 12. — С. 2831 — 2842.
<https://doi.org/10.24891/fc.25.12.2831>

Введение

В условиях замедления темпов роста мировой экономики развитие и совершенствование

практики взаимодействия государства и частных инвесторов в рамках реализуемых инвестиционных проектов приобретает особую значимость. Согласно Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года,

* Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 18-010-00927.

утвержденной распоряжением Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662–р, одним из важных направлений деятельности государственных органов является развитие механизма ГЧП, что позволит повысить темпы социально-экономического развития и оптимизировать бюджетные расходы.

В настоящее время механизм ГЧП является альтернативой проведения государственных закупок в рамках предоставления общественных услуг. В общем виде концепция ГЧП подразумевает создание организационных структур, использующих ресурсы как государственного, так и частного секторов [1], основной целью которых является деbüroкратизация государственных органов и стимулирование частной инициативы [2]. При этом ГЧП представляет собой способ, с помощью которого государство предоставляет общественные услуги без значительного ущерба для бюджета [3], повышает качество и эффективность их предоставления, минуя при этом скрытые недостатки общей практики государственного управления.

В современных условиях исследователи рассматривают механизм ГЧП в качестве эффективного инструмента государства в вопросе привлечения частных инвестиций, управленческого опыта, навыков и ноу-хау, при этом сохраняя (публичный) стратегический контроль над активом (объектом) в долгосрочной перспективе [4].

Следует отметить, что заметный вклад в изучение теоретических основ ГЧП, особенностей оценки эффективности и критериев отбора проектов, формализации методических подходов для принятия решения государством об участии в проектах ГЧП посвящены работы А.Н. Саврукова¹, А.Б. Когана [5], В. Li et al. [6], А. J. Venables [7].

Несмотря на практический интерес к участию частных инвесторов в проектах ГЧП, анализ факторов и необходимых условий для

реализации таких проектов в настоящее время исследованы недостаточно. Вместе с тем в современных условиях при разработке и реализации проектов ГЧП в субъектах РФ следует учитывать широкий перечень факторов, оказывающих влияние на масштабы и динамику их развития. При этом для вовлеченных лиц особенно важно определить факторы успеха для принятия оптимального решения о целесообразности реализации проекта в форме ГЧП. Исследование указанных вопросов особенно важно для развивающихся стран, где институциональные барьеры могут изменить или даже ограничить потенциал и перспективу реализации проектов ГЧП (P.W. De Langen, A.A. Pallis [8]; D. Olivier, F. Parola, B. Slack, J. Wang [9]).

В рамках данной статьи авторы рассматривают факторы и условия лишь для инфраструктурных проектов ГЧП, под которыми понимаются «долгосрочные контрактные соглашения между органами государственной власти и частными инвесторами на строительство или управление объектами инфраструктуры государственного сектора частным партнером» [10].

В результате анализа проведенного опыта и практики реализации инфраструктурных проектов ГЧП в субъектах РФ, представленного в работе [11] обоснованы и раскрыты факторы, сдерживающие развитие таких проектов. При этом предлагаемые к учету факторы и условия реализации проектов ГЧП классифицированы по группам, которые представлены в *табл. 1*.

Таким образом, авторы выделили перечень факторов и условий, которые целесообразно учитывать при разработке и реализации проектов ГЧП в субъектах РФ. Каждому из таких факторов будут посвящены последующие разделы.

Политическая поддержка

По нашему мнению, критическим важным фактором для успешной реализации проектов ГЧП является политическая поддержка, которая должна осуществляться на системной основе, быть встроена в государственную политику и признана на практике

¹ Савруков А.Н., Савруков Н.Т. Метод выбора вариантов государственной поддержки жилищных программ на основе государственно-частного партнерства // *Финансы и кредит*. 2015. № 15. С. 42 – 53.

государственными органами различных уровней. При этом политическая поддержка необходима до начала обсуждения любых соглашений между государством и частным бизнесом в рамках планируемых к реализации проектов ГЧП.

В то время как преимущества соотношения цены и качества, а также эффективности проектов ГЧП в настоящее время рядом авторов подвергаются сомнению (M. Biygautane [12]; S. Carpintero, O.H. Petersen [13]; O. Petersen [14]), маловероятно, что проекты ГЧП могут получить широкое развитие без благоприятной политической среды для привлечения частных инвестиций.

Кроме того, политическая поддержка снижает риски изменения в нормативно-правовых актах, а также вероятность экспроприации активов или нарушения условий контрактов, что позитивно влияет на готовность частного сектора инвестировать в инфраструктурные проекты.

Нормативно-правовая база

К объективным факторам и рискам, которые ограничивают потенциал реализации проектов ГЧП следует отнести также отсутствие релевантного длительного опыта эффективного взаимодействия государства и частных партнеров. При этом следует отметить важность создания и развития нормативно-правовой базы, направленной на повышение инвестиционной привлекательности и создания стимулов для участия частных партнеров в проектах ГЧП.

С нашей точки зрения, наличие развитой правовой системы и верховенство права влияют на эффективность реализации проектов ГЧП. А отсутствие нормативно-правовой базы в области развития партнерства государства и бизнеса представляется наиболее значительным институциональным барьером для устойчивости ГЧП. Наличие возможности внесения изменений в нормативно-правовые акты делает проблематичным инициирование проектов ГЧП и снижает ценность инвестиционных проектов для частных инвесторов.

Важными факторами успешной реализации проектов ГЧП являются качество регулирования и наличие эффективного механизма защиты прав инвесторов. Проведенный анализ зарубежного опыта показал, что в странах, которые отличаются слабым уровнем защиты инвесторов, присутствует высокая неопределенность, что приводит к росту оппортунистического поведения и операционных издержек участников партнерства.

Так, в работе С. Chen, Н. Doloi [15] отмечено, что нормативные ограничения для входа на рынок являются ключевым фактором, препятствующим развитию концессий в Китае. Анализ Y. Marique [16] показал, что неадекватные регуляторные требования не позволяют государственному и частным партнерам сформировать прочные долгосрочные отношения и осуществлять взаимодействие в рамках предлагаемых к реализации проектов ГЧП.

При этом в работе O. Petersen [14] отмечено, что отсутствие благоприятных для ГЧП нормативных рамок является одной из причин низкого уровня развития ГЧП в Дании и даже отставания по сравнению с другими европейскими странами.

В целях повышения привлекательности инвестиционных проектов на принципах ГЧП целесообразно постоянно проводить работу, направленную на развитие и совершенствование нормативно-правовой базы ГЧП, что позволит установить и регулировать правовые рамки, создать четкие и понятные для всех заинтересованных сторон правила игры, а также придаст легитимность и устойчивость заключаемым долгосрочным соглашениям.

Эффективная бюрократическая система

Следующим ключевым фактором успешной реализации проектов ГЧП является наличие эффективной, автономной и подотчетной бюрократической системы государства [17], которая позволит снизить административные, финансовые и юридические барьеры управления проектами ГЧП.

При этом отсутствие эффективного бюрократического аппарата, включающего, помимо прочего, механизм ограничения влияния политиков в процедуре принятия решений о целесообразности реализации проектов ГЧП, приводит к росту коррупционных рисков и кланового капитализма, что ставит под угрозу эффективность проектов ГЧП еще до начала их практической реализации [18].

При этом эффективная бюрократическая система зависит от количества и качества прямых и обратных связей между различными государственными структурами. Ускорение выдачи разрешений и согласований параметров контрактов ГЧП и минимизация риска непредвиденных расходов и временных издержек может снизить операционные расходы по администрированию проектов ГЧП.

Организационная поддержка ГЧП

Практическая реализация проектов ГЧП в субъектах РФ требует создания и функционирования организационных структур (центров ГЧП), которые позволят обеспечить методическую поддержку и тиражирование накопленного успешного опыта.

При этом отсутствие организационных структур, осуществляющих координацию реализации проектов, является ограничивающим фактором для развития ГЧП в субъектах РФ. S.F. Jooste, R.W. Scott [19] частично объясняют провал значительной части проектов ГЧП в англосаксонских странах «ограниченной способностью государственных учреждений» управлять проектами ГЧП.

В настоящее время центры развития ГЧП выполняют функции, позволяющие поддерживать связь между государственными и частными партнерами, определять приемлемые для кредиторов условия и проекты ГЧП, а также осуществлять исследовательскую и консультационную поддержку проектов ГЧП.

При этом, как отмечают M. Van Den Hurk, K. Verhoest [20], центры ГЧП особенно важны

в странах с ограниченным опытом реализации аналогичных проектов, что позволяет устранить технические недостатки государственных структур и реализовать на практике комплексные проекты.

Методическая поддержка и формирование управленческих компетенций

Успешное внедрение проектов ГЧП требует решения таких вопросов, как управление контрактами и процессами, а также формирование организационных форм и стратегий взаимодействия участников. При этом значимыми барьерами для реализации проектов ГЧП является дефицит необходимых компетенций, специалистов и опыта реализации аналогичных проектов. В результате некачественного планирования сроков реализации, неэффективного управления проектами, некорректной оценки будущих денежных потоков плановая эффективность проектов в большинстве превышает фактическую, что может привести к невозможности завершить проект ввиду дефицита бюджета или банкротства частного партнера.

Предыдущий опыт реализации проектов ГЧП является не только важным катализатором и методической основой для последующих проектов, но и отличительной чертой репутации публичного партнера в выполнении принятых обязательств [21].

Поэтому в целях обеспечения ускоренного развития проектов ГЧП в субъектах РФ одной из наиболее эффективных мер является разработка и тиражирование методических пособий, организация обмена передовым опытом, организация конференций, семинаров и круглых столов с привлечением широкого круга экспертов-практиков, частных инвесторов, а также представителей государственных органов исполнительной власти субъектов РФ и муниципальных образований.

Макроэкономические и финансовые условия

Значимыми факторами успешной реализации проектов ГЧП являются имеющиеся

макроэкономические условия, финансовая привлекательность проектов и приемлемый размер тарифа для частного партнера. Стабильность макроэкономической среды страны играет важную роль в привлечении частных инвесторов в проекты ГЧП. При этом чем устойчивее макроэкономическая ситуация в стране, тем ниже риск участия в проекте для частного партнера. При увеличении в стране индекса экономической свободы снимаются ограничения свободного оборота товаров и услуг, капитала и трудовых ресурсов, что является одним из условий для защиты прав инвесторов, привлечения инвестиций и устойчивых темпов развития экономики.

Наличие долгосрочного спроса на предлагаемые услуги, необходимых компетенций, успешного опыта реализации проекта ГЧП частным партнером, а также соответствие стратегическим целям государства тоже являются ключевыми факторами успеха проектов ГЧП. Результаты проведенных эмпирических исследований показали, что большое значение для развития ГЧП имеет уровень платежеспособного спроса на услуги. X. Zhang [22] считает, что уровень спроса на услуги является ключевым фактором успеха проектов ГЧП.

Кроме того, бюджетные ограничения, обусловленные дефицитом государственного бюджета, выступают одним из основных стимулов к поиску альтернативного способа предоставления общественных услуг в форме ГЧП, не зависящего (или частично зависящего) от государственного бюджета. Более того, инфраструктурные проекты требуют обычно более высоких первоначальных инвестиций, окупаются в течение длительного времени и имеют высокие коммерческие риски. Поэтому, как указывают M. Hammami, J.-F. Ruhashyankiko, E. Yehoue [23], рыночные условия страны в значительной степени влияют на готовность частного сектора к выполнению проектов ГЧП.

Макроэкономические и финансовые факторы можно разделить на внешние и внутренние. Под внешними понимаются условия проекта

ГЧП, которые частный партнер не имеет возможности изменить (уровень платежеспособного спроса, размер инфляции и условия финансирования), однако их необходимо также учитывать при принятии решений по причине того, что указанные факторы влияют на эффективность инвестиций и могут привести к убыткам участников партнерства.

Вместе с тем внутренние факторы успешной реализации проекта ГЧП являются следствием специфики современного состояния сектора и отраслевых особенностей реализации проекта. Отличительная особенность указанных факторов заключается в том, что государство и частный партнер с помощью инструментов государственной поддержки и структурирования проектов могут повлиять на их уровень и снизить их негативное влияние. К примеру, на основе использования современных технологических и проектных решений оптимизации размера персонала и увеличения объема минимального гарантированного дохода частный партнер имеет возможность значительно снизить размер капитальных и операционных затрат по проекту.

Выводы

По причине того, что значительная часть реализуемых в настоящее время проектов ГЧП является традиционно социально значимой, а размеры повышения тарифов на услуги ограничены по политическим мотивам, в случае наступления рисков событий (снижение объема трафика) публичный партнер, как правило, возмещает концессионеру разницу между фактической и планируемой выручкой для обеспечения необходимого минимального уровня рентабельности проекта.

В качестве актуальных ограничений для участия частных партнеров в проектах ГЧП следует выделить недостаточный уровень государственной поддержки в форме субсидий на стадии строительства и эксплуатации, низкий размер тарифа на услуги, а также значительные транзакционные и операционные издержки, которые

снижают инвестиционную привлекательность планируемых к реализации проектов.

Предложенный в работе системный подход к анализу и классификации факторов и условий реализации проектов ГЧП позволяет не только выявить имеющиеся благоприятные возможности, но и сформировать условия для эффективной реализации проектов ГЧП и обеспечения таким образом долговременной конкурентоспособности российской экономики. Раскрытая в статье авторская типология ключевых факторов и условий реализации

проектов ГЧП позволит разработать перечень рекомендаций по их комплексному учету в целях повышения эффективности взаимодействия государства и бизнеса.

Важным прикладным аспектом предложенной классификации факторов и условий реализации проектов ГЧП является возможность ее практического использования для разработки и реализации дифференцированных стратегий развития механизма ГЧП в субъектах РФ, учитывающих региональные особенности.

Таблица 1
Факторы и условия реализации проектов ГЧП

Table 1
The factors and conditions of PPP projects implementation

Группа факторов	Условия
Политическая поддержка	Государственная политика и структуры, осуществляющие поддержку проектов ГЧП. Наличие системы управления проектами ГЧП. Политическая экосистема, которая способствует участию частных инвесторов в реализации проектов ГЧП.
Нормативно-правовая база	Благоприятная нормативно-правовая база, стимулирующая участие частных компаний в проектах ГЧП. Стабильные правовые рамки, которые обеспечивают надежную основу для разрешения возможных споров. Наличие эффективных механизмов защиты прав инвесторов
Эффективная бюрократическая система	Наличие эффективного бюрократического аппарата, который способен принимать независимые и оперативные решения. Прозрачные и эффективные процедуры получения лицензий или разрешений на реализацию проектов. Ускоренные процедуры реализации частной инициативы. Ограничения вмешательства политиков в процедуру выбора и администрирования проектов ГЧП
Организационная поддержка проектов	Наличие участников проектов ГЧП. Формирование органов регулирования, обладающих мандатом на поддержку проектов. Разработка алгоритма взаимодействия участников проектов. Организации, привлекающие иностранные инвестиции в инфраструктурные проекты. Организации, обеспечивающие поддержку и развитие проектов (центры развития ГЧП)
Методическая поддержка и формирование управленческих компетенций	Разработка и стандартизация процедур выбора и оценки эффективности проектов. Эффективные методы проведения закупок на право участия в проекте ГЧП. Методы управления контрактами и оценки рисков. Надежные инструменты для передачи рисков проекта. Наличие компетенций, кадров и опыта реализации проектов ГЧП
Макроэкономические и финансовые факторы	Наличие платежеспособного спроса. Уровень экономической свободы. Уровень конкуренции и безработицы. Размер и уровень дефицита бюджета публичного партнера. Доступность кредитных ресурсов. Формирование привлекательных тарифных условий. Предоставление долгосрочных государственных гарантий участникам

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. Shaoul J., Stafford A., Stapleton P. Accountability and Corporate Governance of Public Private Partnerships. *Critical Perspectives on Accounting*, 2012, vol. 23, iss. 3, pp. 213–229. URL: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2011.12.006>
2. Dunn-Cavelty M., Suter M. Public-Private Partnerships Are No Silver Bullet: An Expanded Governance Model for Critical Infrastructure Protection. *International Journal of Critical Infrastructure Protection*, 2009, vol. 2, iss. 4, pp. 179–187. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijcip.2009.08.006>
3. Cheung E., Chan A.P.C., Kajewski S. Enhancing Value for Money in Public Private Partnership Projects: Findings from a Survey Conducted in Hong Kong and Australia Compared to Findings from Previous Research in the UK. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 2009, vol. 14, no. 1, pp. 7–20. URL: <https://doi.org/10.1108/13664380910942617>
4. Vining A.R., Boardman A.E. Public-Private Partnerships in Canada. Theory and Evidence. *Canadian Public Administration*, 2008, vol. 51, iss. 1, pp. 9–44. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1754-7121.2008.00003.x>
5. Коган А.Б. Оценка общественной эффективности инвестиций на основе межотраслевой модели региона // Вестник НГУЭУ. 2016. № 1. С. 123—132. URL: <https://nsuem.elpub.ru/jour/article/view/619>
6. Li B., Akintoye A., Hardcastle C. VFM and Risk Allocation Models in Construction PPP Projects. URL: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.465.469&rep=rep1&type=pdf>
7. Venables A.J. Evaluating Urban Transport Improvements: Cost-Benefit Analysis in the Presence of Agglomeration and Income Taxation. *Journal of Transport Economics and Policy*, 2007, vol. 41, no. 2, pp. 173–188. URL: <https://www.ingentaconnect.com/content/lse/jtep/2007/00000041/00000002/art00002?token=00661efc0c2c803c6471ae68263c4a6f644a4621766a3340253675496e5865462431726f3b6b63217d783f5f50bab55140be0#expand/collapse>
8. De Langen P.W., Pallis A.A. Entry Barriers in Seaports. *Maritime Policy and Management*, 2007, vol. 34, iss. 5, pp. 427–440. URL: <https://doi.org/10.1080/03088830701585134>
9. Olivier D., Parola F., Slack B., Wang J.J. The Time Scale of Internationalization: The Case of the Container Port Industry. *Maritime Economics and Logistics*, 2007, vol. 9, iss. 1, pp. 1–34. URL: <https://doi.org/10.1057/palgrave.mel.9100169>
10. Grimsey D., Lewis M.K. Public-Private Partnerships: The Worldwide Revolution in Infrastructure Provision and Project Finance. Edward Elgar, Cheltenham, United Kingdom, 2004, 285 p. URL: <https://doi.org/10.4337/9781845423438>
11. Савруков А.Н., Савруков Н.Т., Козловская Э.А. Оценка состояния и уровня развития проектов государственно-частного партнерства в субъектах РФ // Вопросы экономики. 2018. № 7. С. 131—141. URL: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2018-7-131-141>
12. Biygautane M. Infrastructure Public-Private Partnerships in Kuwait, Saudi Arabia, and Qatar: Meanings, Rationales, Projects, and the Path Forward. *Public Works Management & Policy*, 2017, vol. 22, iss. 2, pp. 85–118. URL: <https://doi.org/10.1177/1087724X16671719>
13. Carpintero S., Petersen O.H. Public-Private Partnerships (PPPs) in Local Services: Risk-Sharing and Private Delivery of Water Services in Spain. *Local Government Studies*, 2016, vol. 42, iss. 6, pp. 958–979. URL: <https://doi.org/10.1080/03003930.2016.1204297>

14. *Petersen O.H.* Regulation of Public-Private Partnerships: The Danish Case. *Public Money & Management*, 2010, vol. 30, iss. 3, pp. 175–182.
URL: <https://doi.org/10.1080/09540961003794345>
15. *Chen C., Doloi H.* BOT Application in China: Driving and Impeding Factors. *International Journal of Project Management*, 2008, vol. 26, iss. 4, pp. 388–398.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.07.002>
16. *Marique Y.* Public-Private Partnerships and the Law: Regulation, Institutions and Community. Edward Elgar Publishing Ltd., Cheltenham, United Kingdom, 2014, 328 p.
URL: <https://doi.org/10.4337/9781781004555>
17. *Evans P., Rauch J.E.* Bureaucracy and Growth: A Cross-National Analysis of the Effects of "Weberian" State Structures on Economic Growth. *American Sociological Review*, 1999, vol. 64, no. 5, pp. 748–765. URL: <https://doi.org/10.2307/2657374>
18. *Brinkerhoff D.W., Brinkerhoff J.M.* Public-Private Partnerships: Perspectives on Purposes, Publicness and Good Governance. *Public Administration and Development*, 2011, vol. 31, iss. 1, pp. 2–14. URL: <https://doi.org/10.1002/pad.584>
19. *Jooste S.F., Scott R.W.* The Public-Private Partnerships Enabling Field: Evidence from Three Cases. *Administration & Society*, 2012, vol. 44, iss. 2, pp. 149–182.
URL: <https://doi.org/10.1177/0095399711413868>
20. *Van den Hurk M., Verhoest K.* The Governance of Public-Private Partnerships in Sports Infrastructure: Interfering Complexities in Belgium. *International Journal of Project Management*, 2015, vol. 33, iss. 1, pp. 201–211. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.05.005>
21. *Galilea P., Medda F.* Does the Political and Economic Context Influence the Success of a Transport Project? An Analysis of Transport Public-Private Partnerships. *Research in Transportation Economics*, 2010, vol. 30, iss. 1, pp. 102–109.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.retrec.2010.10.011>
22. *Zhang X.* Critical Success Factors for Public-Private Partnerships in Infrastructure Development. *Journal of Construction Engineering and Management*, 2005, vol. 131, iss. 1, pp. 3–14.
URL: [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0733-9364\(2005\)131:1\(3\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9364(2005)131:1(3))
23. *Yehoue E.B., Hammami M., Ruhashyankiko J.-F.* Determinants of Public-Private Partnerships in Infrastructure. *IMF Working Paper*, 2006, no. 06/09, 39 p.
URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2016/12/31/Determinants-of-Public-Private-Partnerships-in-Infrastructure-19086>

Информация о конфликте интересов

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

**ON THE ISSUE OF FACTORS AND CONDITIONS OF IMPLEMENTATION
OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS****Aleksei N. SAVRUKOV^{a,*}, Nikolai T. SAVRUKOV^b, Era A. KOZLOVSKAYA^c**^a Plekhanov Russian University of Economics (PRUE), Moscow, Russian Federation
savrukov_a@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0003-0739-4287>^b Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics (NGIEU),
Knyaginino, Nizhny Novgorod Oblast, Russian Federation
mikul.savrukov@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0002-1688-9006>^c Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU), St. Petersburg, Russian Federation
erankoz@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0003-0983-6907>

* Corresponding author

Article history:Article No. 703/2019
Received 5 November 2019
Received in revised form
19 November 2019
Accepted 2 December 2019
Available online
25 December 2019**JEL classification:** C13, H54,
L90, L98, O22**Keywords:** public-private
partnership, conditions,
project, infrastructure,
development**Abstract****Subject** This article explores the key parameters and the participants' relationships manifold in the development and implementation of public-private partnership (PPP) projects in the Russian Federation.**Objectives** The article aims to substantiate and classify factors that influence the development of PPP projects in the Russian Federation.**Methods** For the study, we used the systems and targeted approaches, generalization, and the comparative analysis methods.**Results** The article presents an original classification of factors influencing the development of PPP projects in the Russian Federation.**Conclusions** The presented original typology of key factors and conditions of implementation of PPP projects will help develop recommendations on their comprehensive accounting in order to improve the efficiency of cooperation between the State and business. An important application aspect of the proposed classification is the possibility of its practical use for the development and implementation of differentiated strategies for the development of the PPP mechanism in the subjects of the Russian Federation, taking into account regional features.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2019

Please cite this article as: Savrukov A.N., Savrukov N.T., Kozlovskaya E.A. On the Issue of Factors and Conditions of Implementation of Public-Private Partnership Projects. *Finance and Credit*, 2019, vol. 25, iss. 12, pp. 2831–2842.
<https://doi.org/10.24891/fc.25.12.2831>**Acknowledgments**

The study was supported by the Russian Foundation for Basic Research (RFBR) within research project № 18-010-00927.

References

1. Shaoul J., Stafford A., Stapleton P. Accountability and Corporate Governance of Public Private Partnerships. *Critical Perspectives on Accounting*, 2012, vol. 23, iss. 3, pp. 213–229.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2011.12.006>
2. Dunn-Cavelty M., Suter M. Public-Private Partnerships Are No Silver Bullet: An Expanded Governance Model for Critical Infrastructure Protection. *International Journal of Critical Infrastructure Protection*, 2009, vol. 2, iss. 4, pp. 179–187.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijcip.2009.08.006>

3. Cheung E., Chan A.P.C., Kajewski S. Enhancing Value for Money in Public Private Partnership Projects: Findings from a Survey Conducted in Hong Kong and Australia Compared to Findings from Previous Research in the UK. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 2009, vol. 14, no. 1, pp. 7–20. URL: <https://doi.org/10.1108/13664380910942617>
4. Vining A.R., Boardman A.E. Public-Private Partnerships in Canada. Theory and Evidence. *Canadian Public Administration*, 2008, vol. 51, iss. 1, pp. 9–44. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1754-7121.2008.00003.x>
5. Kogan A.B. [Inter-branch analysis of the Novosibirsk region economy]. *Vestnik NGUEU = Vestnik NSUEM*, 2016, no. 1, pp. 123–132. URL: <https://nsuem.elpub.ru/jour/article/view/619> (In Russ.)
6. Li B., Akintoye A., Hardcastle C. VFM and Risk Allocation Models in Construction PPP Projects. URL: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.465.469&rep=rep1&type=pdf>
7. Venables A.J. Evaluating Urban Transport Improvements: Cost-Benefit Analysis in the Presence of Agglomeration and Income Taxation. *Journal of Transport Economics and Policy*, 2007, vol. 41, no. 2, pp. 173–188. URL: <https://www.ingentaconnect.com/content/lse/jtep/2007/00000041/00000002/art00002?token=00661efc0c2c803c6471ae68263c4a6f644a4621766a3340253675496e5865462431726f3b6b63217d783f5f50bab55140be0#expand/collapse>
8. De Langen P.W., Pallis A.A. Entry Barriers in Seaports. *Maritime Policy and Management*, 2007, vol. 34, iss. 5, pp. 427–440. URL: <https://doi.org/10.1080/03088830701585134>
9. Olivier D., Parola F., Slack B., Wang J.J. The Time Scale of Internationalization: The Case of the Container Port Industry. *Maritime Economics and Logistics*, 2007, vol. 9, iss. 1, pp. 1–34. URL: <https://doi.org/10.1057/palgrave.mel.9100169>
10. Grimsey D., Lewis M.K. Public-Private Partnerships: The Worldwide Revolution in Infrastructure Provision and Project Finance. Edward Elgar, Cheltenham, United Kingdom, 2004, 285 p. URL: <https://doi.org/10.4337/9781845423438>
11. Savrukov A.N., Savrukov N.T., Kozlovskaya E.A. [Assessment of the state and level of development of public-private partnership projects in the regions of the Russian Federation]. *Voprosy Ekonomiki*, 2018, no. 7, pp. 131–141. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2018-7-131-141>
12. Biygautane M. Infrastructure Public-Private Partnerships in Kuwait, Saudi Arabia, and Qatar: Meanings, Rationales, Projects, and the Path Forward. *Public Works Management & Policy*, 2017, vol. 22, iss. 2, pp. 85–118. URL: <https://doi.org/10.1177/1087724X16671719>
13. Carpintero S., Petersen O.H. Public-Private Partnerships (PPPs) in Local Services: Risk-Sharing and Private Delivery of Water Services in Spain. *Local Government Studies*, 2016, vol. 42, iss. 6, pp. 958–979. URL: <https://doi.org/10.1080/03003930.2016.1204297>
14. Petersen O.H. Regulation of Public-Private Partnerships: The Danish Case. *Public Money & Management*, 2010, vol. 30, iss. 3, pp. 175–182. URL: <https://doi.org/10.1080/09540961003794345>
15. Chen C., Doloi H. BOT Application in China: Driving and Impeding Factors. *International Journal of Project Management*, 2008, vol. 26, iss. 4, pp. 388–398. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.07.002>

16. Marique Y. Public-Private Partnerships and the Law: Regulation, Institutions and Community. Edward Elgar Publishing Ltd., Cheltenham, United Kingdom, 2014, 328 p.
URL: <https://doi.org/10.4337/9781781004555>
17. Evans P., Rauch J.E. Bureaucracy and Growth: A Cross-National Analysis of the Effects of "Weberian" State Structures on Economic Growth. *American Sociological Review*, 1999, vol. 64, no. 5, pp. 748–765. URL: <https://doi.org/10.2307/2657374>
18. Brinkerhoff D.W., Brinkerhoff J.M. Public-Private Partnerships: Perspectives on Purposes, Publicness and Good Governance. *Public Administration and Development*, 2011, vol. 31, iss. 1, pp. 2–14. URL: <https://doi.org/10.1002/pad.584>
19. Jooste S.F., Scott R.W. The Public-Private Partnerships Enabling Field: Evidence from Three Cases. *Administration & Society*, 2012, vol. 44, iss. 2, pp. 149–182.
URL: <https://doi.org/10.1177/0095399711413868>
20. Van den Hurk M., Verhoest K. The Governance of Public-Private Partnerships in Sports Infrastructure: Interfering Complexities in Belgium. *International Journal of Project Management*, 2015, vol. 33, iss. 1, pp. 201–211. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.05.005>
21. Galilea P., Medda F. Does the Political and Economic Context Influence the Success of a Transport Project? An Analysis of Transport Public-Private Partnerships. *Research in Transportation Economics*, 2010, vol. 30, iss. 1, pp. 102–109. URL: <https://doi.org/10.1016/j.retrec.2010.10.011>
22. Zhang X. Critical Success Factors for Public-Private Partnerships in Infrastructure Development. *Journal of Construction Engineering and Management*, 2005, vol. 131, iss. 1, pp. 3–14.
URL: [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0733-9364\(2005\)131:1\(3\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9364(2005)131:1(3))
23. Yehoue E.B., Hammami M., Ruhashyankiko J.-F. Determinants of Public-Private Partnerships in Infrastructure. *IMF Working Paper*, 2006, no. 06/09, 39 p.
URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2016/12/31/Determinants-of-Public-Private-Partnerships-in-Infrastructure-19086>

Conflict-of-interest notification

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.