

## Государственно-частное партнерство: что после закона?

Для создания устойчивого института государственно-частного партнерства необходимо тщательное планирование ГЧП-проектов, в том числе с привлечением экспертов, создание надлежащей юридической и регуляторной базы, разработка мер для максимального снижения рисков и толерантность при управлении рисками, четкое соблюдение участниками ГЧП-проектов условий контрактов, тщательное прогнозирование прибыльности.

Е. Корзун

### ЧТО ТАКОЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Сегодня наблюдается высокий интерес к государственно-частному партнерству (далее - ГЧП), а совместные проекты бизнеса и государства перестают быть экспериментами и входят в практику развитых государств. Наблюдается также волна разработки и принятия законов, регулирующих сферу ГЧП в менее развитых государствах, где проблема реализация общественно значимых задач стоит еще острее.

Государственно - частное партнерство - это долговременное, регулируемое контрактом сотрудничество между государственной властью и частным сектором по выполнению публичных обязательств (реализации инфраструктурных проектов или предоставлению публичных услуг), при которых имеющиеся ресурсы передаются под совместное управление, а риски реализации проекта распределяются, исходя из опыта партнеров проекта об оптимальном управлении ими (резолуция Европейского парламента).

Таким образом, содержание ГЧП сводится к тому, что партнеры, как правило, через заключение договоров делят ответственность, связанную с реализацией и/или эксплуатацией и управлением ГЧП-проектами (здесь важно, что каждый проект должен удовлетворять двум критериям: общественная значимость, традиционная ответственность государства в удовлетворении данной потребности). Такое сотрудничество строится на опыте каждого из партнеров и связано с распределением:

- Ресурсов
- Рисков
- Обязанностей
- Вознаграждения/ платы

Характерными чертами проекта ГЧП являются:

- длительный период взаимоотношений между партнерами, включающий сотрудничество между публичным и частным партнерами по различным аспектам планируемого проекта;
- значительные объемы финансирования, чаще - частным партнером;
- определение публичным сектором целей проекта, отвечающих общественным интересам, а также качества предоставляемых услуг и ценовой политики;
- общественный интерес, удовлетворение которого и должно стать истинной целью государственно-частного партнерства, в то время как привлечение финансовых ресурсов, технологий, профессионального опыта частного сектора, которые часто определяются государственной властью как цель ГЧП, являются лишь инструментами достижения общественного интереса. Общественный интерес проявляется, прежде всего, в обеспечении стабильности и надежности предоставления публичных услуг, обеспечении защиты окружающей среды, здоровья населения, безопасности его проживания и соблюдения стандартов качества жизни, обоснованности тарифной нагрузки на потребителей, отсутствием дискриминации.

Преимуществами в применении ГЧП как инструмента реализации инвестиционных и других общественно значимых проектов являются:

1. достижение оптимального распределения бюджетных средств, выделенных на поддержание и развитие инфраструктуры за счет передачи бремени расходов и рисков частному сектору, что в том числе не требует немедленного расходования бюджетных средств. Также предполагается, что частный сектор в проекте будет использовать лучшие технологии, стандарты строительства и эксплуатации. В результате достигается большая эффективность затрат в течение всего срока проекта, что контрастирует с традиционными методами, где строительство объекта формально заканчивается подписанием акта сдачи объекта в эксплуатацию и не связано с его дальнейшим использованием и техническим обслуживанием.
2. мотивация частного сектора: правительство делегирует ответственность за исполнение проекта частному подрядчику, оставляя себе прерогативу выработки промежуточных и конечных результатов, позволяя таким образом частному подрядчику искать наиболее подходящие с точки зрения соотношения цена-качество решения для достижения таких целей.

До реализации соглашения о государственно-частном партнерстве многие экономические, социальные, политические, правовые и административные аспекты его осуществления подлежат тщательной оценке из-за высокой стоимости возможных последствий как для государственной власти, так и общества, среди которых стоит отметить следующие:

- Риск потери государственным сектором управленческого контроля: большинство форм ГЧП предполагает управление конечным продуктом проекта

частным сектором, что означает, что возможность вмешаться в процесс оказания самой услуги (которой достигается общественная польза) у государственного сектора ограничена.

- Проблема стоимости финансирования, которая, как правило, выше у частного сектора, чем государственного. Как результат - частный сектор может не проявить интерес к проекту из-за высоких финансовых рисков.
- ГЧП может оказаться негибким инструментом, учитывая долгосрочный характер большинства контрактов. При этом некоторые сферы могут требовать большей гибкости, в таких случаях подход, использующий долгосрочные жесткие условия, может оказаться непродуктивным.
- Некорректное внедрение модели ГЧП может привести к критике/ враждебному отношению к инициативе со стороны общественности.
- Непрозрачные процедуры принятия решения государственной властью, отсутствие подотчетности, недопущение независимых институтов гражданского общества, СМИ к информации о проектах способствует укоренению коррупционных схем.

## ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО. НАШИ РЕКОМЕНДАЦИИ.

Успех ГЧП, в том числе если указанные выше риски получится избежать, стоит под угрозой срыва, когда деятельность ГЧП развивается в недостаточно проработанном юридическом поле. Нормативная эффективность законодательства выступает предпосылкой благополучного развертывания инициативы ГЧП.

Проект Закона «О Государственно-частном партнерстве», разработанный в 2012г., носит рамочный характер, содержит установочные нормы. Представляется, Закон не может быть успешно применен на практике, причины чего изложены в настоящем документе. Здесь мы предлагаем краткий обзор уязвимых мест законопроекта и варианты его совершенствования.

1. В Законопроекте в значительном объеме присутствуют декларативные и/или отсылочные нормы права, которое в силу своей значимости при реализации ГЧП-проектов предлагается расширить/дополнить. Ключевыми представляются следующие условия:

- Порядок выбора частного партнёра в законопроекте не раскрывается, не разрешен вопрос об участии одного претендента на статус частного партнера. Норма о выборе частного партнера на основании конкурса в порядке, установленном Советом Министров, содержится в ст. 14 Законопроекта «О ГЧП». Данная норма не фиксирует сами условия проведения конкурса, не закрепляет принципы и основные этапы проведения процедуры.
- Не определяются полномочия и функции республиканских органов государственного управления и местных органов (помимо обеспечения реализации единой государственной политики в сфере ГЧП - ст.8, ст. 9

Законопроекта). Относительно простым способом здесь видится внесение изменений в действующее законодательство, например, в Закон «О местном управлении и самоуправлении» от 04.01.2010г. №108-З, положения об отдельных министерствах. Проработка данного вопроса способствует четкому распределению обязанностей между органами государственной власти разного уровня, что особенно важно, когда оба уровня государственных органов задействованы в проекте ГЧП, например, при выделении земельного участка.

2. Внести дополнения в законопроект, устанавливающие обязательное экономическое обоснование необходимости осуществления проекта; анализ возможных альтернатив в достижении общественно значимых целей (в том числе сопоставление ГЧП и «традиционных» методов); построение детального прогноза интенсивности эксплуатации объекта ГЧП; создание финансовой «подушки безопасности» проекта.

Пример Хорватии: Истрийская автомагистраль U-образной конфигурации. Проект работает с 1994г., он включал в себя проектирование, финансирование, строительство, эксплуатацию магистрали и ее передачу в государственную собственность по истечении 32 лет. Доходность автомагистрали превысила планируемый уровень, что, с одной стороны, смягчило финансовые риски, сократило сроки окупаемости проекта, однако, с другой стороны, существенно приблизило сроки необходимой модернизации (то есть повлекло не предусмотренные проектом дополнительные расходы).

Пример Хорватии: При осуществлении проекта платной автодороги Загреб - Мацель не обсуждался вопрос финансовой жизнеспособности проекта до тех пор, пока не начались переговоры с уже определенным частным партнером. Переговоры провалились в результате недостижения договоренности по поводу масштаба финансового участия государственного партнера.

3. Внести в законопроект дополнения, регулирующие планирование тарифов на стадии эксплуатации объекта, устанавливаемых для конечного потребителя, как существенное условие соглашения о ГЧП:

Пример Венгрии/ Болгарии: Трасса M1/M15 (Венгрия), автомагистраль Тракия (Болгария). Увеличение тарифов за пользование дорогами в этих странах, вызванное низкой активностью пользователей, привело к судебным искам и общественным протестам.

4. В связи с тем, что в законопроекте много отсылок к законодательству, еще подлежащему разработке, уже сейчас можно внести изменения в следующем направлении:

- внести, указав в самом тексте проекта закона, изменения в действующее законодательство, например, в те положения, по которым выработана принципиальная позиция законодателя;

- указать порядок предоставления частному партнеру в аренду либо пользование земельного участка, иного имущества, что предусмотрено ст. 15 Законопроекта, а также порядок установления платежей либо освобождение от их оплаты;

Пример Украины: Закон «О ГЧП» вносит изменения в законодательные акты Украины: Земельный кодекс Украины, Законы «О концессиях», «О местном самоуправлении», «Об аренде земли», «О жилищно-коммунальных услугах».

Пример Польши: Закон «О ГЧП» вносит изменения в законодательные акты: «Об общественных дорогах» от 21.03.1985, «О подоходном налоге» от 26.07.1991, «О корпоративном налоге» от 15.02.1991, «О муниципальном управлении» от 20.12.1996, «Об управлении недвижимостью» от 21.08.1997, «О защите окружающей среды» от 27.04.2001, «О железнодорожном транспорте» от 28.03.2003, «О государственном финансировании» от 30.06.2005, «О финансировании инфраструктуры наземного транспорта» от 16.12.2005, «О подготовке чемпионата Европейского футбольного кубка УЕФА ЕВРО 2012» от 07.09.2007г. и др.

- Если изменения в действующее законодательство на дату принятия Закона не могут быть разработаны, сформировать перечень законодательных актов, подлежащих дополнению/изменению, установив ответственные органы и срок исполнения.

Изучая опыт и рекомендации других государств, также можно выделить направления развития белорусского законодательства о ГЧП:

- Закрепление в законопроекте права частного партнера выступить с инициативой сотрудничества.

В государствах, первоначально не регламентировавших данный вопрос либо закрепляющих приоритет государства на этапе инициирования, часто дальнейшее совершенствование законодательства было связано с дополнением специализированного закона в части расширения прав частного инвестора, в том числе и на инициирование проекта ГЧП. Подобные изменения были приняты в Украине, России. В Республике Польша норма о праве инициирования проекта ГЧП в законодательстве присутствовала изначально.

- Создание компаний с целевой правоспособностью,
- Заключение прямых соглашений с/между кредиторами,
- Возможность либо невозможность пересмотра, досрочного расторжения соглашения о ГЧП, продления срока действия с/без повторного конкурса;

Пример Польши: а) пересмотр первоначального проекта контракта (проект платной автомагистрали А1) на стадии закупок привел к тому, что промежуток между выбором концессионера и подписанием контракта с ним занял 7 лет.

- Запрет существенных изменений положений договора по сравнению с условиями оферты, на основании которой был осуществлен выбор частного партнера.

В проекте закона не закреплены гарантии инвесторов/частных партнеров, например, предоставление налоговых льгот, специального налогового режима; отсутствуют обязательства государства возместить убытки частного партнера в случаях, например, досрочного расторжения договора или в ситуации возникновения убытков в период эксплуатации объекта, когда тарифы за пользование установлены ниже, чем необходимо для покрытия затрат и т.п.

Пример Польши: частному партнеру предоставляется право преимущественной покупки в случае продажи публичным партнером недвижимости, являющейся имущественным вкладом при реализации проекта. Это право может быть реализовано в течение двух месяцев с момента сообщения частному партнеру о содержании заключенного с третьим лицом договора, если соглашением о публично-частном партнерстве не предусмотрен более длительный срок. Право преимущественной покупки на тех же условиях предоставляется также последнему частному партнеру в течение года с момента окончания срока действия договора о публично-частном партнерстве.

Такое положение вещей усугубляется тем, что взаимодействие между государством и бизнесом изначально носит неравноправный характер. Чиновник обладает большим объемом полномочий, нельзя также оставить без учета личную материальную заинтересованность, которая при реализации дорогостоящих проектов может существенно повлиять на ход обсуждения и выработки стратегии реализации проекта, привести к появлению коррупционных схем, особенно в ситуации непрозрачной схемы принятия решений на стороне государства.

Пример Украины: в начале 2010 года КП «Одескомунтранс» заключил пятилетний договор с немецкой компанией Remondis AG & Co. KG, о том, что компания будет вывозить мусор из центральной части города. Уже через год чиновники направляют немецкой компании письмо о досрочном расторжении договора. При этом основные претензии мэрии сводились к двум пунктам:

- 1) несвоевременный вывоз мусора
- 2) у немецкой компании необоснованно завышены тарифы.

Известно, что компания Remondis AG & Co. KG является мировым лидером в сфере утилизации твердых отходов, работает в 34 странах мира, в том числе и в таких украинских

городах, как Киев, Запорожье, Мелитополь, Черкассы и Артемовск. Нареканий на подрядчика, кроме как в Одессе, не было. Второй пункт также выглядит странным на фоне того, что компанию «Ремондис» тут же вытеснила другая фирма «Союз», владельцем которой являлся депутат Верховной Рады. И при сравнении тарифов двух фирм стоимость обслуживания новой фирмы подрядчика оказалась выше почти на 40%, чем у компании-предшественника. Отстранение от указания услуг было реализовано буквально физическими методами: поджег контейнеров компании-конкурента.

Следующим направлением корректировки законопроекта является расширение сферы применения ГЧП: согласно ст. 13 проекта закона Соглашение не может заключаться в отношении объектов гражданских прав, оборот которых в соответствии с законодательством запрещен или ограничен, а также объектов, находящихся только в собственности государства.

В частности, к объектам, находящимся только в собственности государства, относятся: находящиеся в государственной собственности или построенные на средства бюджета либо за счет средств государственных юридических лиц: автомобильные дороги общего пользования; аэродромы и аэропорты, сооружения на внутренних водных путях, предназначенные для обеспечения судоходства, объекты инженерной инфраструктуры общего пользования: водопроводно-канализационного хозяйства; наружного освещения улиц населенных пунктов; капитальные строения, которые используются для подготовки национальных и сборных команд Республики Беларусь по видам спорта; размещения и обеспечения функционирования государственных учреждений образования, а также организаций, деятельность которых направлена на обеспечение функционирования системы образования; социального обслуживания государственными организациями, оказывающими социальные услуги; размещения и обеспечения функционирования государственных организаций государственной системы здравоохранения; осуществления содержания, ремонта и развития (строительства, реконструкции) автомобильных дорог общего пользования (ст. 7 Закона РБ «Об объектах, находящихся только в собственности государства»).

При такой формулировке существенно снижается количество подходящих для сотрудничества объектов ГЧП, которые при прочих равных условиях обычно выступают первыми в очереди на модернизацию общественно значимых объектов.

## СОЗДАНИЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ

Создание институциональной среды - ключевой вопрос для развития любого рынка. Исключение не составляет и рынок ГЧП. В проекте закона отсутствуют упоминания о привлечении экспертного сообщества или создании подразделений, специализирующихся на решении вопросов ГЧП. При этом анализ законодательства и практик государств, активно внедряющих методологию ГЧП при реализации общественно значимых проектов, показывает значимость данного аспекта. В связи с этим мы предлагаем в проекте Закона предусмотреть закрепление основ институциональной среды:

- создание системы органов, комиссий в рамках республиканских и/или местных органов управления, ответственных за реализацию ГЧП на всех/ на отдельном этапе его реализации;
- привлечение экспертов при обосновании целесообразности проекта, анализа жизнеспособности, востребованности проекта;
- публикация информации о выборе частного партнера, последующих применяемых тарифах, инструментах финансирования и о других вопросах, затрагивающих интересы конечных потребителей.

Отдавая должное Закону «О государственно-частном партнерстве» как базовой конструкции законодательства в сфере ГЧП, необходимо понимать, что отдельные аспекты развития данной сферы, такие как формирование институциональной среды, требуют времени и практики применения. Такие условия сложно создать, только упомянув в Законе. Однако, закрепление на законодательном уровне основ институционального развития существенно сократит временной промежуток для становления институтов ГЧП, позволит оперативно перейти к практике применения норм, регулирующих ГЧП.

Среди таких институтов, создание которых может быть сейчас предусмотрено законопроектом, можно назвать:

1. Органы с самостоятельной правоспособностью либо комиссии в рамках органов государственного управления с полномочиями выступать на этапе принятия решения о целесообразности реализации ГЧП-проекта, его соответствии планам и проектам стратегического развития отрасли, формулировки критериев к частному партнеру, участие в оценке финансовой устойчивости проекта, расчет тарифов для конечного потребителя, пересмотра тарифов и т.п.

Важно, чтобы такие комиссии для исполнения своей роли обладали независимостью, использовали прозрачные процедуры, имели квалифицированные кадры, для чего государству необходимо построить модель работы и взаимодействия таких структур:

- сформулировать требования и критерии отбора должностных лиц комиссий;



- определить критерии оценки соответствия кандидатов занимаемым должностям;
- объявить независимость комиссий, ограничить возможность вмешательства в их работу со стороны иных государственных структур.
- установить ответственность за нарушение конкурсных процедур, искажение информации, необъективную квалификацию данных, предоставленных частным партнером;

Опыт РФ: действуют агентства при городских или федеральных администрациях.

## 2. Централизованный институт ГЧП, наделенный полномочиями координации всех проектов ГЧП:

Опыт Казахстана: 17 июля 2008 г. постановлением Правительства была создана специализированная организация АО «Казахстанский центр ГЧП», основной целью которого является содействие методологическому и методическому обеспечению реализации концессионных проектов. Перед центром поставлена задача по экономической экспертизе концессионных проектов, проведению оценки их эффективности наряду с выработкой комплексных мероприятий по совершенствованию механизма ГЧП и проведению исследований в области ГЧП.

Единственным акционером АО «Казахстанский центр государственно-частного партнерства» является Правительство Республики в лице Министерства экономического развития и торговли. В рамках центра рассматриваются альтернативные варианты реализации общественно значимых проектов – посредством бюджетного финансирования или в форме ГЧП. Центр активно участвует в законотворчестве в сфере ГЧП, продвижения использования механизмов ГЧП для реализации инфраструктурных проектов.

## 3. Создание системы органов контроля за исполнением проектов ГЧП.

Опыт Польши: действует система органов, контролирующих весь ход исполнения проектов (не только частного партнера):

- Региональные палаты аудита (государственные учреждения, созданы в 1992г.)
- Верховная контрольная палата (год создания - 1994)
- Центральное антикоррупционное бюро (создано в 2006 году для работы в рамках ГЧП).

## 4. Привлечение экспертного сообщества к разработке документации, обучению, проведению исследований, анализу законодательства, прогнозированию и пр. уже стало постоянной практикой при реализации ГЧП.

Опыт Польши: с июля 2008 г. действует Польский центр публично-частного партнерства, основанный банковскими учреждениями, юридическими и консультационными фирмами, региональными агентствами развития, фондами, ассоциациями, торгово-промышленными палатами. Центр оказывает содействие правительству Польши в развитии методологии и практики ГЧП, проводит обучение представителей публичного сектора основам реализации проектов, способствует обмену опытом.

Опыт Украины: при поддержке Национальной академии наук и ученых-специалистов 27 апреля 2010 г. создан Украинский центр содействия развитию ГЧП. Цель создания центра – содействие развитию ГЧП для реализации социально значимых инфраструктурных проектов; активизация использования научно-технического потенциала и инновационных технологий для решения задач модернизации систем жизнеобеспечения; содействие повышению инвестиционной привлекательности украинской экономики и ее регионов. Миссией центра является поддержка реализации инфраструктурных проектов общенационального и регионального значения с использованием механизмов ГЧП, научно-методологическое и организационное содействие центральным органам исполнительной власти, органам местного самоуправления и субъектам предпринимательства в этой сфере. «Украинский центр содействия развитию публично-частного партнерства» является непредпринимательской неправительственной организацией.

Показательным является пример РФ, где распространение получила практика привлечения заинтересованных НГО. В частности, по инициативе партии «Единая Россия» реализуются проекты государственного значения, такие, как «Доступное жилье», «Чистая вода» и другие.

В январе 2010 г. в Москве было создано некоммерческое партнерство «Агентство государственно-частных программ городского развития». Инициатором его создания выступила Международная Ассамблея столиц и крупных городов (МАГ) при поддержке правительства Москвы и экспертного сообщества. Основными целями агентства определены: квалифицированная подготовка, организация и сопровождение инфраструктурных программ и проектов в рамках реализации отраслевых, региональных и городских стратегий развития; оказание поддержки органам муниципального и государственного управления по совершенствованию инструментов ГЧП.

В рамках банка, участвующего в финансировании ГЧП, создан центр, целью которого является поддержка и ускорение развития инфраструктурных проектов общенационального, регионального и муниципального значения, повышение качества услуг государственного и муниципального управления по развитию инфраструктуры через использование разнообразных инструментов ГЧП. Задачи центра:

- консультирование органов государственного и муниципального управления;

- разработка методологии организации и управления проектами ГЧП органами государственного и муниципального управления;
  - информационное обеспечение рынка проектов ГЧП, в том числе ведение базы данных проектов (готовящихся, реализуемых, реализованных), обобщение и распространение опыта организации проектов;
  - участие в формировании и отборе программ повышения квалификации кадров государственного и муниципального управления по вопросам организации и управления проектами ГЧП.
5. Привлечение конечных потребителей для обсуждения условий исполнения проектов и тарифов, планируемых установить при эксплуатации объекта ГЧП - к сожалению, несвойственная для нашего государства практика, которая обычно способствует формированию благоприятного имиджа государства, которое учитывает позицию общественности при принятии решений.
  6. Достаточность механизма судебной системы для разрешения споров является ключевой при оценке инвестиционного климата государства и его привлекательности с точки зрения реализации масштабных проектов по строительству и последующей эксплуатации объектов.

Помимо работы в рамках правового поля, формирование политической воли и ее преобладание, то есть заинтересованность власти в реализации проектов, сопряженных с передачей функций эксплуатации объектов, традиционно принадлежащих государству, частному сектору, существенно определяют эффективность применения писанного права и пресечение распространения коррупционной составляющей ГЧП.

Недостаточный уровень квалификации государственных чиновников, непонимающих, что такое ГЧП, отсутствие навыков проектного подхода, неготовность представителей государственного сектора к партнёрским отношениям с бизнесом, распространённость бюрократического мышления, в рамках которого чиновники стараются максимизировать свои полномочия и минимизировать собственную ответственность, - все это существенно препятствует становлению института ГЧП. Особенно это будет заметно в наших условиях, когда есть только декларация о внедрении ГЧП, но отсутствуют механизмы эффективного взаимодействия с властью, гарантии защиты интересов частного партнера.

## ВЫВОДЫ

Несовершенство законодательного регулирования рынка ГЧП в Беларуси существенно повышает риски исполнения проектов ГЧП на всех стадиях реализации: планирование, финансирование, строительство, эксплуатация. Среди возможных последствий наиболее вероятными мы видим следующие:

1. В связи с многочисленными пробелами к ГЧП будут причислять такие явления, которые к ГЧП не имеют ни малейшего отношения: участие в уставных капиталах юридических лиц, предоставление налоговых льгот, заключение контрактов на государственную закупку, создание особых экономических зон.

2. Отсутствие открытых процедур взаимодействия власти и бизнеса способствует расширению применения коррупционных схем.

3. Неэффективное применение ГЧП как инструмента реализации общественно значимых интересов приведет к тому, что общественные потребности не будут удовлетворены либо потребители дадут низкую оценку реализованному проекту, что повлияет на рейтинги центральных/местных органов власти, в отдельных случаях может стать поводом для публичного выражения недовольства.

Спад экономики, выраженный в сокращении объемов производства и строительства, увеличение государственных заимствований и дефицит бюджета, кризис кредитного рынка подтверждают роль государства в реализации крупных общественно значимых инвестиционных проектов. И ГЧП необходимо рассматриваться как одну из форм поддержки бизнеса путем обеспечения его бюджетными заказами. Ошибкой является отношение к ГЧП как к панацее от всех недугов экономики, а к принятию закона - как к мере, гарантирующей наилучший результат. Принятие специального закона может стать предпосылкой, но не является гарантией начала осуществления и тем более успешности ГЧП-проектов. К сожалению, проект Закона не вносит ясность в механизм осуществления сотрудничества, скорее, он содержит массу декларативных норм.

Системный подход в развитии ГЧП, бесспорно, способствуют уверенному продвижению к цели, поэтому тщательное планирование ГЧП-проектов, в том числе с привлечением экспертов, создание надлежащей юридической и регуляторной базы, разработка мер для максимального снижения рисков и толерантность при управлении рисками, четкое соблюдение участниками ГЧП-проектов условий контрактов, тщательное прогнозирование прибыльности - все эти факторы являются важными при реализации ГЧП-проектов.