

УДК 338.242

DOI: 110.18384/2310-6646-2023-3-103-111

SWOT-АНАЛИЗ ФОРМ КЛАССИЧЕСКОГО ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА

Шор И. М.*Волгоградский государственный университет**400062, Волгоградская обл., г. Волгоград, пр. Университетский, 100,
Российская Федерация***Аннотация**

Цель. Проведение SWOT-анализа форм классического государственно-частного партнёрства (далее – ГЧП) на основе определения и раскрытия его признаков.

Процедура и методы. Методологическую основу исследования составил диалектический метод познания и основанные на нём общенаучные методы, в частности метод анализа (способствовал выявлению результатов применения форм классического ГЧП в России за 2016–2022 гг.), метод синтеза (обеспечил составление в единое целое признаков форм классического ГЧП), логические методы (способствовали установлению траектории будущего развития форм классического ГЧП), метод экспертной оценки (содействовал предложению мер по развитию форм классического ГЧП).

Результаты. Раскрыты состав и признаки форм классического ГЧП. Представлена характеристика их сильных и слабых сторон, а также внешнего окружения, на основании которой предложены меры по развитию ГЧП в России.

Теоретическая и/или практическая значимость. Теоретическая значимость заключается в развитии научных основ форм классического ГЧП. Практическая значимость связана с возможностью использования полученных результатов при принятии решений по обеспечению устойчивого развития регионов России.

Ключевые слова: инфраструктура, концессионное соглашение, партнёры, проект, соглашение о ГЧП, устойчивое развитие, формы классического ГЧП

SWOT-ANALYSIS OF FORMS OF CLASSICAL PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

I. Shor*Volgograd State University**100 Universitetsky Prospekt, 400062, Volgograd, Russian Federation***Abstract**

Aim. Conducting a SWOT analysis of the forms of classical public-private partnership (hereinafter – PPP) based on the definition and disclosure of its features.

Methodology. The methodological basis of the study was the dialectical method of cognition and general scientific methods based on it, in particular the method of analysis (contributed to the identification of the results of the use of forms of classical PPP in Russia for 2016–2022), the method of synthesis (provided the unification into a single whole of the features of forms of classical PPP), logical methods (contributed to the establishment of the trajectory of the future development of forms of classical PPP), the expert evaluation method (contributed to the proposal of measures for the development of forms of classical PPP).

Results. The composition and features of the forms of classical PPP are disclosed. The characteristics of their strengths and weaknesses, as well as the external environment, are presented, on the basis of which measures for the development of PPP in Russia are proposed.

Research implications. The theoretical significance lies in the development of the scientific foundations of the forms of classical PPP. The practical significance is connected with the possibility of using the results obtained when making decisions to ensure the sustainable development of the regions of Russia.

Keywords: infrastructure, concession agreement, partners, project, PPP agreement, sustainable development, forms of classical PPP

Введение

Одним из важных инструментов региональной экономической политики выступает ГЧП, так как с его помощью успешно решаются общественно значимые вопросы, связанные с обеспечением инфраструктурного развития субъектов Российской Федерации. ГЧП по своему содержанию многогранно. Одним из доказательств этого является разнообразие его форм. Учитывая определение формы как внешнего выражения содержания изучаемого объекта [3, с. 159], под формами ГЧП будем понимать юридическое оформление сотрудничества между публичным и частным партнёрами. В свою очередь, это позволяет использовать правовой критерий для выявления форм ГЧП. Такой критерий можно встретить в работах различных авторов, в частности Г. А. Борщевского [1, с. 16], М. А. Валишвили [2, с. 38], З. У. Меджидова [4, с. 89–92], посвящённых исследованию ГЧП в российской практике. Однако, не снижая значимости этих работ, отметим, что не всегда в определении форм ГЧП авторы применяют правильный понятийный аппарат, в полной мере соответствующий действующей в нашей стране системе нормативно-правового регулирования. В силу этого для исключения понятийных разнотечений предлагаем формы ГЧП применительно к региональной политике назвать и сгруппировать следующим образом:

- соглашения (концессионное соглашение, соглашение о ГЧП);
- договоры (договор офсетной закупки, долгосрочный договор с инвестиционными обязательствами, договор аренды с инвестиционными обязательствами, создание специальной проектной компании);
- контракты (контракт жизненного цикла, энергосервисный контракт, специальный инвестиционный контракт).

Если данные формы рассматривать с позиции масштаба соответствия признакам ГЧП, их можно разделить на две группы: формы классического и квази-ГЧП. В отличие от квази-ГЧП, формы классического ГЧП в полной мере соответствуют признакам такого партнёрства и позволяют частному партнёру более масштабно проявлять своё участие в реализации инфраструктурных проектов.

Характеристика форм классического ГЧП с позиции соответствия признакам партнёрства государства и бизнеса

Изучение научных работ Н. Н. Семеновой [7, с. 61], А. Р. Солтангазинова, Г. К. Исеновой, Л. К. Кайдаровой [8, с. 97], И. Б. Стукаловой, Н. В. Проваленовой [9, с. 80–81], И. Н. Ткаченко, М. В. Евсеевой [10, с. 276] и других авторов позволило выявить пять основных признаков ГЧП, на основании которых выделить следующие характерные особенности форм классического ГЧП:

1. Сотрудничество между публичным и частным партнёрами.

В контексте нашего исследования публичным партнёром является субъект Российской Федерации. От его имени может выступать как орган государственной власти субъекта Российской Федерации, так и уполномоченный им орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации.

На современном этапе можно наблюдать применение в российских регионах всех форм классического ГЧП. Учитывая динамику и опыт реализации концессионных соглашений и соглашений о ГЧП, а также состояние нормативно-правовой среды в данной сфере, отметим, с одной стороны, имеющиеся различия в уровнях развития данных форм ГЧП, а, с другой стороны, рост с течением времени рейтинговых позиций регионов, свидетельствующий о поступательном развитии партнёрства в направлении решения общественно значимых задач.

Частными партнёрами могут выступать индивидуальные предприниматели и юридические лица, к которым в нормативном порядке, установленном для концессионных соглашений и соглашений о ГЧП, предъявляются определённые требования.

2. Наличие документа, свидетельствующего о достигнутой между участниками партнёрства договорённости.

Такая договорённость свидетельствует о взаимном согласии публичного и частного партнёров участвовать в сотрудничестве в силу отсутствия у них несовместимых интересов. Соответственно, следствием этого выступают приобретение и осуществление партнёрами определённого объёма прав и обязанностей в рамках концессионного соглашения (соглашения о ГЧП). При этом отметим, что требования к обязательным элементам таких соглашений установлены специальным законодательством¹.

3. Нацеленность на разработку и реализацию общественно значимых проектов, финансируемых за счёт разных источников.

Общественно значимый проект предполагает содержательное отражение механизма реализации сотрудничества публичного и частного партнёров с обоснованием его экономической, социальной и экологической целесообразности, учитывая приоритеты устойчивого развития регионов. И, продолжая рассуждения И. А. Мироновой, Т. И. Тищенко, М. П. Фроловой об общественно значимом проекте [5, с. 80], подчеркнём, что последствия реализации такого проекта наибольшее влияние оказывают не на публичного и частного партнёров, а на общество в целом.

В отношении источников финансирования общественно значимых проектов отметим их разнообразие и возможность классификации по отношению к публичному партнёру (бюджетные и внебюджетные (частные) средства) и частному партнёру (собственные, заёмные и временно привлечённые средства). В продолжение мысли А. Е. Пастуханова [6, с. 129] также уточним, что каждый источник финансирования имеет свои ограничения, вследствие чего он не может быть единственным источником финансирования общественно значимых проектов.

В зависимости от того, какие источники финансирования используются в рамках концессионного соглашения и соглашения о ГЧП, можно выделить три механизма. Первый механизм характерен для долгосрочных проектов (более десяти

¹ Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнёрстве, муниципально-частном партнёрстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/ (дата обращения: 01.03.2023); Федеральный закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54572/ (дата обращения: 01.03.2023).

лет) с высоким потенциалом окупаемости. Он предполагает исключительно имущественное участие публичного партнёра и возврат вложенных частным партнёром средств за счёт платы потребителями, в результате чего ослабляется финансовая нагрузка на бюджет. Второй механизм связан с реализацией проектов, в основе которых софинансирование из бюджета инвестиционных и/или эксплуатационных затрат либо обеспечение гарантии доходности или выручки и/или загрузки. В первом случае из-за отсутствия возможностей в полной мере окупить частным партнёром вложенные средства только за счёт платы с потребителей проекты реализуются посредством имущественного участия публичного партнёра и использования капитального и/или операционного гранта. А во втором случае для проектов характерны имущественное участие публичного партнёра и наличие условных финансовых гарантий по результатам деятельности частного партнёра, так как возврат вложенных частным партнёром средств, с одной стороны, обеспечивается за счёт платы с потребителей, а с другой стороны, находится в высокой зависимости от действий публичного партнёра. И наконец, третий механизм, используемый при реализации проектов, которые окупаются за счёт фиксированных платежей, предполагает имущественное и полное финансовое участие публичного партнёра. Компенсации подлежат затраты на строительство и эксплуатацию инфраструктурных объектов, учитывая необходимость достижения определённого уровня доходности частного партнёра. Соответственно, нагрузка на бюджет смягчается за счёт отсутствия необходимости аккумулирования и единовременного расходования значительного объёма бюджетных средств на реализацию инфраструктурных проектов¹.

4. Передача частному партнёру публичных функций, связанных с созданием и развитием инфраструктуры.

В рамках концессионного соглашения и соглашения о ГЧП это проявляется в осуществлении частным партнёром строительства, реконструкции и эксплуатации инфраструктурных объектов. Данные объекты главным образом относятся к коммунально-энергетической, транспортной, социальной и информационно-коммуникационной сферам. Эксплуатация созданных, реконструированных частным партнёром инфраструктурных объектов и оказание при их использовании определённого набора услуг выступает одной из главных особенностей концессионного соглашения, позволяя частному партнёру обеспечить возврат вложенных средств. А в отношении соглашения о ГЧП отметим, что частный партнёр может не оказывать услуги в процессе эксплуатации инфраструктурных объектов, а осуществлять их техническое обслуживание и использование как залога с целью привлечения необходимых финансовых ресурсов.

5. Объединение финансовых, материальных, трудовых, информационных и иных ресурсов партнёров, распределение между ними рисков и ответственности.

Распределение рисков направлено на установление по каждому риску ответственной стороны за последствия от реализации этих рисков. Оно во многом зависит от договорённостей между партнёрами, достигнутых с учётом реальных возможностей каждого партнёра эффективно управлять вероятностью реализации рисков, степенью влияния рисков на результативность партнёрства и резервами покрытия отрицательных последствий реализации рисков.

Обладание представленными выше признаками во многом предопределяет сильные и слабые характеристики, а также внешнее окружение форм классическо-

¹ Мастер-класс [Электронный ресурс]. URL: https://p3cfo.ru/doc/presentations/2019_edu/1.pdf (дата обращения: 02.03.2023).

го ГЧП. Представим авторский взгляд на данные характеристики, руководствуясь данными платформы «Росинфра»¹.

Сильные и слабые стороны форм классического ГЧП

Сильные стороны всех форм классического ГЧП проявляются в их положительном воздействии на органы государственной власти субъектов Российской Федерации, представителей бизнеса и население. Такое воздействие для органов государственной власти субъектов Российской Федерации связано: со строительством, реконструкцией, эксплуатацией инфраструктурных объектов на основе привлечения материальных, трудовых, финансовых и иных ресурсов представителей бизнеса; с получением экономии бюджетных средств и ростом налоговых поступлений; с созданием новых рабочих мест. Представители бизнеса благодаря заключению и реализации концессионных соглашений и соглашений о ГЧП обеспечивают возврат вложенных в проекты средств, получают от государства различные преференции, повышают финансовые результаты, расширяют масштабы и направления деятельности. В свою очередь, для населения сильные стороны форм классического ГЧП связаны с получением доступных и качественных услуг в социальной сфере, государственном управлении и других отраслях народного хозяйства, улучшением условий жизнедеятельности в целом.

Оценивая уровень значимости сильных сторон форм классического ГЧП, подчеркнём, что концессионное соглашение в течение длительного периода времени занимает лидирующие позиции на российском рынке ГЧП. Так, в 2022 г. на него приходилось чуть более 80% от всех форм ГЧП, а за 2016–2022 гг. – в среднем 83%. В отношении инвестиций, приходящихся на концессионные соглашения, отметим, что в 2022 г. они составляли около 60% от общего объёма инвестиций на рынке ГЧП. Превалирующая часть инфраструктурных объектов в рамках концессионных соглашений относится к жилищно-коммунальной сфере, доминирующей на рынке ГЧП в целом (в 2022 г. количество проектов в данной сфере превысило 70% от общего количества реализуемых проектов ГЧП). В основном объекты жилищно-коммунальной сферы находятся в собственности муниципальных органов власти, следствием чего выступают лидирующие позиции муниципального уровня реализации проектов на российском рынке ГЧП (в 2022 г. на муниципальный уровень приходилось более 80% от общего количества реализуемых проектов ГЧП). Несмотря на то, что жилищно-коммунальная сфера выступает драйвером роста российского рынка ГЧП, значительная доля концессионных соглашений в этой сфере характеризуется невысокой капиталоёмкостью, что не приводит к качественному прорыву в развитии жилищно-коммунальной инфраструктуры регионов.

Слабые стороны всех форм классического ГЧП во многом связаны, с одной стороны, с дефицитом инвесторов, готовых вкладывать средства в инфраструктурные проекты, а, с другой стороны, с отсутствием у органов государственной власти субъектов Российской Федерации и представителей бизнеса необходимого опыта и компетенций для эффективной реализации концессионных соглашений и соглашений о ГЧП. Кроме того, отметим несовершенство действующей системы нормативного регулирования и правоприменительной практики в данной сфере.

Отдельно подчеркнём некоторые специфические слабые стороны соглашения о ГЧП. Во-первых, в отличие от концессионного соглашения, у частного партнёра в

¹ Библиотека аналитических материалов // Росинфра: [сайт]. URL: <https://rosinfra.ru/digest/documents> (дата обращения: 04.03.2023).

определенный момент времени возникают права собственности на инфраструктурные объекты, и после действия соглашения о ГЧП при выполнении определенных условий такие права могут сохраняться. Соответственно, с позиции органов государственной власти субъектов Российской Федерации и населения слабая сторона соглашения о ГЧП проявляется в наличии вероятности утраты и неэффективного использования общественно значимых объектов. Во-вторых, действующим российским законодательством не предусмотрена компенсация при досрочном расторжении соглашения о ГЧП по вине частного партнёра. И в-третьих, процедуру подготовки и заключения соглашения о ГЧП нельзя назвать простой, так как она сопряжена с излишними законодательными требованиями. Представляется, что следствием всего этого выступают невысокие позиции данной формы классического ГЧП на российском рынке ГЧП. Так, за 2016–2022 гг. количество реализованных соглашений о ГЧП в среднем составило около 3% от общего количества используемых форм ГЧП. А инвестиции, приходящиеся на соглашения о ГЧП, в 2022 г. были в 4,4 раза ниже по сравнению с концессионными соглашениями.

Возможности и угрозы форм классического ГЧП

Возможности форм классического ГЧП проявляются в обеспечении комплексного устойчивого развития субъектов РФ. Благодаря реализации концессионных соглашений и соглашений о ГЧП возможны, во-первых, удовлетворение текущих инфраструктурных потребностей, а во-вторых, осуществление непрерывного развития таких потребностей в будущем. Основным результатом действия всех этих процессов выступает эффективное решение оперативных и стратегических задач развития российских регионов, в частности связанных с достижением высокого уровня социально-экономического и экологического развития. Для представителей бизнеса возможности форм классического ГЧП связаны с обеспечением устойчивого финансового состояния, повышением конкурентных преимуществ, улучшением рыночного положения, формированием и укреплением положительной деловой репутации. А в отношении населения отметим прямую связь возможностей форм классического ГЧП с реализацией индивидуальных образовательных, здоровьес развивающих, творческих и иных траекторий развития каждого человека.

Угрозы форм классического ГЧП для каждого партнёра связаны с сопряжённостью такого партнёрства с рисками, возникновение которых может привести к неблагоприятным последствиям. По источнику возникновения такие риски могут быть внешними (экзогенными) и внутренними (эндогенными), а по сфере проявления – производственными, организационно-управленческими, финансовыми, коммерческими, информационно-коммуникационными, социальными, экологическими, правовыми, политическими. Отдельно отметим существенность отрицательного воздействия непредвиденных рисков на показатели реализации концессионного соглашения и соглашения о ГЧП. На современном этапе развития появление непредвиденных рисков в большей степени обуславливается сложностью и нестабильностью обстановки в мире. Особенно это характерно для периодов пандемии и военных действий. Вместе с тем, несмотря на эти, столь сложные в истории человечества периоды, формы классического ГЧП демонстрируют свою адаптивность и гибкость. Подтверждением этому служат положительные темпы роста количества заключённых концессионных соглашений (2020–2021 гг. – 103%, 2021–2022 гг. – 118%) и соглашений о ГЧП (2020–2021 гг. и 2021–2022 гг. по 109%). Наряду с этим подчеркнём аналогичную динамику общего объёма инвестиций, приходящихся на данные соглашения. Так, по концессионным соглашениям темпы

роста данного показателя за 2020–2021 гг. и 2021–2022 гг. составили 101% и 151%, а по соглашениям о ГЧП – 160% и 101% соответственно. Одним из ключевых факторов достижения таких положительных результатов выступило оказание масштабной государственной поддержки российскому рынку ГЧП, в которой его участники крайне остро нуждались.

Заключение

Резюмируя результаты проведённого в рамках SWOT-анализа исследования внутренних характеристик и внешнего окружения классических форм ГЧП, сделаем выводы, что на принятие частными партнёрами положительных решений об участии в реализации концессионных соглашений и соглашений о ГЧП значительное влияние оказывает реализация следующих мер:

- совершенствование государственного стратегического планирования в сфере ГЧП, в частности, на основе применения программного подхода к развитию такого партнёрства и современных цифровых технологий, которые позволяют эффективно управлять проектами ГЧП в течение их жизненного цикла;
- повышение качества законодательства в области ГЧП, в частности, посредством его синхронизации с законодательством о комплексном устойчивом развитии регионов;
- формирование долгосрочного спроса органов государственной власти субъектов Российской Федерации на инфраструктурные объекты;
- реализация различных мер поддержки проектов ГЧП со стороны государства и институтов развития (в такой поддержке особо нуждается предпроектная фаза проектов ГЧП);
- развитие финансовых инструментов на рынке ГЧП, позволяющих на выгодных условиях привлекать необходимый объём средств для реализации концессионных соглашений и соглашений о ГЧП, например, посредством выпуска облигаций;
- повышение уровня компетенций лиц, занимающихся вопросами разработки и реализации концессионных соглашений и соглашений о ГЧП.

И в заключение отметим, что при реализации данных мер необходимо учитывать высокую востребованность в развитии классических форм ГЧП, направленных на создание инфраструктуры для промышленности и науки. Это особенно важно с позиции обеспечения технологического суверенитета нашей страны, требующего, как минимум импортозамещения, а, как максимум, трансформации регионального хозяйства с соблюдением принципов устойчивого развития.

Статья поступила в редакцию 08.03.2023.

ЛИТЕРАТУРА

1. Борщевский Г. А. Оценка деятельности региональных правительств по привлечению внебюджетных инвестиций в развитие инфраструктуры // Вопросы государственного и муниципального управления. 2018. № 4. С. 7–41.
2. Валишвили М. А. Квазипартнёрские формы взаимодействия государства и бизнеса в инновационном развитии // Вестник университета. 2022. № 1. С. 36–42.
3. Макаренко С. И. Справочник научных терминов и обозначений. СПб.: Наукоемкие технологии, 2019. 254 с.
4. Меджидов З. У. Формы государственно-частного партнёрства в России: сравнительный анализ // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022. № 3. С. 73–95.

5. Миронова И. А., Тищенко Т. И., Фролова М. П. Внешние эффекты от реализации общественно значимых проектов развития транспортной инфраструктуры // Труды ИСА РАН. 2021. Т. 71, вып. 2. С. 80–91.
6. Пастуханов А. Е. Частное финансирование ГЧП проектов в России: возможности и риски // ЭКО. 2018. № 8. С. 113–132.
7. Семенова Н. Н. Государственно-частное партнёрство в инновационном развитии российской экономики // Экономика. Налоги. Право. 2020. № 13 (3). С. 59–69.
8. Солтангазинов А. Р., Исенова Г. К., Кайдарова Л. К. Модели и формы государственно-частного партнёрства // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2019. № 5. С. 95–104.
9. Стукалова И. Б., Проваленова Н. В. Зарубежный опыт развития рынка жилищно-коммунальных услуг на основе государственно-частного партнёрства // Вестник НГИЭИ. 2018. № 1 (80). С. 76–88.
10. Ткаченко И. Н., Евсеева М. В. Возможность применения contractualных форм государственно-частного партнёрства и специального инвестиционного контракта при реализации комплексных инвестиционных проектов развития территорий // Государственно-частное партнёрство. 2016. Т. 3. № 4. С. 273–290.

REFERENCES

1. Borshevskiy G. A. [Assessment of the activity of regional governments in attracting off-budget investments in infrastructure development]. In: *Voprosy gosudarstvennogo i municipal'nogo upravleniya* [Issues of state and municipal administration], 2018, no. 4, pp. 7–41.
2. Valishvili M. A. [Quasi-partnership forms of interaction between the state and business in innovative development]. In: *Vestnik universiteta* [University Bulletin], 2022, no. 1, pp. 36–42.
3. Makarenko S. I. *Spravochnik nauchnykh terminov i oboznacheniy* [Handbook of scientific terms and designations]. St. Petersburg, Nauchnoemkie tekhnologii Publ., 2019. 254 p.
4. Medzhidov Z. U. [Forms of public-private partnership in Russia: comparative analysis]. In: *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiyskoy akademii nauk* [Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences], 2022, no. 3, pp. 73–95.
5. Mironova I. A., Tishchenko T. I., Frolova M. P. [External effects from the implementation of socially significant projects for the development of transport infrastructure]. In: *Trudy ISA RAN* [Works of the Institute of Socio-Economic Studies of Population of the Russian Academy of Sciences], 2021, vol. 71, iss. 2, pp. 80–91.
6. Pastukhanov A. E. [Private financing of PPP projects in Russia: opportunities and risks]. In: *EKO* [ECO], 2018, no. 8, pp. 113–132.
7. Semenova N. N. [Public-private partnership in innovative development of the Russian economy]. In: *Ekonomika. Nalogi. Pravo*. [Economics. Taxes. Law], 2020, no. 13 (3), pp. 59–69.
8. Soltangazinov A. R., Isenova G. K., Kaydarova L. K. [Models and forms of public-private partnership]. In: *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law], 2019, no. 5, pp. 95–104.
9. Stukalova I. B., Provalenova N. V. [Foreign experience in developing the market of housing and communal services based on public-private partnership]. In: *Vestnik NGIEI* [Bulletin of the Nizhny Novgorod Institute of Economics and Law], 2018, no. 1 (80). pp. 76–88.
10. Tkachenko I. N., Evseeva M. V. [Possibility of using contractual forms of public-private partnership and special investment contract in the implementation of complex investment projects for the development of territories]. In: *Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo* [Public-Private Partnership], 2016, vol. 3, no. 4. pp. 273–290.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Шор Инна Михайловна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, учёта и экономической безопасности Волгоградского государственного университета;
e-mail: ShorIM@volsu.ru

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Inna M Shor – Cand. Sci (Economics), Assoc. Prof., Department of Finance, Accounting and Economic Security, Volgograd State University
e-mail: ShorIM@volsu.ru

ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Шор И. М. SWOT-анализ форм классического государственно-частного партнёрства // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2023. № 3. С. 103–111.

DOI: 110.18384/2310-6646-2023-3-103-111

FOR CITATION

Shor I. M. [SWOT-analysis of forms of classical public-private partnership]. In: *Vestnik Gosudarstvennogo universiteta prosveshcheniya. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of the State University of Education. Series: Economics], 2023, no. 3, pp. 103–111.

DOI: 110.18384/2310-6646-2023-3-103-111