

*Дутчак Олег Ярославович*

*Магистрант*

*Дальневосточный институт управления – филиал РАНХиГС*

*Россия, г. Хабаровск*

*Научный руководитель: Янковская Ксения Геннадьевна, кандидат*

*экономических наук, доцент*

*Доцент кафедры менеджмента и государственного управления*

*Дальневосточный институт управления – филиал РАНХиГС*

*Россия, г. Хабаровск*

**УДК 334.021**

**ПУБЛИЧНО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ  
ИНСТРУМЕНТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ  
АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*Аннотация. В статье институт публично-частного партнерства (ПЧП) представлен как один из важнейших стратегических инструментов антикризисного управления для публичной власти (государственного и муниципального управления). Рассматриваются особенности кризисных факторов региона, приведен комплекс мер поддержки для частной стороны в рамках ПЧП, положительные эффекты для населения в коллаборациях и возможностях ПЧП, ряд мер в рамках ПЧП направленных на антикризисное управление в регионе, позволяющие смягчить последствия кризиса, заложить основу для долгосрочного устойчивого экономического и социального развития региона.*

*Ключевые слова: публично-частное партнерство, инвестиции, инфраструктура, концессионное соглашение, государственное и муниципальное управление, меры поддержки, антикризисное управление.*

***O.Y. Dutchak***

***Master's student***

***Far Eastern Institute of Management – Branch of RANEPA***

***Russia, Khabarovsk***

***Scientific Supervisor: K.G. Yankovskaya, PhD in Economics, Associate***

***Professor***

***Associate Professor of the Department of Management and Public***

***Administration***

***Far Eastern Institute of Management – Branch of RANEPA***

***Russia, Khabarovsk***

## **PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP: A STRATEGIC TOOL FOR SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT AND CRISIS MANAGEMENT**

*Abstract: The article presents the institution of public-private partnership (PPP) as one of the most critical strategic tools of crisis management for public authorities (state and municipal management). The author examines the specific features of regional crisis factors and outlines a comprehensive set of support measures provided to the private partner within the PPP framework. Furthermore, the paper highlights the positive effects of such collaborations on the general public and explores the inherent capabilities of PPPs. Finally, it proposes a series of PPP-based regional crisis management measures designed to mitigate the aftermath of crises and lay a solid foundation for the long-term, sustainable economic and social development of the region.*

*Keywords: Public-Private Partnership (PPP), investments, infrastructure, concession agreement, state and municipal management, support measures, crisis management.*

## **Введение**

Хабаровский край – стратегически важный регион Дальнего Востока России. Внешние экономические санкции, колебания цен на мировых рынках ставят перед регионом задачу поиска эффективных механизмов антикризисного управления. Одним из ключевых инструментов преодоления кризисных явлений является публично-партнёрство (ПЧП), позволяющее объединить ресурсы государства и бизнеса для решения социально-экономических задач.

На пленарном заседании X Восточного экономического форума В. Путин отметил, что для создания социальных объектов необходимо активно использовать институт ПЧП, концессии. Публично-частное партнерство выступает эффективным инструментом привлечения внебюджетных инвестиций в инфраструктурные и социальные проекты, что особенно актуально для регионов Дальнего Востока в условиях ограниченности бюджетных ресурсов.

## **Методы исследования**

В исследовании применены методы комплексного социально-экономического, статистического и институционального анализа. Изучена отраслевая структура реализуемых проектов публично-частного партнерства в Хабаровском крае, а также проанализирована нормативно-правовая база межведомственного взаимодействия. В качестве информационной основы использованы данные Инвестиционного портала Хабаровского края, Национального Центра ГЧП и платформы «Росинфра».

## **Результаты оригинального авторского исследования**

На текущий момент Хабаровский край активно использует механизмы ПЧП для реализации проектов в транспортной инфраструктуре,

жилищно-коммунальном хозяйстве (ЖКХ), здравоохранении, образовании, культуре и спорте (Таблица 1).

Таблица 1 – Отраслевая структура проектов ПЧП в Хабаровском крае

<b>Сфера реализации</b>	<b>Объекты</b>	<b>Источник финансирования</b>
Транспорт	Автодороги	Бюджеты бюджетной системы РФ, внебюджетные источники (собственные средства инвестора, привлекаемые: акционерный займ, банковский кредит)
ЖКХ	Системы теплоснабжения, водоотведения, водоснабжения	Преимущественно внебюджетные источники
Образование, культура, спорт, здравоохранение	Школы, КАМПУС, теннисные корты, Дальневосточный художественный музей, санаторий “Уссури”	Бюджеты бюджетной системы РФ, внебюджетные источники (собственные средства инвестора, привлекаемые: акционерный займ, банковский кредит)
Благоустройство	Набережная	Бюджеты бюджетной системы РФ, внебюджетные источники (собственные средства инвестора, привлекаемые: акционерный займ, банковский кредит)

В Хабаровском крае данный механизм имеет значительный потенциал, однако его реализация сталкивается с рядом барьеров, требующих комплексного решения. Как и максимальное количество субъектов Дальнего Востока нашей страны, Хабаровский край отличается особенностями кризисных факторов, таких как:

- отдалённость от центральных регионов (высокие логистические издержки);
- суровые климатические условия (повышенные затраты на строительство, ЖКХ);
- дефицит квалифицированных кадров (отток молодёжи в центральные регионы);
- зависимость от сырьевых отраслей (уязвимость к колебаниям мировых цен);

- дифференциальное развитие территорий (дисбаланс между Хабаровском и отдалёнными муниципальными образованиями края).

В условиях кризиса эти факторы усиливаются, требуя целенаправленной поддержки со стороны государства. ПЧП позволяет привлекать частные инвестиции в инфраструктурные проекты, распределять риски между государством и бизнесом, повысить эффективность использования государственного имущества, бюджетных средств, качество товара и услуг для населения, ускорять реализацию социально значимых инициатив.

В свою очередь в реализации ПЧП возможно рассмотреть дифференцированные меры поддержки, при этом сопоставив их в рамках проектов ПЧП как для населения, так и для частной стороны, реализующей инвестиционный проект в рамках ПЧП (Таблица 2).

Таблица 2 – Меры поддержки в рамках реализации ПЧП

<b>Вид поддержки</b>	<b>Используемые инструменты</b>	<b>Получатель поддержки</b>
Финансовая	субсидии на возмещение части затрат по ПЧП-проектам; льготные кредиты под гарантии региона; льготы по арендной плате за земельные участки; региональные налоговые льготы; налоговые каникулы для новых предприятий в приоритетных отраслях	Инвестор
Административная	упрощение процедур рассмотрения, согласования и реализации проектов; комплексное решение проблем и рисков в реализации проектов с привлечением административных ресурсов федерального, регионального, и муниципального уровней; сопровождение проектов кураторами от Правительства	Инвестор

	края и муниципальных образований	
Инфраструктурные решения	развитие промышленных парков с готовой инфраструктурой; строительство логистических хабов для экспорта в АТР; модернизация портовых мощностей и железнодорожных узлов; комплексные программы создания инженерной инфраструктуры для запуска проектов.	Инвестор
Кадровая политика	совместные программы обучения с вузами и колледжами; субсидирование переобучения работников; повышение компетенций сотрудников частной стороны.	Инвестор, Население
Маркетинговая поддержка	организация межрегиональных форумов ПЧП; продвижение продукции края на внешних рынках; организация бизнес-миссий в страны АТР; организация международных выставок в странах АТР.	Инвестор
Сохранение рабочих мест	субсидии предприятиям на сохранение занятости; программы переобучения для уязвимых отраслей; поддержка самозанятости и малого бизнеса	Инвестор, Население
Социальная защита	расширение адресной помощи малоимущим семьям; льготы для уязвимых групп населения	Население
Развитие инфраструктуры	модернизация поликлиник и больниц; создание образовательных объектов мирового уровня, современных школ, общественных пространств, уникальных спортивных объектов	Население
Улучшение качества жизни	снижение тарифов на	Население

	транспорт и связь; развитие экотуризма и местных рекреационных зон; создание социальных объектов повышенной комфортности; повышение качества товаров, услуг для населения	
--	---	--

Для внедрения выше предложенных мер поддержки бизнеса и населения предлагается реализация проекта «Создание единого центра поддержки и сопровождения ПЧП». Целью проекта является увеличение объема частных инвестиций в инфраструктуру на территориях муниципальных образований края на 30% в течение 3 лет на основе реформирования механизма реализации ПЧП в крае посредством создания единого центра поддержки и сопровождения ПЧП.

Основные задачи включают: формирование правовой и организационно-методической базы по реализации проекта; подготовка нормативно-правовой базы по мерам поддержки на региональном и муниципальном уровнях; создание единой информационной платформы для взаимодействия центра, публичной стороны (органов власти края и органов местного самоуправления муниципальных образований края) и инвесторов.

В 2022 году в Хабаровском краю было создано краевое государственное казенное учреждение «Центр государственно-частного партнерства Хабаровского края». Целью деятельности учреждения в основном является сопровождение инвестиционных проектов, реализуемых исключительно регионом посредством государственно-частного партнерства в таких сферах, как образование, здравоохранение, культура, спорт.

При этом в Центре отсутствуют направления деятельности, которые именно указывают на работу отдельно с муниципальными образованиями края, а также с частным инвестором, в целях их сопровождения и поддержки, в том числе для структурирования проектов муниципально-

частного партнерства, работы с инвестором, формирование данными субъектами инвестиционной деятельности пакета проектов ПЧП, разработки проектов актов, предлагаемых по мерам поддержки бизнеса, необходимых для принятия на региональном и муниципальном уровнях, а также по иным вопросам, нужным как муниципальным образованиям края, так и частным инвесторам для запуска проектов ПЧП с коллаборацией вышеобозначенных мер поддержки.

Расширение деятельности «Центра государственно-частного партнерства Хабаровского края» по вышеуказанным направлениям, и именно создание в его структуре единого центра поддержки и сопровождения публично-частного партнерства позволит добиться следующих положительных аспектов в реализации публично-частного партнерства, а именно обеспечить:

- внедрение мер поддержки бизнеса, участвующего в реализации проектов ПЧП;
- интенсивное привлечение частных инвестиций как в регион в целом так и в муниципальные образования края;
- увеличение количества создаваемых объектов социальной инфраструктуры;
- увеличение количества реализуемых проектов ПЧП;
- увеличение инвестиционных инициатив социальной направленности со стороны частного инвестора;
- обеспечить стабильную структуру антикризисного управления на местах.

Единый центр поддержки и сопровождения ПЧП мог бы внедрить, подготовить нормативно-правовую базу по всем указанным мерам поддержки инвесторов, мерам поддержки населения, позволяющие управлять тем кризисом, который складывается на сегодняшний день на отдельных территориях муниципальных образований, в том числе

учитывая особенности проблематики Хабаровского края, изложенные в настоящей статье.

### **Заключение**

Антикризисное управление в крае должно базироваться на тесном взаимодействии государства и бизнеса через ПЧП. Ключевыми приоритетами являются: создание благоприятных условий для частных инвестиций; адресная поддержка наиболее уязвимых отраслей и групп населения; развитие инфраструктуры, снижающей издержки бизнеса; повышение качества жизни для удержания и привлечения кадров.

Реализация этих мер, через создание единого центра, который непосредственно будет выполнять и внедрять все предложенное антикризисное управление через меры поддержки проектного управления ПЧП, позволит не только смягчить последствия кризиса, но и заложить основу для долгосрочного устойчивого социально-экономического развития региона. Хабаровский край может стать примером эффективной реализации ПЧП на региональном и муниципальном уровнях и антикризисной политики на Дальнем Востоке, сочетающей поддержку бизнеса и заботу о населении.

### **Библиографический список**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). – С. 12-15.

2. Федеральный закон от 21 июля 2005 г. № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» (ред. от 15.12.2025) // Собрание законодательства РФ. – 25.07.2005. – № 30 (ч. II). – Ст. 3126.

3. Федеральный закон от 13 июля 2015 г. № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации...» (ред. от 28.12.2025) // Собрание законодательства РФ. – 20.07.2015. – № 29 (часть I). – Ст. 4350.

4. Постановление Правительства Хабаровского края от 15 сентября 2016 г. № 321-пр «О межведомственном взаимодействии органов исполнительной власти Хабаровского края при подготовке проектов ГЧП...» (ред. от 27.12.2024) // Собрание законодательства Хабаровского края. – 12.10.2016. – № 9.

5. Постановление Правительства Хабаровского края от 31 декабря 2017 г. № 550-пр «О мерах по реализации отдельных положений Федерального закона от 21 июля 2005 г. № 115-ФЗ...» (ред. от 29.12.2025) // Собрание законодательства Хабаровского края. – 10.01.2018. – № 12 (том 3).

6. Беляев С. А. Инструменты привлечения инвестиций в регионы Дальнего Востока // Экономика региона. – 2024. – № 2. – С. 40–52.

7. Петров В. В. Модели финансирования инфраструктурных проектов в условиях санкционных ограничений // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2025. – Т. 18, № 1. – С. 12–28.

8. Копыткова А.С. Практические аспекты реализации государственно-частного партнерства в Хабаровском крае // Современные проблемы государственного муниципального управления в РФ: Материалы I Всероссийской научно-практической конференции. – 2023. – С. 100–111.

9. Халикова С. С. Состояние и перспективы развития публично-частного партнёрства в Хабаровском крае // Экономика Дальнего Востока: новые возможности в меняющемся мире. – Хабаровск, 2022. – С. 219–224.

10. Халикова С. С., Клебан Н. К. Развитие механизмов взаимодействия с потенциальными инвесторами государственно-частного партнёрства в Хабаровском крае // Экономические исследования и разработки. – 2024. – № 5. – С. 186–202.

11. Официальный сайт Правительства Хабаровского края. Инвестиционный портал [Электронный ресурс]. – URL: <https://invest.khabkrai.ru> (дата обращения: 20.04.2026).

12. Национальный Центр ГЧП: аналитические обзоры и рейтинги регионов [Электронный ресурс]. – URL: <https://p3p.ru> (дата обращения: 21.04.2026).

13. Платформа «Росинфра»: база проектов государственно-частного партнерства в России [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosinfra.ru> (дата обращения: 22.04.2026).

14. Основные тренды и статистика рынка ГЧП по итогам 2025 года: аналитический дайджест. – 2026.

15. Сайт Краевого государственного казенного учреждения «Центр государственно-частного партнерства Хабаровского края» [Электронный ресурс]. – URL: <https://gchp.khabkrai.ru> (дата обращения: 24.04.2026).