

*Ветренюк А.А.,
студент, 2 курс, магистратура
ИГСУ РАНХиГС
Россия, г. Москва*

**СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ КРУПНЫХ
ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТОВ И ТОЧЕЧНЫХ СОГЛАШЕНИЙ
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В КОНТЕКСТЕ
ПРОМЫШЛЕННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА**

***Аннотация:** Статья посвящена сравнительному анализу двух форматов государственно-частного партнерства, применяемых в промышленности российских регионов: крупных инфраструктурных проектов (мегапроектов) и локальных точечных соглашений. На основе двух конкретных проектов (промышленный парк «Энем» в Адыгее и концессия по модернизации теплосетей в Нижневартовске) сопоставляются их ключевые параметры. Показано, что мегапроекты ориентированы на долгосрочный системный эффект и создание кластеров, но требуют значительных бюджетных вливаний и времени. Точечные соглашения обеспечивают оперативное решение локальных инфраструктурных проблем при минимальной нагрузке на бюджет, однако их влияние ограничено территориально.*

***Ключевые слова:** государственно-частное партнерство, мегапроект, точечное соглашение, промышленное развитие региона, сравнительный анализ, концессия.*

***Annotation:** The article is devoted to a comparative analysis of two formats of public-private partnership used in the industry of Russian regions: large infrastructure projects (megaprojects) and local point agreements. Based on two*

specific cases (the Enem Industrial Park in Adygea and the concession for the modernization of heating networks in Nizhnevartovsk) The key parameters of the projects are compared. It is shown that megaprojects are focused on long-term systemic effects and the creation of clusters, but require significant budget investments and time. Point-to-point agreements provide an expeditious solution to local infrastructure problems with minimal budget burden, but their impact is limited geographically.

Keywords: *public-private partnership, megaproject, point agreement, industrial development of the region, comparative analysis, concession.*

За последние годы объем инвестиций в проекты государственно-частного партнерства (далее – ГЧП) в России демонстрирует устойчивую положительную динамику. По итогам 2024 года общий объем законтрактованных средств достиг 2,4 трлн руб., что стало максимальным показателем за всю историю функционирования данного института в стране[1]. По состоянию на май 2025 года в портфеле находилось более 4,4 тыс. соглашений с совокупным объемом инвестиций 7,4 трлн руб., из которых 5,3 трлн руб. составляют частные вложения[2].

В региональной практике сложились два полярных подхода к реализации промышленных ГЧП-проектов: ставка на один крупный инфраструктурный объект или, напротив, на серию локальных соглашений. В научной литературе подчеркивается, что ГЧП представляет собой сотрудничество между государством и бизнесом в целях привлечения в экономику частных инвестиций, обеспечивая органам государственной власти и органам местного самоуправления доступности товаров, работ, услуг и повышения их качества на национальном, региональном и местном уровнях[3]. Однако эффективность такого сотрудничества напрямую зависит от обоснованного распределения рисков и выбора подходящего формата,

причем для каждого проекта необходима выработка собственной модели с учетом отраслевой специфики.

Прежде чем переходить к сопоставлению, необходимо уточнить, что под «мегапроектом» в ГЧП понимается крупный, чаще всего стратегический инвестиционный проект, который содержит совокупность взаимосвязанных более мелких проектов с общей целью, выделенными ресурсами и ограниченным временем на выполнение [4]. На федеральном и региональном уровнях в рамках таких проектов создаются промышленные и технологические кластеры, развивается крупная транспортная и энергетическая инфраструктура. В 2024 году были внесены изменения в Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 № 224-ФЗ, расширяющие применение механизмов ГЧП в промышленности, позволяя реализовывать проект в отношении частных объектов [5].

Противоположностью мегапроектов выступают локальные (точечные) соглашения. Их ключевые отличия – ограниченный масштаб, относительно небольшие объемы инвестиций (как правило, до 500–700 млн руб.), относительно небольшие сроки реализации и участие преимущественно малого или среднего бизнеса в качестве частного партнера. Предметом таких соглашений обычно становятся объекты локальной инфраструктуры: модернизация котельной, реконструкция очистных сооружений, строительство логистического центра. В отличие от мегапроектов, где бюджетное участие измеряется миллиардами прямого финансирования, государственная поддержка здесь чаще сводится к предоставлению налоговых льгот, субсидированию процентной ставки или обеспечению концессионной рамки. Реализация таких проектов способствует накоплению качественной экспертизы, которая впоследствии может быть использована при подготовке более масштабных инициатив.

Для наглядного сопоставления обратимся к двум проектам, находящимся в активной стадии реализации: промышленному парку «Энем» в Адыгее и концессии теплосетей в Нижневартовске.

В Тахтамукайском районе Адыгеи создается промышленный парк. Стоимость инфраструктурной подготовки территории составила 3,25 млрд руб., на 200 гектарах разместятся до 50 предприятий с созданием 10 тыс. рабочих мест[6]. К 2035 году проект должен привлечь около 100 млрд руб. частных инвестиций[7]. Уже на начальном этапе вложено порядка 3,8 млрд руб. внебюджетных средств, первые резиденты приступили к размещению производств[8]

В Нижневартовске реализуется концессионное соглашение, направленное на модернизацию систем теплоснабжения и горячего водоснабжения города. Соглашение заключено между АО «Горэлектросеть» (концессионер), правительством Ханты-Мансийского автономного округа и администрацией города. Документ был подписан в 2019 году. Полный срок концессионного соглашения составляет 25 лет, в течение которых концессионер обязуется провести полное техническое перевооружение в отрасли и обеспечить надежное и бесперебойное теплоснабжение города. Согласно отчету концессионера, в 2025 году все принятые обязательства были исполнены в полном объеме, размер инвестиций в отчетный период составил 437 млн рублей[9].

Различия между описанными проектами в следующем. Мегапроект «Энем» располагается на территориях в сотни гектаров, на которой расположены десятки предприятий-резидентов, тогда как концессия в Нижневартовске ограничена объектами одного города. Государственное участие в первом случае – миллиарды рублей прямого бюджетного финансирования, во втором – лишь обеспечение концессионной рамки и ежегодный мониторинг. Частные инвестиции в промышленный парк прогнозируются до 100 млрд руб., но это долгосрочный прогноз, тогда как

концессионер ежегодно вкладывает около 440 млн руб. в текущую модернизацию. Социальный эффект также различается по природе: парк создает новые рабочие места (до 10 тыс.), а концессия повышает надежность теплоснабжения уже живущих горожан. Горизонт планирования – около 10 лет и 25 лет, что отражает разную логику окупаемости: кластерный рост или постепенная амортизация инфраструктуры. Так, эффективность ГЧП напрямую зависит от строгого учета рисков на всех этапах, а неудачи на стадии запуска или мониторинга чаще всего связаны с недооценкой именно этого фактора.

Представленные примеры демонстрируют, что выбор формата не может быть универсальным для всех регионов. Крупный инфраструктурный проект (мегапроект) оправдан в следующих случаях:

- регион обладает устойчивой бюджетной системой и готов нести долгосрочную нагрузку;
- имеется якорный инвестор с твердыми обязательствами по размещению производства;
- стратегической целью является создание промышленного кластера, а не оперативное решение текущих инфраструктурных проблем.

Точечные соглашения предпочтительнее, когда:

- бюджет дефицитен, а создание рабочих мест необходимо в короткие сроки;
- выявлены локальные инфраструктурные провалы (энергодефицит, отсутствие очистных сооружений, неудовлетворительное состояние подъездных путей);
- в регионе сложился круг малых и средних промышленных предприятий, готовых к партнерству.

Кейс Нижневартовска подтверждает эффективность точечного подхода: концессионеру удалось в сжатые сроки приступить к модернизации и добиться конкретных, измеримых результатов[10]. Оптимальная стратегия для

среднестатистического региона на горизонте 5–7 лет видится в комбинации форматов: не более 1-2 мегапроектов (в качестве флагманских инициатив) и 5-7 точечных соглашений (в качестве инструмента оперативного реагирования). При острой нехватке бюджетных средств начинать следует исключительно с точечных проектов, поскольку они дают быструю отдачу и позволяют накопить экспертизу для более масштабных начинаний.

Каждый из рассмотренных проектов занимает собственную нишу. Как было отмечено ранее, мегапроекты создают долгосрочные точки роста, но требуют значительных бюджетных вложений и времени. Точечные соглашения дают быстрый эффект при минимальной нагрузке на бюджет, однако их влияние ограничено локальными рамками. Выбор между ними не может быть универсальным – он зависит от бюджетных возможностей региона, наличия якорных инвесторов и состояния инфраструктуры.

Дальнейшие научные исследования могли бы быть направлены на разработку формализованной методики выбора формата, оценку долгосрочного кумулятивного эффекта от комбинаций проектов, анализ институциональных условий, а также на сравнительный анализ рисков при разных масштабах ГЧП.

Библиографический список:

1. Минэк оценил рынок ГЧП в 246 млрд рублей за девять месяцев [Электронный ресурс] // Ведомости. – 2025. – 17 октября. – С. 3. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2025/10/17/1147870-minek-otsenil-rinok-gchp> (дата обращения: 19.05.2026).

2. Крючкова Е. ГЧП расставили по местам [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. – 2025. – 22 мая. – С. 5. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/7737685> (дата обращения: 19.05.2026).

3. Механизмы государственно-частного партнерства. Теория и практика : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Е. И.

Марковской. – Москва : Издательство Юрайт, 2026. – 491 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-11317-4. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/587072> (дата обращения: 20.05.2026).

4. Федотова, Г. В. Роль ГЧП в финансировании мегапроектов / Г. В. Федотова, В. А. Третьякова, В. И. Щербакова // Молодежь и системная модернизация страны : Сборник научных статей 2-й Международной научной Конференции студентов и молодых ученых: в 4-х томах, Курск, 25–26 мая 2017 года. Том 2. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2017. – С. 108-112.

5. Новое законодательство расширило возможности государственно-частного партнерства [Электронный ресурс] // Ведомости. – 2024. – 14 октября. – URL: https://www.vedomosti.ru/industry/industrial_policy/columns/2024/10/14/1067915-novoe-zakonodatelstvo-rasshirilo (дата обращения: 21.05.2026).

6. Строительство промпарка «Энем» в Адыгее позволит привлечь около 100 млрд руб [Электронный ресурс] // Интерфакс Россия. – 2024. – 11 июня. – Режим доступа: <https://www.interfax-russia.ru/index.php/south-and-north-caucasus/news/stroitelstvo-promparka-enem-v-adygee-pozvolit-privlech-okolo-100-mlrd-rub> (дата обращения: 20.05.2026).

7. В Адыгее под промпарк «Энем» планируют привлечь около 100 млрд рублей [Электронный ресурс] // Эксперт Юг. – 2025. – 9 ноября. – Режим доступа: <https://expertsouth.ru/news/v-adygee-pod-prompark-enem-planiruyut-privlech-okolo-100-mlrd-rublej/> (дата обращения: 20.05.2026).

8. Глава Адыгеи поручил эффективно использовать территорию промпарка «Энем» [Электронный ресурс] // Investra.ru. – 2025. – 29 января. – Режим доступа: <https://investra.ru/news/glava-adygei-poruchil-effektivno-ispolzovat-territoriyu-promparka-enem/> (дата обращения: 21.05.2026).

9. В Нижневартовске меняют стратегические участки тепломагистралей [Электронный ресурс] // URA.RU. – 2025. – 23 июня. – Режим доступа: <https://ura.news/articles/1036291454> (дата обращения: 21.05.2026).

10. Концессионер отчитался о проделанной в 2025 году работе [Электронный ресурс] // Официальный сайт администрации города Нижневартовска. – 2025. – 8 декабря. – Режим доступа: https://www.n-vartovsk.ru/news/citywide_news/news_zhkkh/522819.html (дата обращения: 21.05.2026).