
ПРЕИМУЩЕСТВА, НЕДОСТАТКИ И РИСКИ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

В.Е. Сазонов

Коллегия адвокатов «Сазонов, Маркин и партнеры»
пр. Завода Серп и Молот, 3 А, стр. 2, Москва, Россия, 112250

Статья посвящена исследованию преимуществ, недостатков и рисков государственно-частного партнерства. Исследованы риски для государственного партнера и для частного партнера.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, партнер, инвестиции, риски.

В самом общем смысле государственно-частное партнерство представляет собой механизм привлечения финансовых, организационных и иных ресурсов и усилий частного сектора государственными органами для достижения определенных публичных целей.

Как отмечается в Практическом руководстве Европейской экономической комиссии по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства, в мире многие граждане, в особенности в странах с переходной экономикой, сталкиваются с «дефицитом инфраструктуры» в виде перегруженных дорог, плохо обслуживаемых трасс и рекреационных объектов, ухудшения состояния школ, больниц, водопровода и систем очистки воды и других объектов инфраструктуры, которые либо отсутствуют, либо изношены, либо требуют срочного ремонта. Такие проблемы оборачиваются значительной потерей для общества, начиная от сокращения рождаемости и снижения конкурентоспособности до увеличения несчастных случаев, проблем со здоровьем населения и снижения продолжительности жизни. Правительства многих стран пришли к заключению, что одних налоговых поступлений для решения инфраструктурных проблем недостаточно. Инфраструктура включает автодороги, железные дороги, больницы, школы и многое другое, что оказывает прямое воздействие на жизнь граждан. Во многих странах существует острая потребность «оздоровить» существующую инфраструктуру, созданную десятки лет назад. Кроме того, стоит задача поиска финансирования для совершенно новых проектов, особенно социальных проектов, необходимых для решения проблем быстро растущих экономик и стареющего населения. Одним из способов решения этих задач является ГЧП [3. С. 6].

Современный высокий интерес к государственно-частному партнерству (ГЧП), его различным схемам и механизмам определяется тем, что сотрудничество органов публичной власти с частным сектором в самых различных областях может предложить и обеспечить целый ряд преимуществ и привлекательных возможностей.

К примеру, в Индии 75% (\$ 35,5 млрд) инвестиций в строительство и реконструкцию автомагистралей поступает из ГЧП. В Британской Колумбии (Канада) 20% всей новой инфраструктуры разработано, построено и управляется частным сектором [4].

Проведенный автором настоящего исследования анализ опыта и последствий реализации проектов государственно-частного партнерства в пяти зарубежных странах (Канада, Франция, Мексика, Испания, Новая Зеландия), с учетом подходов, отраженных в отечественных и зарубежных научных исследованиях по указанному кругу вопросов, позволил нам выделить нижеследующие преимущества государственно-частного партнерства.

1. ГЧП позволяет существенно увеличить финансовое и иное ресурсное обеспечение инфраструктурных проектов, что позволяет реализовывать более масштабные, инновационные и эффективные проекты в существенно сокращенные сроки.

Согласно Практическому руководству Европейской экономической комиссии по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства, ГЧП открывает правительству доступ к альтернативным частным источникам капитала, позволяя реализовать важные и срочные проекты, которые в другом случае вряд ли были бы возможны [3. С. 6].

ГЧП обеспечивает дополнительную в смысле предоставления доступа к новым источникам финансирования и преодоления структурных проблем, чтобы обеспечить более высокий уровень инвестиций в прибавление к государственным активам в определенных проектах [7. С. 19].

Для государства очень важны инвестиции в инфраструктуру, поскольку экономический рост в определяющей степени зависит от состояния и развития инфраструктуры (в сфере транспортных систем, энергетики, водоснабжения, телекоммуникаций), а также от строительства новых инфраструктурных сегментов и объектов (учреждений здравоохранения, учреждений образования, объектов жилищного строительства).

2. Интенсификация реализации инфраструктурных и иных проектов.

Привлечение к реализации проектов государством заинтересованных частных партнеров с их финансовыми, организаторскими, интеллектуальными ресурсами, дополняющими возможности государства, мультиплицирует результирующий эффект, позволяя существенно интенсифицировать реализацию инфраструктурных и иных проектов, существенно сократить сроки обеспечения потребителя теми или иными инфраструктурными возможностями.

3. ГЧП — это эффективный способ сократить публичные расходы на реализацию проекта и обеспечить наиболее эффективное и оптимальное соотношение цены и качества в публичном секторе.

Механизмы ГЧП обладают существенным потенциалом создания и реализации инфраструктурных проектов, которые позволяют более эффективно применять государственными ресурсами и возможностями, частично высвободить государственные ресурсы и возможности для других проектов и предлагают усло-

вия для государственных учреждений, позволяющие достичь лучшего соотношения цены и качества за счет улучшения распределения рисков, инноваций, улучшения использования активов и методов управления.

Указанное обеспечивается за счет использования опыта частного сектора в планировании и реализации проектов, за счет снижения первоначального проектируемого объема бюджетных затрат на реализацию проекта за счет привлечения частных инвестиций.

При этом реализуемые в рамках ГЧП инфраструктурные проекты, сами по себе, выступают как мощные стимулы минимизации расходов на протяжении всего жизненного цикла инфраструктурного проекта, чего крайне сложно добиться в рамках устоявшейся модели государственных закупок.

Сокращение стоимости жизненного цикла инфраструктурного проекта зачастую является залогом вообще его принятия решения о его реализации.

4. Непрерывность реализации инфраструктурных проектов (строительства, реновации, модернизации и т.д.).

Привлекательность схем ГЧП обусловлена тем, что даже в условиях ограниченности государственных финансовых ресурсов на реализацию того или иного проекта или внезапно возникших у государства сложностей с изысканием средств на очередной этап реализации проекта непрерывность его реализации, развития будет обеспечиваться необходимыми запланированными темпами за счет финансирования частными партнерами.

5. ГЧП — это эффективный способ оптимизации распределения рисков и обеспечения высокой эффективности управления рисками, исходя из необходимости обеспечить, чтобы каждая сторона несла бы риск, которым она наилучшим образом способна управлять, причем с наименьшими затратами.

Оптимальное распределение рисков — главный принцип любой схемы ГЧП. Оптимальность распределения рисков означает, что определенные риски, которые более экономически эффективно управляются субъектами государственного сектора, относятся на счет государственного партнера, а иные риски, более эффективно управляемые субъектами частного сектора, относятся на счет частного партнера (вплоть до полного перекладывания рисков на частный сектор).

Например, риски, связанные с планированием, лучше управляются государственными органами, в то время как операционные риски могут быть лучше управляемы частными лицами. Это гарантирует, что риски проекта должны обрабатываться наиболее компетентными в этом сторонами, тем самым снижается стоимость проекта и демпфируются сами риски [8].

Возможности для эффективного распределения рисков во многом зависят от конкретного реализуемого проекта и избранной для его реализации схемы ГЧП.

Чем больше управленческих функций делегируется частному партнеру, тем большие риски относятся на его счет. Однако здесь есть особенность, состоящая в том, что субъекты частного сектора не в состоянии принимать на себя некоторые определенные риски, по которым возможности управления ими у субъектов частного сектора существенно ограничены. Вообще, как показывает

практика, субъекты частного сектора более щепетильно и обдуманно относятся к вопросам оценки рисков. И учет этого обстоятельства, сам по себе, немало участвует в обеспечении оптимизации распределения рисков и обеспечения высокой эффективности управления рисками.

Четкое уяснение и понимание соответствующими сторонами в рамках ГЧП собственных возможностей и заинтересованности в управлении рисками позволяет оценить реальную стоимость сохранения за государственным партнером рисков проекта или передачи таковых частному партнеру.

6. Повышение эффективности использования государственных ресурсов и обеспечение большей их управленческой инновационности.

Целый ряд видов деятельности субъектов государственного сектора может быть реализован с существенно большей эффективностью при использовании управленческих технологий частного сектора.

Согласно Практическому руководству Европейской экономической комиссии по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства, слияние мотивации и навыков государственного и частного секторов, а также заключение контрактов на конкурсной основе расширяют возможности для использования новаторских подходов к осуществлению государственных инфраструктурных проектов на основе ГЧП [3. С. 7].

7. Реальные возможности индуцирования частным партнером дополнительных доходов для еще большего снижения финансовой нагрузки на государство.

Частные партнеры могут за счет самостоятельного индуцирования дополнительных доходов в рамках реализуемого проекта (например, посредством использования резервных мощностей или ликвидации излишних активов) еще больше снизить финансовую нагрузку на государство.

8. Снятие с государства существенной доли организационной и временной нагрузки.

Передача ответственности за предоставление некоторых государственных услуг создает возможность органам государственной власти осуществлять регламентирующую деятельность, сосредоточить свое внимание на осуществлении планирования и контроля, а не «распыляться» на рутинное предоставление указанных услуг. Это позволяет исключить из числа функций государственных органов ряд избыточных вопросов, отвлекающих от необходимой повседневной деятельности, а следовательно — повысить эффективность государственного управления.

9. Повышение качества предоставляемых инфраструктурных и иных возможностей и услуг.

Зарубежный опыт реализации проектов ГЧП свидетельствует о том, что качество предоставляемых в рамках ГЧП услуг выше, нежели при реализации устоявшейся модели государственных закупок. Такой результат может быть достигнут посредством оптимизации интегрированности привлекаемых производителей услуг, посредством экономии вследствие масштабности проекта, посредством внедрения инноваций.

10. Придание коммерческой ценности государственным активам.

Огромные государственные финансовые средства сегодня вкладываются в сферах обороны, обеспечения национальной безопасности, разведки и т.д., в передовое технологическое и информационно-технологическое развитие в этих сферах. Но затем такие полученные в указанных сферах достижения имеют весьма ограниченную область применения государством. Подключение частного сектора (с учетом необходимых мер защиты национальных интересов в сферах обороны и безопасности) позволяет существенно расширить области использования таких достижений, принеся пользу не только частным партнерам и потребителям инфраструктурных и иных услуг, но и государству.

11. ГЧП стимулирует многостороннее сотрудничество.

Как указывается в Практическом руководстве Европейской экономической комиссии по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства, «многостороннее сотрудничество является важным аспектом создания программ подготовки в сфере ГЧП, которые позволяют экономить ресурсы и не допускать «изобретение велосипеда». В этом отношении национальные подразделения ГЧП помогают другим государствам учреждать свои собственные подразделения и способствуют профессиональной подготовке кадров на двусторонней основе. Со временем был достигнут консенсус в отношении необходимости проведения специальных мероприятий, в большей степени формализованных для новой модели многостороннего сотрудничества [3. С. 33].

12. Большая гибкость в проектировании.

Как отмечают В. Лихачев и М. Азанов, «в отличие от традиционных проектов государственного сектора, потребители государственно-частных услуг могут более легко выразить свое предпочтение, поскольку это связано с уровнем экономического успеха ГЧП» [1].

Преимущества ГЧП в определенной степени компенсируются существующими недостатками ГЧП, числу которых читаем обоснованным отнести ниже следующие.

1. Конфликт между финансовой и социальной целями проекта в рамках ГЧП.

Для того чтобы быть привлекательными для частного сектора, проекты в рамках и по схемам ГЧП должны иметь в своей основе перспективы финансовой прибыли, которая зачастую обеспечивается за счет исключения всех прочих целеполаганий. При этом в рамках ГЧП обычно все не предусматривающие доходов части проекта обычно относятся к зоне ответственности государственного партнера, а коммерческие составляющие максимально относятся к партнерам частным. Поэтому финансовая оптимизация проекта с большой долей вероятности возможна за счет социальной нагрузки проекта.

Не случайно в зарубежных странах часто критика в адрес государственно-частных партнерств мотивируется тем, что ГЧП приносит пользу, прежде всего, элите, то есть гражданам со сверхвысокой покупательной способностью, более бедные слои населения обычно имеют трудности в нахождении доступа к инфраструктуре и услугам, предлагаемым рыночной экономикой [1].

Демпфирование этого недостатка обычно осуществляется изначально (на стадии проектирования и предварительных расчетов и оценок, предварительного согласования условий соглашения о ГЧП по конкретному инфраструктурному проекту) интегрированием соответствующих условий и требований в соответствующее соглашение.

2. Высокие риски — как для частного партнера, так и для партнера государственного (см. ниже).

3. Более высокая стоимость капитала и проблемы изначальной существенной завышенности стоимости проектов.

По мнению французского исследователя Себастьяна Рамну, «эта система по-видимому таит в себе подводные камни. Прежде всего, арендная плата, в конечном счете, выплачиваемая государством своему партнеру по некоторым схемам соглашений о партнерстве, может превышать в два-три раза первоначальную стоимость оборудования. Комплекс Balard, будущий французский Пентагон, оценивается в 745 млн евро, но это будет стоить Французскому государству более 3,5 млрд евро в качестве арендной платы в течение двадцати семи лет». «ГЧП — это просто скрытая форма долга, это перекладывание основной нагрузки по долгам на потом», — указывает исследователь Филипп Арлэн [9].

Как заявляет финансовый консультант муниципалитетов Мишель Клопфер: «Я видел, что некоторые предварительные оценки стоимости проектов в рамках ГЧП намеренно искажены, чтобы оправдать использование ГЧП. Я видел грубые ошибки в оценках финансовых затрат или в безосновательном изменении экономии на техническое обслуживание с 20 до 25% в пользу частного капитала. Все фирмы, адвокаты, финансовые консультанты напрямую заинтересованы в ГЧП, которые обеспечивают им работу в течение многих лет» [10].

4. Существенно бóльшая дороговизна и сложность проведения конкурсов и согласования контрактов ГЧП, чем для устоявшегося процесса государственных закупок.

Длительная и затратная процедура проведения инвестиционного конкурса определяется длительными сроками проектов ГЧП, как следствие — сложностью планирования и предвидения возможных проблем, прогнозирования непредвиденных обстоятельств.

5. Слабая «гибкость» контрактов ГЧП в целом.

Длительный срок заключения контракта ГЧП может обусловить необходимость для сторон перезаключить контракт, поскольку может выясниться, что изначальноное планирование оказалось не точным или даже ошибочным. За 10–15–20 лет может измениться очень многое в обстоятельствах, существенно влияющих на условия контракта ГЧП и на возможность их соблюдения. Но такой пересмотр контракта ГЧП может привести к значительным финансовым потерям для государственного партнера или для партнера частного.

6. Асимметричность возможностей государственного и частного партнеров в оценке и прогнозировании проектов.

Как отмечают В. Лихачев и М. Азанов, «частные партнеры обладают лучшим знанием рынка и выгодных инвестиционных возможностей, нежели государственный сектор; кроме того, известна более высокая компетенция частных партнеров относительно выполнения проектов — дефицит всего этого составляет неудобство для государственного сектора» [1].

Отсутствие у государства исчерпывающего понимания истинной цены проектных рисков могут приводить к существенному удорожанию проекта.

7. Достаточно высокая сложность реализации на практике оптимального распределения рисков между участниками соглашения о ГЧП.

Как говорится в Практическом руководстве Европейской экономической комиссии по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства, «большинство неудач при реализации проектов ГЧП связано с отсутствием специальных договоренностей о распределении возможных рисков между сторонами и стремлением каждой из участвующей в проекте стороны переложить ответственность за риски друг на друга. Серьезные трудности также возникают с расчетами рисков, особенно в странах с переходной экономикой, где показатели экономического роста, как правило, менее предсказуемы, что значительно осложняет процедуры прогнозирования, особенно в проектах ГЧП в сфере транспортных услуг. Основным преимуществом от развития ГЧП является передача рисков частному сектору. Но подобная передача, а также степень готовности частного сектора принять на себя значительную долю рисков иногда ослабляет процесс реализации проектов ГЧП. Прежде всего, со стороны организаций-кредиторов может поступить отказ в финансировании проектов ГЧП, в том числе представляющих значительную социальную ценность, в том случае, если по предварительным оценкам проект может быть сопряжен с большим количеством рисков — факт, представляющий серьезнейшую проблему для государственного сектора» [3. С. 43].

8. Высокая коррупциогенность проектов в сфере государственно-частного партнерства.

Это связано с тем, что всегда сложно исчерпывающе четко определить обоснованность выбора именно этой формы, а не, к примеру, формы государственных закупок или арендных отношений.

Помимо этого, схемы ГЧП точно так же, как и схемы обычных госзакупок, грешат проблемами объективности и обоснованности установления победителя конкурса.

В. Лихачев и М. Азанов приводят следующий пример из практики США: «после того, как в результате «эпидемии» взломов парковочных счетчиков сборы за парковку упали с 1 млн долл. до 200 тыс. долл. в месяц, Вашингтон (округ Колумбия) передал все парковки у тротуаров частной компании-оператору, которая взялась перечислять городу фиксированную сумму 1 миллион в месяц, взяв на себя содержание и охрану системы счетчиков и приняв на работу бывших городских служащих. Однако кто взламывал счетчики ранее и в каких отношениях находится эта частная компания-оператор с городской мафией выяс-

нить не удалось. Пожалуй, использованная в этом примере фиксированная доходность для бюджета — редчайший пример, сводящий ГЧП, издавна известному налоговому откupu» [1].

Помимо финансовых рисков проекты в рамках ГЧП несут в себе совокупность особенных рисков, обусловленных природой ГЧП.

Детерминанты рисков для государства и муниципалитетов.

1. «Дискуссионность» выгоды для государства от контрактов государственно-частного партнерства, определяемая изначально невозможностью добиться полной определенности общего объема проектируемой прибыли от проекта, выступающего предметом контракта государственно-частного партнерства.

2. Изначальная невозможность добиться полной определенности общего объема затрат на реализацию проекта, выступающего предметом контракта государственно-частного партнерства.

Также риски касаются и пересмотра договоров, сложности чего заключаются в чрезвычайной затрудненности прогнозирования обстоятельств. Так, если вопрос о необходимости пересмотра договора поднимается государственным партнером, в результате изменения государственной политики, и положения о цене не содержатся в договоре, государство в итоге платит гораздо больше [6. С. 7–8].

3. Сужение пределов компетенции и мобильности в части принятия решений и дальнейшей политики органов государственной власти и органов местного самоуправления в результате передачи части полномочий и ответственности частным партнерам.

4. Неравномерное распределение рисков между партнерами. В частности, в большинстве контрактов государственно-частного партнерства непредвиденные процедурные сложности и проблемы, обусловленные финансовыми дефицитами, возлагаются именно на государственный сектор.

В частности, как пишет Дитер Катц, одним из серьезных рисков также является риск того, что частный партнер может обанкротиться или получить слишком большую прибыль, что в любом случае грозит проблемами для правительства государства, заставляя его вмешиваться [6. С. 7–8].

5. Высокая длительность проектов, выступающих предметами контрактов государственно-частного партнерства, что в совокупности с необходимостью вложения крупных финансовых средств в реализацию этих проектов определяет высокую степень неопределенности и слабые возможности прогнозирования государством развития проектов.

Как указывает Дитер Катц, риски государственно-частных партнерств определяются также тем, что договоры о государственно-частных партнерствах гораздо сложнее договоров о закупках, главным образом из-за невозможности предвидеть все возможные непредвиденные обстоятельства, возникновение которых возможно из-за долгосрочности правоотношений [6. С. 7].

6. Злоупотребление использованием контрактов государственно-частного партнерства в ущерб выполнению органами государственного управления и органами муниципального управления своих публичных функций.

Вернер Хайнц отмечает в этом смысле уменьшение контроля и влияния законных представителей на местном уровне как результат, например, отхода от обычного административного процесса в ходе осуществления государственно-частного партнерства, отказ от долгосрочных и стратегически важных перспектив в пользу краткосрочных коммерческих проектов в результате увеличения числа коммерчески ориентированных и ставящих в качестве первоочередной цели получение прибыли органов местного самоуправления [5. С. 8].

7. Нечестные намерения частного партнера.

В. Лихачев и М. Азанов отмечают, что «нельзя гарантировать, что частные партнеры будут действовать в соответствии с условиями договора, в особенности когда государственный сектор отдает существенную часть управления партнерством в руки частного партнерства, поэтому если государственный сектор уже связан схемой сотрудничества, он уязвим для любых возможных нечестных намерений со стороны частного партнера, ибо последний может воспользоваться возможностями государственного сектора» [1].

Детерминанты рисков для частной стороны в государственно-частном партнерстве.

1. Изначальная невозможность добиться полной определенности общего объема проектируемой прибыли от проекта, выступающего предметом контракта государственно-частного партнерства.

2. Изначальная невозможность добиться полной определенности общего объема затрат на реализацию проекта, выступающего предметом контракта государственно-частного партнерства.

Например, неопределенность общего размера затрат на модернизацию и эксплуатацию коммунальных систем обусловлена, в частности, неизвестностью заранее истинного состояния сетей, находящихся под землей [2. С. 14].

3. Высокая длительность проектов, выступающих предметами контрактов государственно-частного партнерства, что обуславливает возможность исхода, когда государство через какой-то срок (в силу смены политической власти) «передумает» продолжать контракт; не имея возможности разорвать контракт без существенных убытков для себя, государство вместе с тем может создать частному партнеру «невыносимые условия» для продолжения им самим контракта.

Как обоснованно указывает Вернер Хайнц, чтобы избежать подобных рисков, нужно понимать, что сотрудничество с частным сектором следует рассматривать именно как отношения в сфере бизнеса между принципиально разными структурами, имеющими различные интересы в достижении пусть и общего конечного результата. Чрезвычайно важно учитывать, что подобного рода правоотношения не должны строиться на неких абстрактных моделях, потому что необходимо отталкиваться от конкретных факторов, особенностей и аспектов. Также государственный партнер должен ставить четкие и однозначные цели для предотвращения возможного увеличения прибыли частного сектора за счет уменьшения прибыли государственного [5. С. 8].

ЛИТЕРАТУРА

- [1] *Лихачев В., Азанов М.* Практический анализ современных механизмов государственно-частного партнерства в зарубежных странах, или Как реализовать ГЧП в России. URL: <http://www.aпер.ru/ru/uploadfiles/PPP.pdf>.
- [2] *Мартусевич Р.А., Сиваев С.Б., Хомченко Д.Ю.* Государственно-частное партнерство в коммунальном хозяйстве. — М.: Институт экономики города, 2006.
- [3] Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства / Европейская экономическая комиссия; Организация объединенных наций. — Нью-Йорк — Женева: ООН, 2008.
- [4] Российский рынок ГЧП проектов. URL: http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/ppp/actions/20081021/c0810_kalujny.pdf.
- [5] *Heinz W.* Public Private Partnerships: Principles, Opportunities and Risks: Lecture given in the course of AER Centurio Interreg III Conference of the Assembly of European Regions in Ponta Delgada (Azores), 6 May 2005 / German Institute of Urban Affairs. — Cologne, 2006. URL: <http://www.it.kielce.pl/EN/images/stories/REPORTS/public-private-partnerships.pdf>.
- [6] *Katz D.* Financing Infrastructure Projects: Public Private Partnerships (PPPs) / New Zealand Policy Perspectives Paper № 06/02, March 2006. — Wellington (New Zealand), 2006. URL: <http://www.treasury.govt.nz/publications/research-policy/ppp/2006/06-02>.
- [7] *Lonegran R.* Private Financing of Public Assets: Practical and Policy Problems. — 2004. URL: [http://www.nzcid.org.nz/downloads/Bell%20Gully%20\(2004\)%20Private%20financing%20of%20public%20assets%20-%20Practical%20and%20policy%20problems.pdf](http://www.nzcid.org.nz/downloads/Bell%20Gully%20(2004)%20Private%20financing%20of%20public%20assets%20-%20Practical%20and%20policy%20problems.pdf).
- [8] Progressing the Waterview Connection as a Public Private Partnership. An investigation of the value of a public private partnership. Report of the Waterview Connection / Procurement Steering Group. — 6/м, 2008. URL: <http://www.treasury.govt.nz/publications/informationreleases/waterview/wcpsg-report-26jun08/wcpsg-report-26jun08.pdf>.
- [9] *Ramnoux S.* Grands travaux: une bombe à retardement de 60 Mds Ђ // Le Parisien. — 2012. — 9 January. URL: <http://www.leparisien.fr/economie/grands-travaux-une-bombe-a-retardement-de-60-mdseur-09-01-2012-1803940.php>.
- [10] *Rey-Lefebvre I., Clavreul L.* Hôpital Sud Francilien: les collectivités ne peuvent plus se passer des PPP // Le Monde. — 2012. — 24 January.

ADVANTAGES, DISADVANTAGES AND RISKS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP**V.E. Sazonov**

The Head of the Bar «Sazonov, Markin and partners»
3 A, stroenie 2, Zavod Serp & Molot st., Moscow, Russia, 112250

The article investigates the advantages, disadvantages and risks of public-private partnership. Investigated the risks for the public partner and for the private partner.

Key words: public-private partnership, partner, investment, risks.