

# ІНТЕРЕСИ І ВИГОДИ ПРИВАТНОГО СЕКТОРА В ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОМУ ПАРТНЕРСТВІ

БРАЙЛОВСЬКИЙ І. А.

УДК 330.111.62

## Брайловський І. А. Інтереси і вигоди приватного сектора в державно-приватному партнерстві

Стаття присвячена аналізу інтересів, які спонукають приватного партнера до спільної з державою діяльності, і вигодам, які він отримує від реалізації проектів державно-приватного партнерства (ДПП). Попередньо виділено основні ознаки та сфери застосування ДПП. Наголошується, що важливою передумовою для мотивації приватного сектора на вступ у державно-приватне партнерство є дотримання чітких правових формальних правил в інституціональній системі. Визначено потенційні вигоди та основні переваги використання форми державно-приватного партнерства при реалізації масштабних проектів загальнодержавного значення. Зокрема, показано, що основною перевагою ДПП у порівнянні з іншими видами договірних відносин між органами влади та приватним сектором є оптимальний розподіл повноважень щодо контролю над спільною діяльністю з надання послуг населенню, у результаті якої буде досягнуто бажаного результату для обох сторін. Основною перевагою ДПП для приватного бізнесу автор вважає можливість розширення інвестицій у ті галузі соціально-економічного життя країни, які раніше вважалися сферою державних капіталовкладень.

**Ключові слова:** державно-приватне партнерство (ДПП), приватний партнер, держава, інтереси, вигоди.

**Бібл.:** 5.

**Брайловський Ілля Аркадійович** – кандидат економічних наук, директор ДП «Наукова спілка Донбасу» (вул. Горького, 158, к. 43, Донецьк, Україна)  
E-mail: brailovskiy@people.dn.ua

УДК 330.111.62

## Брайловский И. А. Интересы и преимущества частного сектора в государственно-частном партнерстве

Статья посвящена анализу интересов, побуждающих частного партнера к совместной с государством деятельности, и преимуществ, которые он получает от реализации проектов государственно-частного партнерства (ГЧП). Предварительно выделены основные признаки и области применения государственно-частного партнерства. Отмечается, что важной предпосылкой для мотивации частного сектора на вступление в отношения партнерства с государством является соблюдение четких правомочных формальных правил в институциональной системе. Определены потенциальные и основные преимущества использования формы государственно-частного партнерства при реализации масштабных проектов общегосударственного значения. В частности, показано, что основным преимуществом ГЧП в сравнении с другими видами договорных отношений между органами власти и частным сектором является оптимальное распределение полномочий относительно контроля над совместной деятельностью по предоставлению услуг населению, в результате которой будет достигнут желаемый результат для обеих сторон. Основным преимуществом ГЧП для частного бизнеса автор считает возможность расширения инвестиций в те отрасли социально-экономической жизни страны, которые раньше считались сферой государственных капиталовложений.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство (ГЧП), частный партнер, государство, интересы, преимущества.

**Библ.:** 5.

**Брайловский Илья Аркадьевич** – кандидат экономических наук, директор ДП «Научный союз Донбасса» (ул. Горького, 158, к. 43, Донецк, Украина)  
E-mail: brailovskiy@people.dn.ua

UDC 330.111.62

## Brailovskii I. A. Interests and Advantages of the Private Sector in the State-Private Partnership

The article is devoted to analysis of interests that stimulate a private partner to joint activity with the state and advantages they obtain from realisation of projects of the state-private partnership (SPP). It marks out main features and fields of application of the state-private partnership. It underlines that an important prerequisite for motivation of the private sector to enter into partnership relations with the state is observance of clear law competent formal rules in the institutional system. The article identifies potential and basic advantages of the use of the form of the state-private partnership when realising large-scale projects of the national significance. It shows, in particular, that the main advantage of SPP compared to other types of legal relations between the authorities and private sector is the optimal distributions of powers with respect to control over the joint activity on provision of services to the population, in the result of which a desired result will be achieved by both parties. The author believes that the main advantage of SPP for private business is a possibility to expand investments into those branches of the socio-economic life of the country, which earlier was the realm of the state investments.

**Key words:** state-private partnership (SPP), private partner, state, interests, advantages.

**Bibl.:** 5.

**Brailovskii Ilya A.** – Candidate of Sciences (Economics), Director of the «Scientific Union of Donbass» (vul. Horkoho, 158, of. 43, Donetsk, Ukraine)  
E-mail: brailovskiy@people.dn.ua

Кожному виду економічної діяльності притаманні певні інтереси тих суб'єктів, які його здійснюють. Так само і в державно-приватному партнерстві (ДПП) існують певні інтереси сторін – державного і приватного партнерів. Актуальність даної статті обумовлена тим, що визначення інтересів партнера ДПП дозволяє чітко встановити його мотивацію, а відповідно, і будувати систему взаємовідносин з ним.

Аналіз питань взаємодії сторін державно-приватного партнерства і їх інтересів здійснювали у своїх публікаціях такі зарубіжні автори, як Е. Сава, Е. Кляйн,

Г. Тейсман, М. Геррард та А. Акінтоя, серед російських і вітчизняних дослідників слід відзначити роботи В. Г. Варнавського, С. Н. Сильвестрова, Е. А. Махортова, А. С. Семеновка та ін.

*Мета статті* – розкрити інтереси і вигоди приватного сектора в державно-приватному партнерстві.

Словосполучення «державно-приватне партнерство» стало активно використовуватися в економічному обігу порівняно недавно. Формально початок його застосування датується 1992 р., коли уряд Великобританії започаткував ініціативу використання приватної

консолідації як альтернативи інвестиціям у державний сектор. На перших етапах британські проекти, які називались «приватні фінансові ініціативи (ПФІ/RFI)», були сконцентровані в транспортному секторі. Зараз вони вже використовуються в інших галузях. Про значення співпраці держави і бізнесу в сучасних умовах свідчать дослідження європейських вчених, проведені в кінці першого десятиріччя з часу появи терміна «державно-приватне партнерство», які показують, що вже понад 30% послуг, які надаються місцевими адміністраціями ЄС, базуються на проектах ДПП.

У широкому значенні *державно-приватне партнерство* – це метод надання державних послуг, який поєднує приватний і державний сектор на довгостроковій контрактній основі, закріплюючи за кожною стороною певні зобов'язання [1, с. 15].

Можна виділити такі характерні риси ДПП:

- ✦ сторонами партнерських відносин є державний і приватний сектори економіки;
- ✦ усі умови співробітництва повинні бути зафіксовані в офіційних документах (договорах, контрактах та ін.);
- ✦ взаємовідносини сторін ДПП повинні носити рівноправний характер;
- ✦ сторони ДПП повинні мати єдність цілей і завдань, спрямованих на реалізацію державного інтересу;
- ✦ сторони ДПП повинні об'єднати свої внески;
- ✦ сторони ДПП повинні розподіляти між собою витрати й ризики, а також спільно брати участь у використанні отриманих результатів.

Основними сферами застосування ДПП є транспорт і транспортна інфраструктура (автомобільні шляхи і залізниці, порти, аеропорти); газове і енергетичне господарство; телекомунікації; будівництво; житлово-комунальне господарство (водочистлення, сміттєпереробка, електро- тепло- водопостачання, освітлення доріг і вулиць); інноваційна сфера. У ряді країн ДПП використовується в соціальних сферах: охорона здоров'я (будівництво, реконструкція і управління лікарнями й іншими об'єктами), культура (реставрація пам'яток, будівництво і реконструкція музейних комплексів).

Зараз найбільша питома вага інвестицій ДПП у країнах ЄС припадає на залізниці (46%) і автошляхи (35%); далі йдуть енергетика (7%) і аеропорти (6%); проекти, пов'язані з фінансуванням освіти і охорони здоров'я, займають по 3% кожний. У країнах, що розвиваються, ДПП зосереджене в енергетиці (41,2%), транспортному секторі (27%), телекомунікаціях (22%) і водопостачанні (9,8%) [3].

Існування чітких правових формальних правил в інституціональній системі – важлива передумова для мотивації приватного сектора на вступ у державно-приватне партнерство. Важливо відзначити, що в ДПП необхідно чітко дотримуватися балансу інтересів, тому що очевидним є протиріччя між обслуговуванням суспільних інтересів і одержанням прибутку. Тому тільки зрілість громадянського суспільства, розвиненість гро-

мадських інститутів, сильне правове поле і прозорість діяльності можуть розв'язати це протиріччя і знайти баланс між інтересами держави і приватного сектора.

Багато країн світу вже давно оцінили переваги механізму ДПП як інструмента економічного розвитку держави. Тому вони й створюють економічні та юридичні умови для взаємовигідного співробітництва. Для більш ефективного залучення інвестицій в економіку України, забезпечення ефективного використання майна, що знаходиться в державній власності, і підвищення якості товарів, робіт, послуг, які надаються споживачам, назріла необхідність закладення нормативно-правових засад ДПП.

Держава в проектах ДПП повинна, *по-перше*, відігравати роль творця справедливих «правил гри» (законодавчу роль); *по-друге* – об'єктивного арбітра (контрольно-ревізійну роль), що стежить за дотриманням правил кожної зі сторін; *по-третє*, роль специфічного бізнес-партнера, який бажає одержати різні переваги від співробітництва з приватним бізнесом. Втім, зараз український приватний бізнес з причин, що залежать від держави, відіграє роль повністю залежного від нього пасивного учасника, тоді як справді міцне й довгострокове партнерство можливе лише за умови дотримання рівнозначної обопільної вигоди.

Розвиток партнерства держави й бізнесу обумовлюють такі обставини: держава не має достатньо коштів для модернізації, обслуговування і розширення інфраструктури, яка знаходиться в державній власності, багато держав в останні роки зменшили ступінь державного втручання в економіку; більш ефективним власником в економічній теорії завжди вважався приватний бізнес, а не держава.

Стимулювання світової економіки здійснюється за рахунок боротьби між державою і ринком, а саме: між групами осіб, які опираються у своїй боротьбі на ці два інститути. Таким чином, виділяють два найбільш значимі економічні суб'єкти – державу і приватний бізнес. Вони не тільки конкурують за економічний вплив, що в принципі стимулює розвиток економіки, але й покликані тісно співпрацювати для підвищення ефективності своєї діяльності. Саме такі тенденції до партнерства і визначають розвиток сучасної економіки.

Головною перевагою державно-приватного партнерства в даному контексті є гнучкість. Обумовлена економічною і соціальною доцільністю, роль держави може бути обмежена рівно настільки, наскільки це необхідно в кожній конкретній сфері, кожному конкретному регіоні, кожному конкретному проекті.

Таким чином, розвиток на практиці державно-приватного партнерства приведе до пом'якшення або навіть усунення одного з головних економічних протиріч: дозволить забезпечити економічне зростання при скороченні державних витрат, і при цьому державні функції будуть виконуватися на більш високому рівні без завдання шкоди національній безпеці й соціально-економічній стабільності. Крім того, утворюється безпрецедентний синергетичний ефект, який обумовить високі темпи якісного економічного зростання протягом довгострокового періоду.

Для ефективного розвитку механізму державно-приватного партнерства необхідно, щоб зусилля всіх учасників партнерства були спрямовані не тільки на вирішення питань, пов'язаних з економічною сферою відносин, але й з розв'язанням неминуче виникаючих соціальних проблем: підвищення добробуту всіх верств населення, обмеження шкідливого впливу інвестиційних проектів на людину і навколишнє середовище тощо. Партнерство як взаємодія всіх, хто брав участь у реалізації суспільних, життєво важливих інфраструктурних проектів суб'єктів, передбачає єдині або принаймні погоджені цілі, за якими, безумовно, приховуються власні приватні інтереси кожної зі сторін («своя сорочка ближче до тіла»). Прагнення приватного бізнесу до ефективної фінансово-господарської діяльності, що визначає його власний добробут, цілком природне, тому повинні існувати правила, що створюють для цього необхідні обґрунтовані умови. Такі правила, безумовно, уводять цілком певні обмеження на розробку стратегій і тактики поведінки, як держави, так і бізнесу.

Державно-приватне партнерство – це угода про взаємні вигоди. Вартісна ефективність ДПП, так само як і при споживанні у звичнім розумінні, є результатом проектування фінансової структури, укупі зі «спущеними зверху» системою управління і фінансуванням. Усе це є наслідком системи винагороди, заснованої на подальшій оплаті надаваних послуг і зниженні ризиків.

Основною метою виникнення державно-приватного партнерства є фінансування капіталомістких або малоприбуткових галузей економіки. Особливості державно-приватних партнерств у порівнянні з іншими механізмами фінансування полягають у тому, що партнери переслідують різні цілі, вирішують свої конкретні завдання, сторони мають різні мотивації. Держава зацікавлена у зростанні обсягів і поліпшенні якості надаваних послуг інфраструктурних і соціально орієнтованих галузей населенню і економічним агентам.

Приватний сектор прагне стабільно одержувати й збільшувати прибуток. Причому стратегічно мислячий бізнес вибудовує свої пріоритети в першу чергу не просто під розмір прибутків, а в інтересах стійкості одержання доходів від проектів. При цьому обидві сторони зацікавлені в успішному здійсненні проектів у цілому. Проекти ДПП найчастіше полегшують вихід на світові ринки капіталів, активізують залучення іноземних інвестицій у реальний сектор економіки. Особливе значення ДПП має для економіки регіонів, де на його основі відбувається розвиток місцевих ринків капіталу, товарів і послуг.

Кожна зі сторін партнерства робить свій внесок у спільний проект. Так, з боку бізнесу таким внеском є: фінансові ресурси, професійний досвід, ефективне управління, гнучкість і оперативність у прийнятті рішень, здатність до новаторства тощо. Участь підприємницького сектора в спільних проектах, як правило, супроводжується впровадженням більш ефективних методів роботи, удосконаленням техніки і технологій, розвитком нових форм організації виробництва, створенням нових підприємств, у т. ч. з іноземним капіталом, налагодженням

ефективних коопераційних зв'язків з постачальниками і підрядниками. На ринку праці постійно підвищується попит на висококваліфіковані і добре оплачувані професії.

На боці держави в проектах ДПП – правочинність власника, можливість податкових й інших пільг, гарантій, а також одержання деяких обсягів фінансових ресурсів. Держава як головний суб'єкт і основний регулятор має право перерозподіляти в разі необхідності ресурси з чисто виробничих програм на соціальні цілі (освіта, охорона здоров'я, наука, культура), а це в багатьох випадках не тільки сприяє загальному поліпшенню соціально-економічного клімату, підвищує інвестиційний рейтинг країни, але й прямо позначається на партнерських проектах. Більш того, у ДПП держава одержує більш сприятливу можливість зайнятися виконанням своїх основних функцій – контролем, регулюванням, дотриманням суспільних інтересів. Так, у міру розвитку ДПП у сфері інфраструктури держава може змістити акценти своєї діяльності з конкретних проблем будівництва і експлуатації об'єктів на адміністративно-контрольні функції. І важливо у зв'язку з цим те, що неминучі підприємницькі ризики перерозподіляються у бік бізнесу. Суспільна ж значимість ДПП полягає в тому, що в остаточному підсумку виграє суспільство як глобальний споживач більш якісних послуг.

Потенційні вигоди використання форми державно-приватного партнерства можуть складатися з того, що даний формат взаємовідносин бізнесу і влади може забезпечити:

- ✦ більшу ефективність, а також економію часу при реалізації проектів і здійсненні робіт – за рахунок використання учасниками партнерства своїх найбільш сильних сторін;
- ✦ різноманітність у підходах до розробки і подальшого здійснення проектів – за рахунок використання різних методів і розширення числа можливих варіантів;
- ✦ більш високу якість економіко-управлінських рішень при реалізації спільних проектів, забезпечувану кваліфікацією представників бізнесу, і найбільш повне урахування суспільних потреб і соціальної значимості, яку забезпечують представники органів управління;
- ✦ інтеграцію суб'єктів бізнесу в громадське життя – за рахунок його безпосереднього залучення в реалізацію значущих-соціально-значимих проектів;
- ✦ підвищення якості надаваних товарів і послуг – за рахунок установа більш жорсткого державного контролю;
- ✦ зниження соціальної напруги і негативного ставлення до бізнесу з боку населення – за рахунок визнання його внеску у вирішення соціальних проблем.

Результативність державно-приватного партнерства розглядається з точки зору кожного з партнерів. Якщо для приватного сектора достатньо застосувати стандартні методи оцінки результативності, які придатні для будь-якої фірми, то для держави завдання стоїть



складніше. Завдання, які держава намагається вирішити за допомогою державно-приватного партнерства, не можуть бути оцінені тільки кількісним способом. В остаточному підсумку всі подібні проекти націлені на вирішення стратегічних державних завдань, на зниження гостроти соціальних протиріч. Дієвих механізмів оцінки результативності у прийнятті рішень подібного роду не існує. Однак можна з упевненістю припустити, що чітке планування таких проектів і максимальна оцінка ризиків для них значно підвищують шанс на досягнення поставлених цілей обома сторонами.

**У** рамках ДПП приватні партнери можуть зменшити витрати, пов'язані з експлуатацією та утриманням обладнання, за рахунок економії на масштабах виробництва, впровадження інновацій, більш гнучкої системи постачання або через скорочення накладних витрат. Таким чином, за допомогою ДПП здебільшого можна надавати послуги з більшою ефективністю витрат у порівнянні з традиційними підходами. Отриманий у результаті ефект економії може бути спрямований на фінансування інших необхідних послуг, важливою є також ефективність використання основних фондів. Представник приватного сектора умотивований ефективно використовувати обладнання та оснащення, більш ефективно використовувати комерційні можливості для того, щоб отримати доходи від вкладених інвестицій. Результатом може стати вищий рівень послуг і кращий доступ до отримання послуги.

У тому випадку, коли учасники ДПП переслідують винятково фінансові цілі, проект такого партнерства може виявитися невдалим. Соціально-економічна складова повинна бути покладена в основу створення партнерства державного і приватного секторів і, перш за все, тому, що проект, який фінансуватиметься переважно з доходів від його експлуатації, повинен розроблятися з метою забезпечення кращого обслуговування за кращою ціною, яка могла б задовольнити найбільш широке коло користувачів наданих послуг. Саме поняття партнерства державного і приватного секторів базується на тому, що органи державної влади несуть відповідальність за послуги, які надаються населенню, однак зовсім не обов'язково, щоб вони відповідали безпосередньо і за інвестиції.

Основною перевагою ДПП у порівнянні з іншими видами договірних відносин між органами влади та приватним сектором є оптимальний розподіл повноважень щодо контролю над спільною діяльністю з надання послуг населенню, у результаті якої буде досягнутий бажаний результат для обох сторін. Це досягається шляхом договірного узгодження ролей, ризиків і винагород та отримання стимулів для якісного надання послуг і, одночасно, використання гнучких підходів для досягнення бажаних результатів.

Як зазначається у [5], основною перевагою ДПП для приватного бізнесу є те, що він отримує можливість для інвестицій у ті галузі соціально-економічного життя країни, які раніше вважалися сферою державних капіталовкладень і, таким чином, розширюють свої інвестиційні можливості.

Незважаючи на те, що більшість проектів ДПП стосуються розбудови інфраструктури, цей механізм може бути дієвим та інноваційним засобом надання широкого спектру послуг. Прикладами таких проектів є надання послуг зі збору комунальних платежів від населення, вивезення твердих побутових відходів, утримання доріг тощо.

Основними причинами, які спонукають органи влади до формування ДПП, є переваги, пов'язані з підвищенням ефективності, зменшенням часу впровадження проектів, активним залученням інновацій і, зрештою, забезпеченням вищої продуктивності у сфері надання громадських послуг шляхом створення конкурентного середовища. Здатність забезпечити фінансування проекту таким чином, щоб уникнути бюджетної заборгованості, не повинна бути основним мотивом формування партнерств за участі приватного сектора. Бажано вважати пріоритетним завдання пошуку інноваційних шляхів надання послуг населенню, а не «творче» вирішення проблем управління фінансами та бухгалтерського обліку.

**П**итання, кому належить ініціатива в рамках ДПП, є дискусійним. Щоб відповісти на нього, необхідно змодельювати графіки попиту та пропозиції на ринку ДПП. Очевидно, що попит на інвестиції формує держава. Максимальною ціною попиту буде та, при якій сукупна ефективність від реалізації проектів в умовах ДПП перевищує виникаючі додаткові витрати. Починаючи з цієї точки, графік попиту має негативний ухил і характеризується високою ціною еластичністю. Це пояснюється тим, що на початковому етапі розвитку механізму держава орієнтується не стільки на зниження витрат, скільки на одержання відповідного досвіду. На цій стадії попит буде обмежений в основному даною потребою, що обумовлює різкий перехід еластичної ділянки попиту в абсолютно нееластичний. Графік пропозиції на ринку ДПП має позитивний ухил і відображає кон'юнктуру фінансового ринку. Стимулюючі заходи держави і поліпшення інвестиційного клімату, визначають у середньостроковому періоді зростання пропозиції, що на еластичному відрізку лінії попиту приведе до зниження ціни і зростання сукупного розміру капітальних вкладень, а на нееластичному – тільки до скорочення вартості інвестицій.

До складу формуючого пропозиції приватного сектора в міру розвитку ринку ДПП входить усе більше число суб'єктів, представлених спеціалізованими консультативними компаніями, фінансовими організаціями і будівельними фірмами, що пропонують відповідні послуги. На протипагу державі їх комерційний інтерес полягає в збільшенні обсягів інвестиційних проектів, супроводжуваному зростанням їх вартості. Досягти цього можливо, змінивши структуру попиту, на що й буде спрямована в рамках ДПП приватна ініціатива. У результаті спільних зусиль держави і бізнесу ринок ДПП одержує належний розвиток у довгостроковій перспективі, забезпечуючи високу ефективність для одних і стабільний дохід для інших.

Органи влади часом уникають ДПП, вважаючи, що приватний партнер скорочуватиме обсяг надання послуг, підвищуватиме плату за послуги для населен-

ня або вдаватиметься до обох цих дій одночасно. Щоб уникнути цієї загрози, органи влади мають ініціювати створення ДПП лише у випадку, якщо проведені ними дослідження вказують на те, що приватний партнер зможе надавати послуги з меншими витратами, ніж органи влади, або за таку ж ціну – запропонувавши вищий рівень надання послуг. Прибуток приватного партнера має утворюватися внаслідок підвищення продуктивності роботи або збільшення обсягу надання послуг, а не через підвищення ціни.

### ВИСНОВКИ

Підсумовуючи, слід відзначити, що зміст державно-приватного партнерства полягає в консолідації ресурсів державного і приватного сектора для задоволення суспільних інтересів на основі взаємної вигоди. Основною метою виникнення державно-приватного партнерства є фінансування капіталомістких або малоприбуткових галузей економіки.

Основною перевагою ДПП для приватного сектора є те, що він отримує можливість для інвестицій у ті галузі соціально-економічного життя країни, які раніше вважалися сферою державних капіталовкладень і, таким чином, розширює свої інвестиційні можливості. ■

### ЛІТЕРАТУРА

1. **Вилисов М.** Государственно-частное партнерство: политико-правовой аспект / М. Вилисов // Власть. – 2006. – № 7. – С. 14 – 19.

2. **Bing L.** The allocation of risk in PPP/PFI construction projects in the UK / [Bing, L., Akintoye, A., Edwards, P., Hardcastle, C.] // International Journal of Project Management. – 2005. – № 23. – P. 25 – 35.

3. **Esty B. C.** Recent trends in Project Finance: A 5-year Perspective. / Esty B. C. – Project finance International. Special 10th Anniversary issue. – 2002. – P. 74 – 82.

4. **Ghere R.** Probing the Strategic Intricacies of Public-Private Partnership: The patent as a Comparative Reference / R. Ghere // Public Administration Review. – 2001. – № 4. – P. 441 – 451.

5. **Kanter R. M.** Collaborative Advantage: Successful Partnerships Manage the Relationship, Not Just the Deal / Kanter R. M. // Harvard Business Review. – 1994. – № 72. – P. 96 – 108.

### REFERENCES

Bing, L., Akintoye, A., and Edwards, P. "The allocation of risk in PPP/PFI construction projects in the UK" *International Journal of Project Management*, no. 23 (2005): 25-35.

Esty, B. C. "Recent trends in Project Finance: A 5-year Perspective" In *Project finance International. Special 10th Anniversary issue*, 74-82. , 2002.

Ghere, R. "Probing the Strategic Intricacies of Public-Private Partnership: The patent as a Comparative Reference". *Public Administration Review*, no. 4 (2001): 441-451.

Kanter, R. M. "Collaborative Advantage: Successful Partnerships Manage the Relationship, Not Just the Deal". *Harvard Business Review*, no. 72 (1994): 96-108.

Vilisov, M. "Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: politiko-pravovoy aspekt" [Public-private partnership: political and legal aspects]. *Vlast*, no. 7 (2006): 14-19.