

**ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ  
БИЗНЕСА В РОССИИ**

В посткризисный период становится все более очевидным то, что обеспечение высоких и устойчивых темпов развития страны, достижение стратегических целей государственной власти невозможно без заинтересованного партнерства государственных и муниципальных органов с представителями бизнеса. Стратегии и программы, ориентированные только на использование бюджетных средств, не позволяют органам власти осуществлять масштабные, стратегические проекты, лежащие в основе высокой конкурентоспособности страны. Признанной во всем мире альтернативой подобному способу финансирования выступает государственно-частное партнерство (ГЧП). Поэтому не случайно В.В. Путин, выступая на Межрегиональной конференции партии «Единая Россия» в г. Екатеринбурге 30 июня 2011 г. заверил: «Правительство будет привлекать серьезные частные инвестиции в инфраструктуру, готово создавать для этого необходимые условия, использовать механизмы частно-государственного партнерства» [8].

Для органов государственной власти и местного самоуправления проблемы модернизации транспортной, энергетической и социальной инфраструктуры сегодня являются актуальными. «Развитие инфраструктуры должно стать главным направлением экономической политики России на ближайшие годы», [9] – отмечал лауреат Нобелевской премии по экономике Джозеф Стиглиц, выступая на Форуме «Россия» в марте 2011 г.

В настоящее время в России постоянно растет потребность в улучшении и восстановлении дорожной инфраструктуры, объектов жилищно-коммунального хозяйства и в повышении энергоэффективности. Барьером для модернизации изношенной инфраструктуры на уровне регионов и муниципальных образований становятся бюджетные ограничения.

Как показывает зарубежный опыт, в сравнении с приватизацией и бюджетным финансированием, более эффективной формой взаимодействия власти и бизнеса в решении инфраструктурных проблем является государственно-частное партнерство. Механизмы ГЧП широко используются в мировой практике для привлечения частного капитала к строительству автомобильных и железных дорог, автобанов, а также к совместным проектам в сфере транспорта, энергетики, ЖКХ.

С начала 2000-х годов, идея развития государственно-частного партнерства в России стала обсуждаться на федеральном уровне. Однако и сегодня приходится констатировать, что мы находимся в начале длинного пути развития и адаптации различных моделей сотрудничества государства и частного бизнеса. В последние годы государственно-частное партнерство получает все более широкое распространение в нашей стране: наблюдается небольшой рост активности в области проектов на основе государственно-частного партнерства, и оно становится одной из самых эффективных форм взаимодействия власти и бизнеса в решении многих, в том числе инфраструктурных, вопросов. На данный момент ГЧП является бурной темой для обсуждения и начинает воплощаться в жизнь, всё чаще применяясь на практике.

Сам термин «государственно-частное партнерство» все чаще стал встречаться не только в СМИ и сети Интернет, но и нередко в заявлениях Президента, членов Правительства России, предпринимателей. Так, Президент РФ Дмитрий Медведев, ознакомившись с деятельностью особой экономической зоны «Липецк» в январе 2010 г., заявил о важности «коммуникации между властью и бизнесом» [4]. О необходимости более тесного и всестороннего взаимодействия власти и бизнеса неоднократно заявлял и Председатель Правительства РФ В.В. Путин. Обсуждая итоги регионального развития в 2010 году с вице-премьером Д.Н. Козаком 7 февраля 2011 г., глава правительства подчеркнул то огромное значение, которое имеет взаимодействие власти и бизнеса для социально-экономического развития субъектов РФ. В качестве примера отмечалось, что только 107 совместных инвестиционных проектов обеспечат приток дополнительных инвестиций в региональное развитие на сумму около 1 трлн. рублей, при этом 83% инвестиций – это внебюджетные источники, частный бизнес.

Российская специфика состоит в том, что, к сожалению, не везде региональные власти должным образом относятся к бизнесу и совместным с ним проектам. Этот вывод прозвучал в

## СТАТЬИ ИНОСТРАННЫХ АВТОРОВ

совместном докладе президентского Института современного развития (ИнСоР) и Центра развития государственно-частного партнерства (ЦРГЧП), который они обнародовали в конце мая 2010 года [3]. В регионах ЦФО сейчас реализовано лишь шесть инфраструктурных ГЧП-проектов с привлечением бюджетного и внебюджетного финансирования и с распределением рисков между партнерами. Как правило, это проекты по жилищному строительству в сфере жилищно-коммунальных услуг. Большинство же инфраструктурных проектов находятся пока в стадии планов и подготовки. И в целом перспективы их реализации туманны.

«С одной стороны, региональные и муниципальные власти понимают необходимость поиска внебюджетного финансирования для реализации инфраструктурных проектов, - отмечается в докладе. – С другой – отсутствуют понятные схемы эффективного взаимодействия власти и бизнеса, которые формировали бы интересные для обеих сторон проекты». Поэтому сегодня реализация ГЧП-проектов носит лишь частичный характер. Причем иногда государственно-частным партнерством ошибочно называют ситуацию простого предоставления государством разного рода субсидий, дотаций и льгот бизнесу. Специалисты Центра развития ГЧП ввели для такой ситуации понятие «квази-ГЧП-проекты». «Почти все реализуемые региональные проекты являются таковыми. Возникли они в условиях отсутствия законодательства и нехватки квалифицированных компаний, обладающих инвестициями», - объясняет термин председатель президиума Ассоциации молодых предпринимателей России и председатель генерального совета ЦРГЧП Андрей Споридонов [1].

Региональные власти в рамках взаимодействия с бизнесом осуществляют ряд мер по предоставлению государственной поддержки его развития, в том числе предоставление субсидий, государственных гарантий, обеспечение обязательств по кредитам, привлекаемым в приоритетные для региона сферы, предоставление льготных условий налогообложения. Кроме того, в регионах проводятся выставки и межрегиональные оптово-розничные ярмарки, которые позволяют установить деловые контакты между руководителями, а также представителями бизнес-структур различных стран и регионов. В целом на сегодняшний день ГЧП в большинстве регионов рассматривают именно как возможность привлечения инвестиций бизнеса или средств из государственных источников, а не как способ реализации инфраструктурных проектов со смешанным финансированием.

Специалисты ИнСоРа и ЦРГЧП практически едины в своем мнении, что «сегодня нельзя работать в рамках ГЧП». Хоть какое-то будущее у уже начатых, наработанных проектов, если же говорить о новых, планируемых проектах, то «в сложившихся условиях их успешная реализация сомнительна» [6]. Однако практика последних лет опровергает пессимистические прогнозы аналитиков. Одним из примеров плодотворного сотрудничества власти и бизнеса в строительстве новых современных автодорог в форме ГЧП может служить концессионное соглашение сроком на 30 лет, заключенное между государственной компанией «Автодор» и консорциумом «Главная дорога» по строительству и эксплуатации шестиполосного шоссе протяженностью 18,5 км в обход г. Одинцово Московской области. «Северный обход г. Одинцово» - это новая трасса, соединяющая МКАД и федеральную автомагистраль М-1 «Беларусь» в обход районного центра, по которому до этого проезжало свыше 50 тыс. автомобилей в сутки, создавая огромные неудобства его жителям. С введением новой автодороги огромный транспортный поток пойдет в стороне от города [1]. Также на условиях ГЧП ведется строительство скоростной автомагистрали Москва-Санкт-Петербург, проходящей через Химкинский лес. На основе концессий и бизнес-проектов ГЧП организовано строительство, реконструкция и эксплуатация станций очистки сточных вод в Южном Бутово и Зеленограде, а также реконструкция мусоросжигательного завода №3 в Москве.

Политический опыт государственно-частного партнерства в регионах РФ показывает, что эта форма взаимодействия власти и бизнеса в последние годы стала одной из самых эффективных. Достаточно отметить, что только в 2011г. общий объем финансовых ресурсов, привлеченных с помощью ГЧП, превысил 60 млрд. рублей. Эти денежные средства сыграли положительную роль в социально-экономическом развитии регионов.

На данный момент государство в значительной мере оказывает помощь в реализации проектов на различных уровнях государственной инфраструктуры. В связи с этим создаются новые проекты в различных сферах жизни общества, тем или иным способом связанных с ГЧП. Вместе с тем можно сказать лишь о начале применения практики ГЧП в нашей стране. В отличие от Европы, где уже создан шаблон взаимодействия государства и бизнеса, в России все проекты уникальны и требуют индивидуального подхода.

В большинстве регионов существующую региональную нормативно-правовую базу для применения государственно-частного партнерства можно оценить как слабую. До сих пор понятие ГЧП законодательно на федеральном уровне не закреплено. В ряде регионов термин ГЧП широко

## **СТАТЬИ ИНОСТРАННЫХ АВТОРОВ**

применяется в различных нормативных актах. При этом в этих документах речь идет лишь об осуществлении деятельности «на основе принципов государственно-частного партнерства», «организации и участия в реализации проектов государственно-частного партнерства», «консолидации и концентрации ресурсов на перспективных научно-технологических направлениях на основе расширения применения механизмов государственно-частного партнерства» и т.п. Поэтому остается вопрос необходимости разработки федерального закона о ГЧП.

На данный момент нет ни одного региона в Центральном Федеральном округе России, где принят региональный закон об участии субъекта РФ в ГЧП. Только в 14 субъектах РФ, не входящих в ЦФО, приняты региональные нормативные акты, регулирующие участие регионов в государственно-частных партнерствах: в республиках Алтай, Дагестан, Калмыкия, Удмуртия, Тыва и в Кабардино-Балкарии, а также в Томской, Кемеровской, Курганской, Нижегородской, Челябинской областях, г. Санкт-Петербурге, Ставропольском крае и Ямало-Ненецком автономном округе.

Принятые в 14 субъектах законы о ГЧП зачастую носят декларативный характер, не предусматривают многих инструментов, действительно интересных частным инвесторам, имеют в целом невысокий уровень проработки, что создает правовую неопределенность в толковании некоторых положений и приводит к противоречиям федеральному законодательству. В то же время существующая правовая база для инвестиционных проектов в регионах создает определенные условия для развития механизмов ГЧП в широком его понимании (то есть как любое взаимодействие бизнеса и власти), но отсутствие четко прописанных механизмов как на федеральном, так и на региональном уровне препятствует его полноценному развитию и внедрению новых форм взаимодействия бизнеса и власти.

При реализации инвестиционных проектов на условиях ГЧП государство привлекает частный бизнес для осуществления своих собственных задач, которые оно не может решить в рамках бюджетных ограничений и рационально сформированных компетенций. В частности, в нашей системе государство отвечает за городскую и транспортную инфраструктуру, за здравоохранение, образование и социальное обеспечение, безопасность и правопорядок, оборону, геологоразведку. В перечисленных сферах у государства множество полномочий и инструментов управления. Одновременно велик и спрос на повышение качества услуг государства и эффективность их предоставления. Учитывая размеры указанных отраслей, их дальнейшее развитие крайне важно для преодоления кризиса. Государственно-частное партнерство, как представляется, может повлиять на возобновление развития в этих отраслях в условиях кризиса. Поэтому спрос на ГЧП возможен очень существенный.

ГЧП является альтернативой прямому бюджетному финансированию капитальных вложений [2]. Механизмы ГЧП реализуются через базовую конструкцию привлечения внебюджетных инвестиций в развитие различных видов общественной инфраструктуры и публичных услуг. Это означает, что государство, контролируя отрасли, связанные с инфраструктурой, государственными или муниципальными услугами, в силах сделать больше в рамках имеющихся источников, сформировать необходимый рычаг. ГЧП позволяет привлекать частные ресурсы в государственные задачи, потому что государство участвует в управлении рисками проекта. При этом оно использует свой весьма специфический и ценный ресурс – способность в рамках правовой системы и политической стабильности формировать некий «коридор будущего», определяющий сохранность и возвратность частных капиталовложений.

Такая структура ГЧП имеет принципиальное отличие от той модели, которая до сих пор пропагандировалась в России, – со складчиной государства и частного бизнеса. При такой конструкции ГЧП не возникает финансового рычага, так как никто из ее участников взаимными рисками не управляет. На самом же деле ГЧП должно быть ориентировано на разделение рисков. Именно эта его способность выходит на первый план для частного бизнеса, особенно в условиях кризиса. Как показала российская практика, в условиях кризиса государство способно снизить риски для инвесторов, вкладывающих деньги в совместные с государством проекты.

Более того, в рамках Инвестиционного фонда Российской Федерации государство само выступает в роли инвестора, вкладывает немалые деньги в инфраструктуру из расчета окупаемости осуществляемых бюджетных затрат за счет будущих доходов от частных проектов. В рамках же ГЧП государство чаще всего выступает заказчиком. Оно поддерживает риски частных инвестиций в инфраструктуру, для чего готово потратить возникшие за счет этих инвестиций будущие доходы бюджета на обеспечение приемлемой рентабельности таких инвестиций.

Как показывает практика, Инвестиционный фонд, особые экономические зоны, концессии, Венчурный фонд, Российская венчурная компания, технопарки и другие инструменты и институты

## СТАТЬИ ИНОСТРАННЫХ АВТОРОВ

играют важную роль в привлечении частного бизнеса к решению масштабных, общегосударственных проблем.

Однако, несмотря на то, что на ГЧП возлагаются большие надежды как со стороны государства, так и со стороны частного бизнеса, рассматривая его как самый важный элемент в увеличении конкурентоспособности страны, реализация ГЧП в России продвигается незначительными темпами. Нерешенность целого ряда теоретических вопросов перехода к такому виду взаимоотношения государства и бизнеса, не закреплённость данных вопросов в законодательстве, отсутствие опыта реализации такого партнерства значительно сдерживают внедрение государственно-частного партнерства в нашей стране.

Обозначим основные плюсы данного механизма в России:

1. Помощь государства в развитии инфраструктуры.
2. Начало реализации большого числа проектов стоимостью свыше 1 млрд. долларов.
3. Внесение законопроектов по регулированию государственно-частного партнерства.
4. Привлечение зарубежных инвестиций в российские проекты.

Наряду с плюсами имеются и минусы в реализации данных проектов:

1. Несо согласованность действий государственных органов при взаимодействии с частным бизнесом.
2. Отсутствие в законодательстве норм, регулирующих механизм государственно-частного партнерства.
3. Недоверие государственных органов к предпринимателям.
4. Невозможность передачи муниципальных активов частному бизнесу из-за неправильной регистрации.
5. Отсутствие судебных прецедентов по спорным моментам, возникающим на основе инвестиционного соглашения.

В настоящее время в регионах России проекты государственно-частного партнерства осуществляются в основном в сфере транспорта, энергетики, ЖКХ. Между тем государственно-частное партнерство должно останавливаться на этих направлениях, ведь оно может быть задействовано в обеспечении граждан доступным и комфортным жильем, в развитии агропромышленного комплекса, образования, здравоохранения. Механизм государственно-частного партнерства может стать одним из основных форм привлечения российского бизнеса к решению других масштабных региональных программ.

Большая часть совместных инвестиций власти и бизнеса в регионах ЦФО направляется на финансирование строительства жилых объектов: крупный Региональный инвестиционный проект Белгородской области «Строительство инженерных, транспортных сетей, зданий и сооружений территории комплексной застройки жилого района «Юго-Западный-2» г. Белгорода» (8826,52 млн. рублей), строительство спортивно-развлекательного комплекса курортного типа и коттеджного поселка «Новое Завидово» в Тверской области (20000 млн. рублей). Вторая отрасль по приоритетности финансирования в регионах ЦФО – это ЖКХ, затем следуют сельское хозяйство, энергетика, транспорт и здравоохранение.

В Белгородской области накоплен опыт в государственной поддержке инвесторов, в рамках которой в соответствии с действующим законодательством оказывается содействие по выделению земельных участков под строительство производственных объектов, продолжается работа по оказанию государственной поддержки в виде возмещения части затрат на уплату процентов по привлекаемым кредитным ресурсам за счет средств федерального и областного бюджетов, льготы по налогу на имущество организаций, а также предоставляются государственные гарантии Белгородской области для обеспечения исполнения кредитных обязательств хозяйствующими субъектами области, также в качестве залогового обеспечения по привлекаемым кредитным ресурсам предприятиям-участникам областных целевых программ развития животноводства предоставляется имущество области. Кроме того, Правительством области ведется работа с компаниями-поставщиками услуг по электро-, газо- и водоснабжению, по поддержанию объема инвестиций, направляемых на развитие инженерной инфраструктуры. Правительство области проводит политику, направленную на повышение инвестиционной привлекательности региона. Утверждена «Стратегия социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года», и принят ряд документов, обеспечивающих льготные условия инвесторам. Основной проблемой привлечения частных инвестиций к участию в проектах ГЧП, по мнению представителей Белгородской администрации, является отсутствие единого координирующего и регулирующего органа в данной сфере,

## СТАТЬИ ИНОСТРАННЫХ АВТОРОВ

законодательной базы и устойчивой правовой среды, следствием чего является отсутствие государственных гарантий стабильных условий работы бизнеса.

Представители региональных органов власти Брянской области рассматривают ГЧП как понятие, включающее в себя две составляющие: политическую и экономическую. Под экономической понимается объединение усилий всех органов власти: федеральных, региональных, муниципальных и бизнеса с целью создания объектов инфраструктуры, под политической – наличие определенных общественных организаций, созданных представителями бизнеса, в том числе для построения взаимодействия с представителями органов государственной власти, для создания конструктивных, доверительных отношений между бизнесом и властью для обеспечения экономического роста страны.

В Брянской области, к сожалению, отсутствуют крупные инфраструктурные проекты, реализуемые на условиях ГЧП. Но среди всех инвестиционных проектов можно выделить проекты, где планируется использовать такие механизмы: разработан проект строительства мусороперерабатывающего завода (предполагается к реализации на основе концессии), планируется строительство новых котельных в муниципальных образованиях, передаваемых в управление частному оператору, а также разрабатывается программа по энергосбережению с использованием энергосервисных контрактов. В настоящее время Брянская область не имеет нормативно-правовых актов, устанавливающих основы и принципы взаимодействия в рамках ГЧП. Принятие регионального закона «Об участии Брянской области в государственно-частном партнерстве» (проект закона не был разработан) не представляется чиновникам необходимым в силу отсутствия федерального законодательства и сложившейся практики реализации инвестиционных проектов в регионе.

Представители органов власти Владимирской области рассматривают ГЧП как партнерство государства и бизнеса на определенных условиях в течение определенного периода времени с разделением рисков и объединением ресурсов с целью реализации конкретных проектов. Из существующих механизмов ГЧП в частности финансирования в области используются Федеральные целевые программы, Инвестиционный фонд (проект «Развитие систем теплоснабжения г. Владимира и Владимирской области на 2009-2012 годы»), в качестве правовой основы использованы инвестиционные соглашения.

Администрация Владимирской области и Законодательное Собрание региона проводят политику, направленную на привлечение инвестиций. утверждены «Стратегии социально-экономического развития Владимирской области до 2027 года», концепция долгосрочной программы развития внешнеэкономической деятельности области, принят ряд нормативных актов, обеспечивающих льготные условия инвесторам.

Представители администрации Воронежской области трактуют государственно-частное партнерство как взаимовыгодное сотрудничество сторон, которое осуществляется путем заключения и исполнения соглашений, направленных на развитие инновационного и промышленного потенциала Воронежской области, реализацию актуальных инвестиционных и высокоэффективных энергосберегающих проектов, выполнение работ по техническому обслуживанию, эксплуатации, реконструкции или новому строительству объектов общественной инфраструктуры и другое взаимодействие на условиях разделения рисков, компетенции и ответственности.

В администрации Ивановской области ГЧП рассматривают как взаимовыгодное сотрудничество власти и бизнеса с целью реализации крупных инфраструктурных проектов. В настоящее время Правительство Ивановской области ищет возможности привлечения внебюджетных ресурсов в развитие общественной инфраструктуры, в первую очередь – ресурсов частных компаний и институтов развития РФ.

Государственно-частное партнерство, как правило, предполагает специфические схемы проектного финансирования, что позволяет обеспечить ряд преимуществ финансового характера по сравнению с бюджетным финансированием. Сравним процессы традиционного бюджетного финансирования и финансирования ГЧП-проектов, которые изображены на рисунке.

Исходя из этих схем видно, что основное отличие заключается в том, что в процессе реализации ГЧП-проекта органы государственной власти не сами взаимодействуют со множеством компаний, которые задействованы в его реализации, но непосредственно взаимодействуют только с частным партнером, который сам заключает необходимые договоры и контролирует их выполнение. При этом, как правило, создается специальная компания как отдельный инвестиционный проект, а частный партнер осуществляет функции, сходные с функциями генерального подрядчика.

Основными преимуществами такой схемы финансирования являются следующие.

## СТАТЬИ ИНОСТРАННЫХ АВТОРОВ

- Повышается экономическая эффективность проекта.

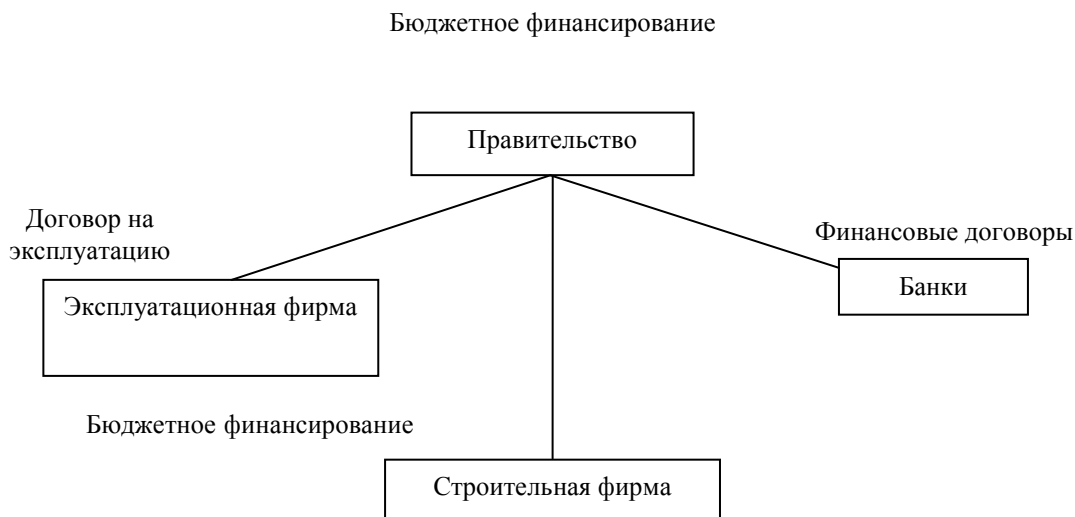


Рис. 1. Процесс традиционного бюджетного финансирования

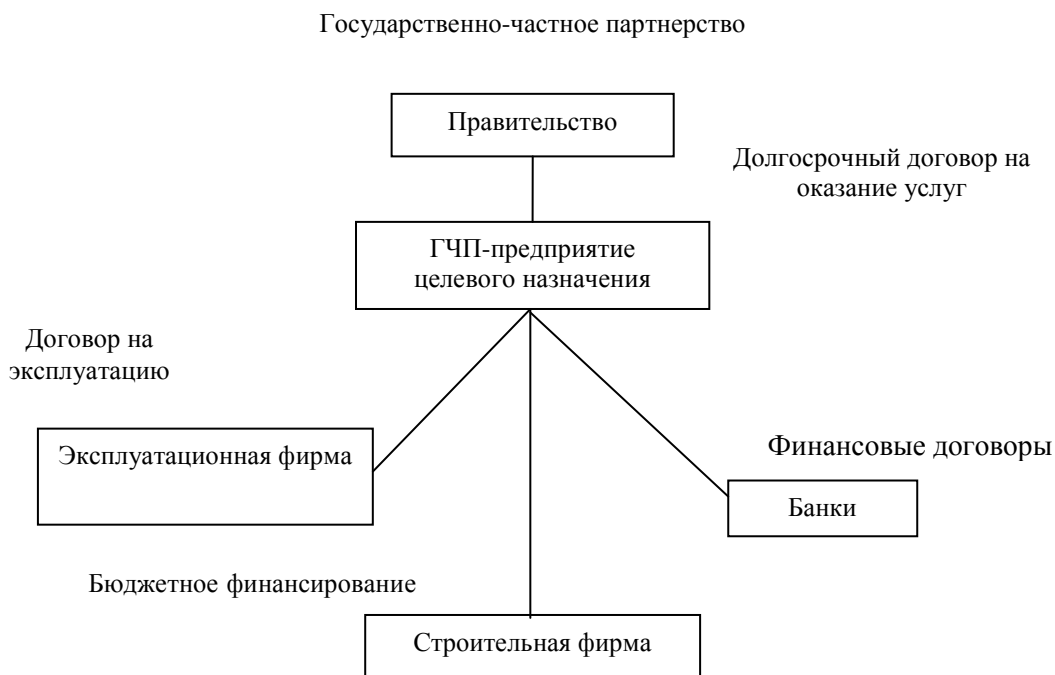


Рис. 2. Процесс финансирования ГЧП-проектов

Привлечение к реализации проекта частного бизнеса через механизм ГЧП позволяет государству получить ряд преимуществ, которые имеет частная компания, тем самым решая проблему более низкой эффективности государственного финансирования по сравнению с частным, а также сократить долю бюджетного финансирования за счет привлечения частного капитала.

- Частный партнер берет на себя основную долю строительных и операционных рисков.

В случае реализации проекта с помощью механизма ГЧП, издержки на проектирование и создание объекта инфраструктуры, включая внеплановые, как правило, берет на себя частный партнер. Кроме того, на него ложатся внеплановые расходы во время эксплуатации объекта.

- Снижается объем единовременных инвестиций.

Правительство может избежать необходимости крупных заимствований, распределив часть инвестиционных затрат по всему сроку проекта в виде платежей частному партнеру. Это особенно актуально, когда имеются достаточно жесткие бюджетные ограничения. Значительная часть затрат, окупается денежными потоками, которые генерируются проектом, кроме того увеличивается налоговая база как за счет самого проекта, так и за счет роста деловой активности.

## СТАТЬИ ИНОСТРАННЫХ АВТОРОВ

Однако, несмотря на все преимущества государственно-частного партнерства, можно увидеть, что не все ГЧП-проекты успешно завершаются. В качестве примера эффективного проекта ГЧП можно привести проект по расширению и модернизации международного аэропорта в Варшаве, пассажиропоток которого в короткий срок требовал увеличения пассажирского и грузового оборота аэропорта почти вдвое. Без привлечения частного капитала и ноу-хау реализовать такой проект было бы невозможно. По результатам открытого европейского конкурса в качестве частного партнера проекта выступила германская фирма Hochtief AG. Стоимость проекта составила 153,4 млн. евро, из которых до 80% финансирования пришлось на частную сторону.

В свою очередь, неудачей завершилась попытка сооружения отрезка стратегически важного автобана в Чехии (D47) протяженностью в 80 км. Власти, не имея достаточного опыта в ГЧП, выбрали недобросовестного партнера. Предложенная им структура финансирования в конечном счете сводилась к перекладыванию всех рисков на государство. В итоге чешское правительство вынуждено было расторгнуть проект, выплатив при этом значительную неустойку.

Анализ практики ГЧП позволяет выявить основные факторы успешной реализации таких проектов, а также основные риски, с которыми приходится сталкиваться инициаторам проекта и которые могут привести к значительному увеличению стоимости всего проекта. При этом важно понимать, что используя такой опыт в России, необходимо учитывать социально-экономические, политические, правовые и другие особенности. Важно это потому, что одинаковые риски в разных странах выгоднее закрывать разными инструментами, исходя из имеющихся возможностей.

Таким образом, политический опыт реализации государственно-частного партнерства в регионах РФ показывает, что эта форма взаимодействия власти и бизнеса в последние годы стала одной из самых эффективных. Достаточно сказать, что только в 2011 г. общий объем финансовых ресурсов, привлеченных с помощью ГЧП, превысил 60 млрд. рублей.

На данный момент государство в значительной мере оказывает помощь в реализации проектов на различных уровнях государственной инфраструктуры. В связи с этим создаются новые проекты в различных сферах жизни общества, тем или иным способом связанных с ГЧП. Вместе с тем можно сказать лишь о начале применения практики ГЧП в нашей стране. В отличие от Европы, где уже создан шаблон взаимодействия государства и бизнеса, в России все проекты уникальны и требуют индивидуального подхода.

### Литература

1. Аналитический отчет «Развитие государственно-частного партнерства в регионах ЦФО: инвестиции и инфраструктура» [Текст]. – М.: ИНСОР, 2010. – с.12.
2. Баженов, А. Государственно-частное партнерство: ослабление рисков [Текст] // Государственная служба. – 2009. – № 5. – С. 20-23.
3. Башкатова, А. Похороны государственно-частного партнерства. [Электронный ресурс] // Независимая газета. – 2010. – 28 мая. – Режим доступа: <http://vt-inform.ru/smi/150/47392.php>.
4. Дмитрий Медведев ознакомился с деятельностью особой экономической зоны «Липецк» [Электронный ресурс] / Официальный сайт Президента России. – Режим доступа: <http://news.kremlin.ru/news/6675/print>.
5. Кавер, Ю. Дорогу в обход Одинцово планируется открыть во второй половине 2012 г. [Электронный ресурс] // Сайт РИА Новости. – Режим доступа: [http://www.riarealty.ru/news\\_infrastructure/20111111/396898809.html](http://www.riarealty.ru/news_infrastructure/20111111/396898809.html)
6. Леонова, В. Скоростной обход Одинцово [Текст] // Аргументы недели. – 2011. – 8 декабря.
7. Официальный сайт Центра развития государственно-частного партнерства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pprcenter.ru/>.
8. Петров, В. Вспомнить всем. Владимир Путин объяснил назначение Общероссийского народного фронта [Электронный ресурс] / Российская газета. – 2011. – 1 июля. – Режим доступа: <http://rg.ru/2011/06/30/putin-site.html>.
9. Стиглиц, Дж. Мировая динамика инвестиций: где деньги и каковы риски [Электронный ресурс] / Джозеф Стиглиц, Герман Греф, Владимир Дмитриев // Сайт Форума «Россия» 2001. – Режим доступа: <http://2011.therussiaforum.com/ru/news/news-14032011-3/>.