

УДК 338.14 DOI: 10.14451/1.236.133

Анализ деятельности государственно-частных партнерств за рубежом*

© 2024 Лосева Анна Валериевна

Ведущий научный сотрудник Центра научных исследований и стратегического консалтинга Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа, кандидат экономических наук. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: avloseva@fa.ru

Ключевые слова: анализ деятельности, государственная стратегия, закономерности, зарубежный опыт, инструмент, качественные услуги, общественная инфраструктура.

В статье раскрываются актуальные аспекты государственно-частного партнерства в зарубежных странах. Выявлена важность государственно-частного партнерства как эффективного инструмента в реализации инфраструктурных проектов, в привлечении частных инвестиций и обеспечении населения качественными услугами. Зарубежный опыт показывает, что государственно-частное партнерство обладает значительным потенциалом в качестве модели для развития общественной инфраструктуры.

Введение

Государственно-частное партнерство в зарубежных странах является важным инструментом в реализации инфраструктурных проектов, в привлечении частных инвестиций и обеспечении населения качественными услугами. Их опыт показывает, что государственно-частное партнерство обладает значительным потенциалом в качестве модели для развития общественной инфраструктуры.

Анализ опыта таких стран, как Великобритания, Франция и Канада, схожих по социально-экономическим показателям, указывает на то, что при реализации государственно-частного партнёрства существуют уникальные характе-

ристики для каждой страны, зависящие от множества условий: от правовой системы, степени развития институциональной структуры, деловых обычаев, экономического уровня и политической обстановки. Однако в то же время можно отметить определённые общие черты, указывающие на наличие закономерностей в этом аспекте, что может способствовать улучшению государственной стратегии в области привлечения частных инвестиций в общественную инфраструктуру.

Цель исследования обусловлена необходимостью анализа деятельности государственно-частных партнерств за рубежом для выявления закономерностей и тенденций эффективности.

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета. (Р)

Методы исследования

При написании научной статьи использовались методы: абстрактного анализа, сравнения, сопоставления, дедукции и индукции.

Результаты исследования и их обсуждение

Великобритания возглавляет список стран по степени развития ГЧП-проектов, ведь именно там впервые в современной интерпретации начали применять методы государственно-частного партнерства. Государственно-частное партнерство в Великобритании представляет собой долгосрочное сотрудничество между государственным сектором и частными компаниями с целью реализации общественно значимых проектов.

ГЧП в Великобритании начали активно развиваться с 1990-х годов. Первоначально эту программу называли «Инициатива частного финансирования» (Private Finance Initiative, PFI). Она была предложена как способ привлечения частных инвестиций в проекты общественной инфраструктуры. «Подход предполагает, что частный сектор берет на себя финансирование, проектирование, строительство (или реконструкцию) и последующую эксплуатацию объекта на протяжении определенного периода времени (обычно несколько десятилетий), в то время как государственный партнер предоставляет регулирование и контроль над качеством предоставляемых услуг» [6].

Ключевые особенности программы PFI:

- Частное финансирование публичных проектов.
Основная идея PFI заключается в том, чтобы использовать частный капитал для финансирования публичных проектов, которые традиционно финансировались за счет государственных средств.
- Долгосрочные контракты.
PFI включает заключение долгосрочных контрактов (обычно на период от 25 до 30 лет) между государственными учреждениями и частными компаниями. Эти контракты описывают условия строительства, финанси-

рования, эксплуатации и технического обслуживания объектов.

- Передача риска
Одной из важных особенностей PFI является передача значительной части риска от государства к частному партнеру. Это касается строительных, финансовых, эксплуатационных и других рисков.
- Оплата за результат.
Государственный сектор оплачивает услуги частного партнера на основе получаемых результатов и качества предоставляемых услуг. Это означает, что оплата производится только после того, как объект был построен и начал функционировать в соответствии с заранее оговоренными стандартами.
- Эффективность и инновации.
Ожидается, что вовлечение частного сектора повышает эффективность реализации проектов за счет более высокого уровня управленческой компетенции и инновационных подходов, которые применяются частными компаниями.

Помимо ряда преимуществ данной программы, она также подвергается критике из-за высокой стоимости для государственного бюджета в долгосрочной перспективе, за сложности в управлении договорами и также, за риск создания монополий в определенных секторах. «В 2012 году правительство запустило пересмотренную модель PFI под названием PF2, которая очень похожа на модель PFI, но включала в себя ряд изменений, направленных на повышение прозрачности, повышение эффективности, обеспечение соотношения цены и качества и поощрение финансирования из альтернативных источников институционального капитала (таких как инфраструктура и пенсионные фонды)» [12].

«PFI и PF2 являются моделями финансирования в Великобритании в части строительства и обслуживания общественных инфраструктур с участием частного сектора. PF2 была создана в ответ на критику существующей модели PFI и включает в себя следующие изменения» [3]:

1. PF2 обеспечивает механизмы прозрачности

учета, основываясь на детальной отчетности и публичном доступе к финансовым составляющим проектов;

2. в условиях PF2 государство получает возможность иметь долю в капитале проекта, что позволяет более активно участвовать в его финансовых успехах;
3. создание PF2 должно ускорять и упрощать процесс проектного финансирования;
4. PF2 пытается активнее вовлекать государственный сектор в управление проектами, например, через назначение директоров от правительства в советы директоров проектных компаний.

«Реализуя механизмы ГЧП, британское бизнес-сообщество приобрело серьезный практический опыт взаимодействия с государственными структурами, включая финансово-экономические сферы реализации масштабных проектов, а также различные аспекты управления ими. Таким образом, британская модель предполагает контроль и регулирование системы ГЧП-проектов на государственном уровне, при этом сообщество частных инвесторов выступает не только в качестве подрядчика, но и в качестве аналитических, экспертных и консалтинговых групп» [1].

Как и в большинстве стран, в Великобритании существуют как удачно реализованные проекты ГЧП, так и не удачные.

Удачные проект ГЧП:

- Проект восстановления Темзинского барьера. Данный проект создан для обеспечения защиты от наводнений в Лондоне за счет модернизации инфраструктуры. «Строительство в основном выполнялось консорциумом из трех компаний – Costain Ltd, Tarmac Ltd и Hollandsche Beton Maatschappij BV. Кроме них в работе принимали участие примерно 20 вспомогательных подрядчиков и множество субподрядчиков» [5]. Изначальными сроками эксплуатации барьера были от 46 до 48 лет, до 2030 года. Однако последние исследования показывают, что данный барьер может функ-

ционировать и обеспечивать защиту до 2070 года, несмотря на медленный износ данного сооружения.

- Heathrow Express. Быстрое и эффективное железнодорожное соединение между центральным Лондоном и аэропортом Хитроу. «Первоначальный проект стоимостью 350 миллионов фунтов стерлингов был задуман в 1993 году как совместное предприятие ВАА и Совета British Railways и призван увеличить использование общественного транспорта в аэропорт и обратно с 34%, что уже является самым высоким показателем в мире, до 50%» [16].
- Проекты автодорожного траста в Англии (Highways England). Успешное управление и обслуживание автомагистралей и дорог национального значения. С 2021 года данная инициатива переименована в National Highways. С 2020 по 2025 год значительная часть инвестиций в стратегические дороги направлена на обновление и обслуживание существующей сети, улучшение безопасности, среды и снижение загрязнения.
- PFI Hospitals – больницы, построенные по модели ГЧП. Хотя данный проект нельзя назвать полностью успешным, так как он вызывал различные споры, многие проекты здравоохранения были успешно реализованы.
- e-Government – инициатива в области электронного правительства. Многие проекты столкнулись с задержками, перерасходом средств и не достигли ожидаемых результатов, но данная инициатива с каждым годом модернизировалась и пришла к тому, что Великобритания стала лидером в области цифрового правительства.

Неудачные проекты ГЧП:

- Проект газоснабжения шотландских школ (Scottish Schools PPP projects). Данная инициатива столкнулась с такими проблемами, как задержки производства; проблемы с качеством предоставляемых услуг; безопасность проекта (обрушение стен из-за

несоответствия стандартам строительства). «Учителя Шотландии ясно дали понять, что они крайне обеспокоены качеством вновь построенных и отремонтированных школ и тем, как это повлияет на преподавание и обучение. Многие учителя считают, что с ними не консультировались должным образом по поводу процесса ремонта/строительства нового здания и что отсутствие консультаций привело к тому, что школы не могут обеспечить адекватные условия, пригодные для предоставления шотландским школьникам образования XXI века» [17].

- Корнуолльская ИТ-инициатива для out-of-hours medical services (SERCO).

Неудача в обеспечении должного уровня услуг, ведущая к пересмотру контракта. На протяжении долгого времени компания Serco столкнулась с серией операционных проблем в процессе выполнения контракта. По результатам журналистского расследования, проведенного Guardian, выяснилось, что Serco манипулировала данными о своей производительности в контракте с Корнуоллом, чтобы неверно представить достижение поставленных целей перед местной службой. Эти открытия стали поводом для парламентского расследования, в ходе которого услуги Serco были признаны низкокачественными, а отношение компании к людям, сообщившим о проблемах, подверглось критике

- Программа модернизации Лондонской метрополитенной полиции – Metronet.

Проект Metronet столкнулся с такими проблемами, как превышение бюджета на миллиарды фунтов стерлингов, сокращение рабочих мест и последующее забастовки сотрудников компании. «Metronet заявила, что сократит штат из 5000 человек примерно на 6%, а 200 временных сотрудников будут работать по плану «оптимизации». Компания сталкивается с перерасходом средств примерно на 1 млрд фунтов стерлингов по контракту о государственно-частном партнерстве с лондонским метрополитеном и вынуждена сокращать расходы» [13].

Проекты ГЧП в Великобритании являются частью широкой стратегии правительства по модернизации и обновлению общественных услуг. Эти проекты позволяют снижать нагрузку на государственный бюджет, обеспечивая при этом возможность введения инноваций и повышения эффективности через привлечение частного капитала и экспертизы. Однако, несмотря на определенные успехи, модель ГЧП в Великобритании сталкивается и с критикой. Основные точки критики включают в себя вопросы стоимости для государственного бюджета в долгосрочной перспективе, а также проблемы прозрачности и подотчетности в управлении проектами.

«Опыт Великобритании интересен в связи с тем, что именно эта страна стала локомотивом развития модели ГЧП в мире с приходом правительства Маргарет Тэтчер, и впоследствии модель PFI распространилась на многие страны, в том числе Россию; при этом можно заметить, что в ходе реализации программы ГЧП в Великобритании обнаружались и недостатки, что также является ценным фактором для анализа» [2].

Франция имеет долгую историю ГЧП проектов, начиная с развития железнодорожной сети в XIX веке и до современных проектов, таких как строительство и эксплуатация автодорог, мостов, аэропортов, лицеев и больниц. Одной из ключевых особенностей ГЧП во Франции является строгое регулирование и контроль со стороны государства, направленные на обеспечение качества и доступности услуг для граждан, а также на предотвращение негативных последствий концессии природных ресурсов и значимых социальных функций частному сектору. Законодательная база ГЧП во Франции продолжает развиваться с учетом европейских директив и национальных потребностей.

«Франция также обладает большими традициями государственно-частного партнерства, включающими в себя деятельность «Сообществ смешанной экономики» (SEM) и предоставление концессий» [8].

Société d'Économie Mixte (SEM) – это компании,

которые представляют собой правовые сущности, в которых как частный, так и государственный капитал работают вместе для достижения коммерческих и социальных целей. SEM обычно создаются муниципалитетами или другими уровнями власти для управления определенными проектами или услугами, которые могут включать транспортные сети, жилые районы, парки, туристические аттракционы или инфраструктурные проекты.

Особенности SEM во Франции:

- Смешанное финансирование.
SEM объединяют государственные и частные инвестиции. Государственные органы обычно вкладывают в них средства для реализации проектов общественного интереса, которые могут быть недостаточно прибыльными для полностью частных предприятий.
- Правовой статус.
Хотя существуют в форме коммерческих компаний (чаще всего в форме акционерных обществ), SEM подчиняются специальному законодательству, которое определяет их структуру, функции и обязанности.
- Широкий спектр деятельности.
SEM могут заниматься различными видами деятельности, от развития и управления недвижимостью до организации культурных и спортивных мероприятий.
- Государственный контроль и участие.
Государство (на местном уровне, как правило, муниципалитеты) обычно сохраняет за собой контрольные пакеты акций или значительные доли участия в SEM, что позволяет властям влиять на их стратегию и функционирование.
- Фокус на общественное благо.
Цель SEM не только в получении прибыли, но и в выполнении задач, направленных на улучшение качества жизни местного населения, развития экономики и инфраструктуры региона.

«Во Франции существует два типа проектов ГЧП, финансируемых за счет частного капитала, которые различаются в зависимости от механизма возврата инвестиций: за счет налоговых

поступлений или пользователей инфраструктуры. Как правило, за счет налогов оплачивается социальная инфраструктура, например, суды или школы, за счет конечных пользователей – платные автомобильные или железные дороги, где предполагается взимание платы за проезд. Таким образом, в зависимости от источника возврата инвестиций выделяют две модели ГЧП: ГЧП с оплатой за счет государства (government-pays PPP) и ГЧП с оплатой за счет конечных пользователей (user-pays PPP), называемое во Франции концессией. На этом во Франции базируется работа с проектами ГЧП» [9].

Концессия представляет собой форму управления, основанную на договоренностях, заключенных в концессионном соглашении. По этому соглашению «частный инвестор берет на себя полную ответственность за экономическое управление объектом и предоставление услуг общественного пользования, включая в себя все связанные финансовые и экономические риски. В отличие от этого, управленческий контракт является более гибкой формой государственно-частного партнерства. При этом подходе частная компания получает фиксированную плату за управление объектом согласно контракту, но не занимается экономическим развитием объекта, тем самым избегая необходимости в капитальных вложениях и связанных с ними рисками» [1].

Концессионные соглашения являются достаточно распространенной практикой и имеют различные виды (составлено авторами по материалам [7]):

- ВТО (build – transfer – operate).
«строительство – управление – передача». В этой модели партнерства концессионер осуществляет строительство и эксплуатацию объекта, в основном, на праве собственности в течение установленного срока. По истечении срока действия соглашения объект переходит государству.
- BOOT (build – own – operate – transfer).
«строительство – владение – управление – передача». В этой модели сотрудничества концессионер владеет и пользуется постро-

енным им объектом на праве собственности в течение срока действия концессионного соглашения. По истечении срока действия соглашения объект переходит в собственность государства.

– BOO (build – own – operate).

«строительство – владение – управление». При такой форме сотрудничества концессионер сначала строит объект, а затем осуществляет последующую эксплуатацию, владея им на праве собственности. При этом срок действия владения и управления не ограничивается.

– BBO (buy – build – operate).

«покупка – строительство – управление». В данной форме сотрудничества концедент продает объект частному сектору, который реконструирует этот объект для более эффективного управления.

В части применения данных видов в российской практике формально закреплена модель ВТО, но чаще применяется другая модель – «строительство – передача – управление».

«В 2018 году было принято решение изменить и модернизировать французскую правовую базу ГЧП, поскольку правовые нормы, регулирующие это, были разбросаны по 30 различным текстам. Кодекс ГЧП был окончательно принят в конце 2018 года Указом № 2018-1074 от 26 ноября 2018 года, Указом № 2018-1075 от 3 декабря 2018 года и Указом № 2018-1225 от 24 декабря 2018 года. Новый Кодекс ГЧП вступил в силу 1 апреля 2019 года. С тех пор в эту правовую базу не было внесено никаких серьезных изменений» [15].

Основные формы более подробно представлены в таблице 1.

«Еще одним важным действующим лицом в секторе ГЧП во Франции является Служба поддержки ГЧП (FIN INFRA). FIN INFRA – это специализированное подразделение Министерства экономики, которое помогает грантодателям в реализации партнерских контрактов. FIN INFRA несет основную ответственность за проверку предварительных оценок, подготовленных гран-

тодателями перед объявлением тендера» [4].

FIN INFRA является важным действующим лицом, поскольку оно также должно давать заключение о финансовой устойчивости каждого партнерского контракта.

«Несмотря на существенные нормативные ограничения, французская практика осуществления ГЧП-проектов считается наиболее востребованной в мире. Показательным примером осуществления проектов ГЧП является сфера ЖКХ. Так, в сфере водоснабжения и водоотведения французская корпорация Veolia Water признана одной из крупнейших в мире ТНК. Ее отделениями обслуживаются более 110 млн потребителей в разных странах, во Франции – 8 тыс. муниципалитетов с населением 43 млн человек» [1].

Среди примеров успешных ГЧП-проектов во Франции можно выделить следующее:

1. Аэропорт Лион-Сент-Экзюпери. Этот проект представляет собой один из успешных примеров ГЧП во Франции, где были вовлечены частные инвесторы для расширения и улучшения услуг аэропорта. Модернизация аэропорта способствовала увеличению его пропускной способности и улучшению качества обслуживания.
2. Линия высокоскоростного поезда Рено – Альпы – Прованс. Этот проект, реализованный в рамках ГЧП, позволил соединить различные регионы Франции, существенно сократив время в пути и поспособствовав развитию экономической активности между регионами.
3. Трамваи в Париже и других городах. В последние годы Франция активно развивает свою городскую инфраструктуру с помощью ГЧП, в том числе реализует проекты по строительству и эксплуатации трамвайных линий. Эти проекты улучшили транспортную доступность и помогли снизить трафик и загрязнение воздуха.

Наряду с успешно реализованными проектами, Франция столкнулась с неудачами в реализации таких проектов, как:

Таблица 1. Основные формы ГЧП во Франции (составлено авторами на материалах [1; 10]).

Форма ГЧП	Сущность формы	Особенности
Концессионное соглашение	Соглашение, по которому даритель на ограниченный период времени назначает одному или нескольким экономическим субъектам выполнение работ или управление услугой, при этом: – риск, связанный с функционированием таких работ или услуги, должен быть перенесен на экономический субъект в обмен на право на эксплуатацию указанных работ или услуги; – возможно добавление платы в пользу субъекта за такое право на эксплуатацию; – перенос риска на экономический субъект обязательно подразумевает реальную подверженность колебаниям рынка	Компенсация концессионера в основном возникает из платежей, совершаемых пользователями услуги
Партнерские соглашения (партнерские контракты)	«Административный контракт, по которому даритель поручает частной стороне на период, установленный в соответствии с амортизацией инвестиций или договоренными условиями финансирования, комплексный проект, касающийся проектирования, строительства или переоснащения, технического обслуживания, эксплуатации или управления работами, оборудованием или нематериальными активами, необходимыми для общественной службы, а также полного или частичного финансирования последнего. Кроме того, демонтажные и разрушительные работы, а также управление общественной службой, могут быть также переданы частной стороне в рамках партнерского контракта»	Даритель платит арендную плату частному партнеру в обмен на выполнение проекта.

1. Экопарадный проект *ÉcoRéseau de transport Lille*. Проект столкнулся с рядом технических и финансовых проблем, приведших к его отмене через несколько лет после запуска. Невыполнение ожиданий привело к значительным убыткам для города и частных партнеров.

2. Университетские госпитали в Париже. Некоторые проекты по модернизации и развитию университетских госпиталей через ГЧП оказались неэффективными. Увеличение стоимости строительства и эксплуатации, а также задержки в реализации отразились на качестве медицинских услуг и доступности здравоохранения.

с этим было принято Постановление Совета № 2022/576, согласно которому государственные заказчики расторгают действующие концессионные соглашения и не допускают заключения ими новых соглашений со многими экономическими операторами, связанными с Россией» [14].

Тем не менее, применение модели ГЧП вызывает и критику, особенно когда речь идет о долгосрочных финансовых обязательствах государства и рисках, связанных с передачей обязанностей по предоставлению важнейших общественных услуг частным компаниям. Важной задачей государственной политики является обеспечение баланса между привлечением частных инвестиций и защитой общественного интереса.

«В 2022 году, помимо сохраняющихся последствий COVID-19 для французской экономики, стоит отметить, что вооруженный конфликт в Украине побудил Европейский Союз разработать глобальную стратегию, направленную на изоляцию ГЧП от указанного конфликта. В связи

Германия, как развитая экономика с сильным государственным и частным секторами, активно использует ГЧП для улучшения своей инфраструктуры и предоставления общественных услуг.

ГЧП в Германии демонстрируют ряд преимуществ, таких как повышение эффективности и качества проектов за счет вовлечения частного сектора, который обладает определенной компетенцией и экспертизой. Кроме того, ГЧП позволяют снизить нагрузку на государственный бюджет и распределить риски между государственным и частным секторами.

«В Германии реализацию проектов на основе ГЧП первоначально использовали в кооперативном строительстве. Первые некоммерческие строительные сообщества были созданы на основе частных инвестиций в середине XIX века. В результате сотрудничества некоммерческих компаний и государственного сектора данные компании вынуждены были налагать некоторые ограничения на собственный бизнес и политику получения прибыли. Государство же при этом предоставляло им налоговые льготы. Удачной моделью сочетания интересов публичного и частного партнерства является проект по реконструкции крупнейшего аэропорта в Германии во Франкфурте-на-Майне» [11].

Приведем примеры успешных проектов в рамках государственно-частного партнерства в Германии.

Проект расширения аэропорта Мюнхена, в частности строительство терминала 2, является ярким примером успешного публично-частного партнерства (ГЧП) в Германии. В отличие от многих крупных инфраструктурных проектов, которые часто сталкиваются с проблемами перерасхода бюджета и задержками в работе, аэропорт Мюнхена смог избежать подобных трудностей. Своевременное и в рамках бюджета завершение работ по строительству терминала 2 стало возможным благодаря эффективному управлению проектом, тесному сотрудничеству между частными инвесторами и Свободным государством Бавария, а также четкой координации между всеми заинтересованными сторонами.

Расширение аэропорта принесло значительные выгоды, включая увеличение пропускной способности, что, в свою очередь, улучшило эффек-

тивность работы аэропорта и укрепило его позиции как одного из ведущих транспортных узлов Европы. Экономический рост, стимулированный этим проектом, особенно важен для региона Бавария, поскольку создание новых рабочих мест и приток инвестиций способствовали общему улучшению экономической ситуации.

Помимо непосредственных экономических выгод, проект также имел положительное воздействие на репутацию Германии в целом в контексте реализации крупномасштабных инфраструктурных инициатив. В контрасте с вызывавшим много споров и критики проектом аэропорта Берлина, успешное завершение расширения аэропорта Мюнхена демонстрирует, что Германия способна эффективно реализовывать крупные проекты, даже в условиях трудностей и вызовов.

Однако существуют и определенные вызовы, такие как сложность контрактов, потенциальный конфликт интересов между публичными целями и стремлением к прибыли, а также необходимость в четком регулировании и контроле над выполнением проектов.

Внедрение государственно-частных партнерств (ГЧП) для реконструкции и модернизации школьных зданий в Германии открывает новые возможности для улучшения образовательной инфраструктуры. Этот подход позволяет муниципалитетам привлекать частный капитал и экспертизу для реализации сложных проектов, что особенно актуально в условиях ограниченных бюджетных средств и растущих требований к качеству и устойчивости образовательных учреждений.

Автоштадт, расположенный в Вольфсбурге, Германия, представляет собой уникальный проект, демонстрирующий возможности государственно-частного сотрудничества. Являясь частью Volkswagen Group, этот автомобильный тематический парк был открыт в 2000 году и заявлен как подобие «города автомобилей». Он объединяет в себе музейные павильоны для брендов, принадлежащих концерну Volkswagen, учебные центры, площадки для представления новых тех-

нологий и моделей автомобилей, а также зоны отдыха и развлечений для посетителей.

Сотрудничество Volkswagen с землей Нижняя Саксония, являющейся одним из акционеров компании, способствовало не только развитию самой Volkswagen, но и экономическому, и социальному укреплению региона. Автоштадт способствовал созданию множества рабочих мест, как напрямую в самом парке, так и косвенно через связанные с туризмом и гостеприимством службы.

Автоштадт не только укрепляет бренд Volkswagen, представляя историю компании, ее настоящее и видение будущего, но и действует как экономический катализатор для региона, привлекая миллионы посетителей со всего мира. Это позволяет не только укрепить экономические показатели региона, но и способствует международному туризму и признанию немецкой автомобильной промышленности.

Помимо вышеупомянутых проектов, в Германии также есть успешная реализация проектов ГЧП в части здравоохранения, дорожного хозяйства, энергетики и водоснабжения.

Примерами неудачных проектов ГЧП определяют следующее:

1. Расширение автомагистрали A1 и парк развлечений Леймен в Баден-Вюртемберге. Данные проекты вызвали общественный резонанс из-за своей неэффективности и стали предметом критики. Расширение A1 обошлось не на 40% дешевле, как заявляло министерство, а на 28% дороже, по данным аудиторской службы, с федеральным правительством еще ведется судебный спор из-за банкротства оператора. В двух туннелях – Warnow и Trave – из-за завышенных расчетов инвесторов срок платного проезда продлен, а передача туннелей муниципалитетам отложена. В парке отдыха Леймен государство взяло на себя убыточные обязательства инвестора. Все это отрицательно сказывается на субподрядчиках, вызывая у них финансовые потери и приводя к временной безработице среди работников, снижая стабильность строительного сектора.
2. Эльбская филармония Гамбурга. Ранее портный склад был переоборудован в концертный зал с отелом, что вызвало волну критики из-за внушительных расходов (вместо заявленных 186 млн евро было потрачено около 800 млн евро). Проект столкнулся с задержками, нереалистичным планированием и превышением бюджета на 600 миллионов евро, что привело к уголовным расследованиям и жалобам.
3. Аэропорт Берлин Бранденбург. Проект ГЧП столкнулся с серьезными трудностями со стадии планирования до администрирования. Проблемы с новой системой обработки багажа привели к задержкам и увеличению расходов, а также возникли конфликты между правительством и частными инвесторами. Запланированный к открытию в 2012 году, аэропорт был введен в эксплуатацию только в 2020 году. Несмотря на нынешнюю оценку его дизайна и функциональности, проект остается предупредительным примером использования государственно-частного партнерства в инфраструктурных проектах.
4. Бассейн Wonnemar. История конфликта вокруг бассейна Wonnemar в Марктхайденфельде является примером трудностей и проблем, с которыми могут столкнуться муниципалитеты при работе над проектами государственно-частного партнерства. Однако случай с бассейном Wonnemar выявил несколько рисков, связанных с таким подходом. После передачи управления бассейном частной компании последняя обанкротилась, что поставило под угрозу доступность и функционирование объекта. Благоприятное для города решение арбитражного суда не привело к немедленному разрешению ситуации, поскольку юридические споры продолжились. Это подчеркивает, что юридические и финансовые риски могут существенно затянуть процесс восстановления контроля над важными для общественности объектами.
5. Ситуация с бассейном Wonnemar также ак-

центрирует внимание на важности правильного оформления контрактов и условий ГЧП, а также на необходимости тщательной проверки финансового состояния и репутации частных партнеров. Министерство строительства Баварии реагирует на подобные вызовы, создавая специальные рабочие группы для поддержки муниципалитетов в проектах ГЧП. Это подчеркивает понимание властями того, что успех ГЧП требует не только вовлечения частного сектора, но и активного участия государства в качестве регулятора и поддержки в решении возникающих проблем.

В целом, перспективы ГЧП в Германии оцениваются как положительные благодаря стабильной экономике, развитой инфраструктуре и активной поддержке со стороны государства. Ожидается, что в ближайшие годы сфера ГЧП продолжит расширяться, в том числе за счёт увеличения количества трансграничных проектов и влияния цифровизации на развитие новых моделей партнёрства.

ГЧП в США обладает уникальными характеристиками, обусловленными историей развития страны, ее законодательством и культурой управления. Этот механизм сотрудничества между государственным и частным секторами стал широко использоваться для реализации проектов в различных областях, включая транспорт, здравоохранение, образование и инфраструктуру.

История становления ГЧП в США началась во второй половине XX века, когда правительство начало искать способы снижения государственных расходов и повышения эффективности публичных услуг. Снижение налоговых поступлений, увеличение бюджетного дефицита и рост общественных требований к качеству услуг побудили государство искать новые подходы к реализации и финансированию инфраструктурных проектов. В это время начало формироваться понимание преимуществ сотрудничества с частным сектором, в том числе с точки зрения привлечения инвестиций и инновационных решений.

В США нет единой законодательной базы в сфере государственно-частного партнерства, но существуют многочисленные федеральные законы и нормативные акты, которые применяются к определенным аспектам того, что может быть приобретено в качестве ГЧП в соответствии с законодательством штата или муниципалитета. Также, в США нет централизованного органа, контролирующего деятельность ГЧП, каждый штат регулирует деятельность такого партнерства самостоятельно. Например, «Департамент транспорта Вирджинии имеет отдельный офис ГЧП. В некоторых юрисдикциях централизованный орган имеет право утверждать новые проекты (например, Комиссия экономического развития в Арканзасе или Управление РЗ в округе Колумбия)» [18].

Основными направлениями проектов государственно-частного партнерства выступают: транспортные проекты (платные дороги, транзит, а также связанная с ними инфраструктура, такая как уличное освещение); портов, аэропортов, энергетики, водной и социальной инфраструктуры (включая здания судов и гражданские центры, школы и университеты, телекоммуникации и военное жилье).

Основные аспекты ГЧП в США:

- Юридический аспект.
В Соединенных Штатах нет единого федерального законодательства, регулирующего ГЧП. Каждый штат имеет свои законы и регулирование в этой сфере, что создает разнообразие практик и подходов. Однако общей чертой является стремление создать благоприятные условия для привлечения частных инвестиций в публичные проекты.
- Финансовый аспект.
ГЧП позволяет распределить финансовые риски проекта между государством и частным сектором. Часто проекты ГЧП финансируются за счет смешанных источников: государственных субсидий, частных инвестиций и займов, а также через механизмы проектного финансирования.
- Операционный аспект.

ГЧП позволяет задействовать опыт, технологии и управленческие навыки, которыми обладает частный сектор, для улучшения качества и эффективности публичных услуг.

– Вызовы и критика.

Несмотря на многочисленные достижения, ГЧП в США сталкивается с критикой. Основные точки критики касаются вопросов прозрачности процессов выбора проектов, распределения рисков и возможности повышения стоимости услуг для конечных пользователей.

Рассмотрим некоторые примеры проектов ГЧП в США:

1. Purple line в Мэриленде. Данный проект заключается в строительстве легкорельсовой линии, которая реализуется в рамках ГЧП. Пурпурная линия обеспечивает соединение пригородов Вашингтона и повышает уровень транспортной доступности.
2. Проект по обновлению водопроводной системы в Бейоне, Нью-Джерси – подразумевает модернизацию водопроводной сети города

Бейон. Проект охватывает обновление старых труб, внедрение новых технологий мониторинга и управления для повышения эффективности и надежности водоснабжения.

3. Программа партнерства по энергетическому обновлению школ в Филадельфии – проект направлен на улучшение энергоэффективности школьных зданий через модернизацию их инфраструктуры. Программа предполагает сотрудничество между городом Филадельфия, школьным округом и частными энергетическими компаниями.

Выводы

В заключение отметим, что в целом, ГЧП в США продолжает развиваться как важный инструмент реализации инфраструктурных и социальных проектов. Постоянный поиск баланса между интересами государства, бизнеса и общества является ключом к успешному развитию данной модели сотрудничества. Государственно-частное партнерство имеет ключевое значение для развития инфраструктуры и предоставления общественных услуг в разных странах, включая Великобританию, Францию, Германию и США.

Библиографический список

1. Артемова П. В., Рязанцев А. А. Опыт зарубежных стран в осуществлении проектов государственно-частного партнерства // Проблемы экономики и юридической практики. – 2018. – № 1. – С. 91–94. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/opyt-zarubezhnyh-stran-v-osuschestvlenii-proektov-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva> (дата обр. 18.03.2024).
2. Бедняков А. С. Государственно-частное партнерство как модель развития публичной инфраструктуры // Вестник МГИМО-Университета. – 2022. – 15(1). – С. 143–173.
3. Гришко А. С. Государственно-частное партнерство в Германии, Франции, Соединённом королевстве Великобритании с марта 2022 года // Научное сообщество студентов: междисциплинарные исследования : Сборник статей по материалам CLI студенческой международной научно-практической конференции. – Новосибирск : Сибирская академическая книга, 2022. – С. 64–75.
4. Егоров Е. В., Минина И. С. Правовое регулирование государственно-частного партнерства в России и за рубежом // Государственное управление. Электронный вестник. – 2018. – № 68. – С. 294–311.
5. Защита Лондона от наводнений. Знаменитый Барьер Темзы. – URL: <https://geoinfo.ru/product/analiticheskaya-sluzhba-geoinfo/zashchita-londona-ot-navodnenij-znamiyuj-barer-temzy-41078.shtml> (дата обр. 18.03.2024).
6. Исаева Н. А., Пономарёва Д. Г. Привлечение частных инвестиций в экономику России посредством концессионных соглашений // Вестник НГУЭУ. – 2022. – № 1. – С. 224–237.
7. Концессионное соглашение. – URL: <https://www.law.ru/manual/28078-kontsessionnoe-soglashenie#a3> (дата обр. 20.03.2024).
8. Кочеткова С. А. Государственно-частное партнерство : Учебное пособие. – Издательский дом Академии Естествознания, 2016.
9. Подходы Франции к разграничению моделей ГЧП. – URL: <https://rosinfra.ru/news/podhody-francii-k-razgraniceniu-modelej-gcp> (дата обр. 20.03.2024).
10. Пономарева Б. А. Соглашение о государственно-частном партнерстве как форма реализации

- инфраструктурных проектов в российской Федерации // Юридическая наука. – 2016. – № 6. – С. 90–96.
11. Шаповалова Н. В., Королева Н. В. Государственно-частное партнерство: зарубежный опыт // Проблемы управления рыночной экономикой : межрегиональный сборник научных трудов. – Томск : Издательство ТПУ, 2014. – С. 119–122. – URL: <https://earchive.tpu.ru/handle/11683/21279>.
 12. A general introduction to public-private partnerships in United Kingdom. – URL: <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=6ff0d932-f999-4bab-95f8-8ae870f0c848> (visited on 03/18/2024).
 13. Anger over Metronet cutting 290 jobs 'in its death throes'. – URL: https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.58f3aafd-660a6c0f-bab88b7c-74722d776562/https/www.theguardian.com/business/2007/may/24/transportintheuk (visited on 03/20/2024).
 14. Council Regulation (EU) No. 2022/576 of 8 April 2022 amending Regulation (EU) No. 833/2014 concerning restrictive measures in view of Russia's actions destabilizing the situation in Ukraine. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/576/oj>.
 15. France Chapter in The Public-Private Partnership Law Review - edition 9. – URL: <https://www.whitecase.com/insight-our-thinking/france-chapter-public-private-partnership-law-review-edition-9#:~:text=In%20France%2C%20public-private%20partnerships,activity%20each%20year%20on%20average> (visited on 03/20/2024).
 16. Heathrow Express. – URL: <https://web.archive.org/web/20180815045612/https://www.railway-technology.com/projects/heathrow-express/> (visited on 03/18/2024).
 17. PPP Scottish Schools. – URL: <https://www.e-architect.com/scotland/ppp-scottish-schools> (visited on 03/20/2024).
 18. Public Private Partnerships: USA. – URL: <https://bracewell.com/insights/public-private-partnerships-usa> (visited on 03/21/2024).