

**АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ МОДЕЛЕЙ МУНИЦИПАЛЬНО-
ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В КОМПЛЕКСНОМ
БЛАГОУСТРОЙСТВЕ ОБЩЕСТВЕННЫХ ПРОСТРАНСТВ (НА
ПРИМЕРЕ ГОРОДОВ ЮГА РОССИИ)**

Аннотация: Статья посвящена актуальной проблеме поиска эффективных механизмов финансирования и реализации проектов комплексного благоустройства городской среды. В условиях бюджетных ограничений муниципально-частное партнерство (МЧП) рассматривается как ключевой инструмент привлечения внебюджетных инвестиций. Цель исследования – провести сравнительный анализ эффективности моделей МЧП, применяемых в сфере благоустройства общественных пространств в регионах Юга России (Ростовская область, Краснодарский край, Волгоградская область). На основе анализа нормативно-правовой базы, институциональных условий и кейсов конкретных проектов выявлены системные барьеры и успешные практики. Результатом работы является типология моделей МЧП применительно к различным объектам благоустройства, а также разработанные рекомендации по адаптации механизмов партнерства для повышения их инвестиционной привлекательности и снижения рисков. Исследование основано на методах сравнительного, институционального и кейс-анализа.

Ключевые слова: муниципально-частное партнерство, благоустройство городской среды, общественные пространства, модели МЧП, Юг России, инвестиционная привлекательность, региональная политика.

Karnaukhova D.S.

3rd year master's student

Scientific supervisor: Kobileva L.V., Candidate of Economics, Docent

Lecturer at the Department of State

and Municipal Administration

Southern Federal University

Russia, Rostov-on-Don

ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF MUNICIPAL-PRIVATE
PARTNERSHIP MODELS IN THE INTEGRATED IMPROVEMENT OF
PUBLIC SPACES (ON THE EXAMPLE OF CITIES IN THE SOUTHERN
RUSSIA)

Abstract: This article addresses the pressing issue of finding effective mechanisms for financing and implementing integrated urban improvement projects. Given budget constraints, public-private partnerships (PPPs) are seen as a key tool for attracting extra-budgetary investment. The aim of the study is to conduct a comparative analysis of the effectiveness of PPP models applied in public space improvement in southern Russia (Rostov Oblast, Krasnodar Krai, and Volgograd Oblast). Based on an analysis of the regulatory framework, institutional conditions, and specific project cases, systemic barriers and successful practices are identified. The result of the study is a typology of PPP models applicable to various improvement projects, as well as recommendations for adapting partnership mechanisms to increase their investment attractiveness and mitigate risks. The study is based on comparative, institutional, and case analysis methods.

Keywords: public-private partnerships, urban improvement, public spaces, PPP models, southern Russia, investment attractiveness, regional policy.

Введение

Актуальность исследования обусловлена растущими требованиями к качеству городской среды и острой нехваткой бюджетных ресурсов у большинства муниципалитетов России для комплексного решения этих задач. Программы формирования комфортной городской среды, инициированные на федеральном уровне, требуют адекватных механизмов реализации на местах. Муниципально-частное партнерство представляет собой перспективный инструмент, позволяющий объединить административный ресурс публичной власти, финансовые возможности и эффективность управления частного бизнеса. Однако его применение в сфере благоустройства, особенно для общественных пространств (парки, набережные, скверы, площади), сопряжено с рядом проблем: сложностью монетизации, высокими транзакционными издержками, неопределенностью в распределении рисков. Проблема заключается в отсутствии системного анализа и адаптированных к специфике благоустройства моделей МЧП, доказавших свою эффективность в условиях российских регионов. Цель статьи – провести сравнительный анализ эффективности различных моделей МЧП в реализации проектов благоустройства общественных пространств в регионах Юга России и на этой основе разработать практические рекомендации. Задачи: оценить нормативные и институциональные условия для МЧП в выбранных регионах; проанализировать и сравнить реализованные проекты; выявить факторы успеха и ключевые барьеры; предложить типологию моделей и меры по повышению их эффективности.

Литературный обзор

Проблематика муниципально-частного партнерства (МЧП) как механизма финансирования публичной инфраструктуры широко освещена

в отечественной экономической и управленческой науке. Однако применительно к специфической сфере благоустройства городских общественных пространств теоретическая и эмпирическая база остается фрагментарной и требует систематизации.

1. Теоретические основы и эволюция МЧП в России. Классические работы, такие как монография В.Г. Варнавского «Государственно-частное партнерство: теория и практика», задают фундаментальное понимание МЧП как «институционального и организационного альянса между государством и бизнесом с целью реализации общественно значимых проектов» [1, с. 45]. Автор подчеркивает его отличия от традиционного подряда, акцентируя внимание на распределении рисков, долгосрочном характере отношений и интеграции функций проектирования, финансирования, строительства и эксплуатации. А.В. Клименко в своем исследовании проводит детальный анализ правовой природы партнерств, отмечая, что «российское законодательство о ГЧП/МЧП (прежде всего, Федеральный закон № 224-ФЗ) сформировало формальные рамки, однако его практическая имплементация на муниципальном уровне сталкивается с правовыми коллизиями и недостатком подзаконных актов» [3, с. 201]. Это замечание особенно значимо для нашего исследования, так как благоустройство является преимущественно полномочием муниципалитетов.

2. МЧП в контексте городского развития и благоустройства. Работы, посвященные непосредственно урбанистической проблематике, смещают фокус с макроэкономических аспектов на управленческие. Е.С. Шомина справедливо указывает, что «современные программы благоустройства трансформировались из набора работ по озеленению и асфальтированию в сложные проекты по созданию комфортной среды, что требует новых финансовых моделей и компетенций» [7, с. 72]. О.В. Гаман-Голутвина анализирует институциональные возможности местной власти,

констатируя, что «дефицит собственных доходных источников и кадровый голод в муниципалитетах являются ключевыми сдерживающими факторами для реализации сложных проектов, включая МЧП» [2, с. 48]. Этот тезис напрямую соотносится с задачей оценки институциональных условий в регионах Юга России.

3. Зарубежный опыт: адаптируемые модели. В исследованиях, посвященных зарубежной практике (Д.Р. Муллагалиева, С.Н. Максимова), выделяются модели, потенциально применимые в российской практике благоустройства. Так, Муллагалиева описывает опыт Великобритании, где «для проектов ревитализации публичных зон широко используются модели PFI (Private Finance Initiative), в которых частный партнер не только строит, но и несет долгосрочную ответственность за техобслуживание и управление объектом, получая фиксированные платежи от публичной стороны» [5, с. 112]. Однако автор оговаривается, что прямая трансплантация таких моделей затруднена из-за различий в бюджетном законодательстве. Максимова, анализируя канадский опыт, выделяет важность «создания специальных городских агентств по развитию, которые выступают профессиональными менеджерами проектов МЧП, снижая риски для частных инвесторов» [4, с. 190]. Этот аспект представляется крайне важным для преодоления выявленного в ряде российских регионов кадрового дефицита.

4. Пробел в исследованиях и позиционирование данной работы. Несмотря на наличие фундаментальных теорий и анализа зарубежного опыта, в литературе наблюдается явный дефицит сравнительных кросс-региональных исследований эффективности конкретных моделей МЧП именно в сфере благоустройства общественных пространств. Существующие работы часто носят либо общетеоретический характер [1, 3], либо фокусируются на столичных агломерациях и мегапроектах транспортной или социальной инфраструктуры [5]. Специфика

«некоммерческого» по своей сути благоустройства (отсутствие прямых денежных потоков от пользователей), а также региональная дифференциация условий для МЧП остаются недостаточно изученными. Как отмечает Шомина, «вопрос о том, какие модели партнерства наиболее жизнеспособны для парков, набережных и скверов в условиях среднероссийского города, остается открытым» [7, с. 78].

Таким образом, настоящая статья призвана заполнить идентифицированный пробел, проведя системный сравнительный анализ не на уровне абстрактных моделей, а на основе конкретных кейсов и институциональных условий муниципалитетов Юга России. Это позволит перейти от общих теоретических положений к выработке практических рекомендаций, адаптированных к реальным бюджетным, правовым и управленческим ограничениям, с которыми сталкиваются местные власти.

Материалы и методы

Настоящее исследование построено на комплексном междисциплинарном подходе, объединяющем методы экономического, правового и управленческого анализа. Его цель – не только описать, но и сравнить эффективность моделей МЧП в различных институциональных контекстах, что определило выбор конкретного методологического инструментария и источников данных.

1. Материалы и источники данных.

Исследование опирается на три взаимодополняющих блока источников:

Нормативно-правовые и программные документы:

- 1) Федеральное законодательство (ФЗ № 224-ФЗ «О ГЧП/МЧП», Градостроительный кодекс, ФЗ № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления»).
- 2) Региональное законодательство: законы и государственные программы развития ГЧП/МЧП в Ростовской области, Краснодарском крае и

Волгоградской области. Ключевым материалом для сравнительного анализа выступили тексты этих программ, что позволило выявить различия в приоритетах и механизмах поддержки (например, наличие/отсутствие регионального гарантийного фонда, Центра компетенций).

3) Муниципальные документы: программы формирования современной городской среды, правила благоустройства, концепции развития общественных пространств, отчеты о реализации проектов в г. Ростове-на-Дону, г. Таганроге, г. Краснодаре и г. Волгограде.

Фактографические и статистические данные:

1) Открытые реестры соглашений ГЧП/МЧП на федеральном (Информационный центр ГЧП) и региональных порталах.

2) Данные о бюджетном финансировании программ благоустройства, представленные на порталах «Бюджет для граждан» соответствующих регионов и городов.

3) Публикации в деловых и региональных СМИ, освещающие ход реализации конкретных проектов (как успешных, так и проблемных).

Эмпирические данные, полученные автором: Серия полуструктурированных экспертных интервью. Выборка экспертов была целенаправленной и включала: муниципальных служащих, отвечающих за реализацию программ благоустройства (2 чел.), сотрудников региональных органов власти, курирующих вопросы МЧП (2 чел.), и представителя бизнес-ассоциации, участвующего в партнерских проектах (1 чел.). Интервью проводились анонимно в период с января по март 2024 года с целью получения информации о неформальных практиках, оценке барьеров и мотивации сторон.

2. Методы исследования и процедура их применения.

Для достижения поставленных задач был использован следующий комплекс методов:

Сравнительно-правовой анализ: Применялся для сопоставления нормативной базы трех субъектов РФ. Анализировались не только тексты законов, но и подзаконные акты, определяющие порядок инициации, конкурсного отбора и поддержки проектов МЧП. Критериями сравнения выступали: четкость определения объектов МЧП в сфере благоустройства, наличие мер финансовой поддержки (софинансирование, гарантии), упрощенные процедуры для небольших проектов.

Институциональный анализ: Использовался для оценки «готовности» муниципальных образований к работе с МЧП. Анализировались не только формальные правила (законы), но и неформальные нормы, а также наличие необходимых организационных структур (проектные офисы, центры компетенций). Индикаторами служили: наличие в администрации специализированного подразделения по МЧП, опыт участия в федеральных образовательных программах по ГЧП, количество подготовленных и реализованных проектов.

Кейс-анализ (исследование конкретных ситуаций): Являлся центральным методом для оценки эффективности моделей. Для каждого из четырех городов был выбран 1-2 наиболее репрезентативных реализованных или находящихся в реализации проекта МЧП в сфере благоустройства общественных пространств (набережные, парки). Аналитическая рамка для каждого кейса включала: 1) правовую форму соглашения (концессия, аренда с инвестиционными условиями, сервисный контракт); 2) структуру финансирования (доля частных/бюджетных средств); 3) распределение рисков (по версии соглашения); 4) заявленные и достигнутые результаты (по отчетным документам и экспертным оценкам); 5) выявленные проблемы и конфликты.

Метод SWOT-анализа: Был применен на заключительном этапе для каждого проанализированного региона и для каждой типологизированной модели МЧП. Это позволило систематизировать собранные данные,

структурированно представить внутренние сильные и слабые стороны моделей, а также внешние возможности и угрозы, обусловленные региональным контекстом.

Метод контент-анализа публикаций и документов: Использовался для выявления публичной дискурсивной рамки обсуждения проектов МЧП в благоустройстве (например, тональности публикаций в СМИ, ключевых тем в публичных слушаниях). Анализировались текстовые массивы официальных отчетов и новостных статей за последние 5 лет.

Логика исследования представляла собой последовательное движение от макро- к микроуровню: от анализа общего нормативного поля (регионы) к оценке институциональных условий (муниципалитеты) и, наконец, к детальному разбору конкретных практик реализации (проекты). Такой подход обеспечивает комплексность и позволяет связать правовые установления с их реальными результатами на уровне городской среды.

Результаты

Проведенный сравнительный анализ позволил получить следующие ключевые результаты, структурированные по исследовательским задачам.

1. Сравнительная оценка нормативно-институциональных условий в регионах Юга России.

Результаты выявили существенную дифференциацию в «зрелости» среды для развития МЧП в сфере благоустройства между тремя субъектами РФ.

Краснодарский край демонстрирует наиболее продвинутую и системную модель. Здесь действует не просто региональная программа ГЧП, а «Комплексная программа развития ГЧП», интегрированная со стратегией социально-экономического развития края. Ключевым институциональным преимуществом является наличие Краевого центра публично-частного партнерства, который выполняет функции «единого окна» для инвесторов и методического центра для муниципалитетов.

Центр ведет предварительный отбор и экспертизу проектных инициатив, что снижает транзакционные издержки и повышает качество подготовки. В программе прямо закреплены меры поддержки, включая софинансирование за счет средств краевого бюджета на подготовку проектной документации для МЧП. Как отметил эксперт из регионального министерства экономики: «Наша задача — не ждать идеальных проектов от муниципалитетов, а активно помогать их формировать, "упаковывать" под требования закона и рынка».

Ростовская область находится в состоянии формирования институционального каркаса. Областной закон и программа развития МЧП существуют, однако носят более общий характер. В 2023 году был создан Центр компетенций по ГЧП, но его операционная деятельность и ресурсное обеспечение пока уступают кубанскому аналогу. Основная нагрузка ложится на сами муниципалитеты, чья готовность неравномерна. Эффективные проекты (как в Ростове-на-Дону) носят скорее точечный, пилотный характер и иницируются сильными городскими командами или давлением сверху (федеральные программы). «У нас нет недостатка в желании, но есть острый дефицит "проектных менеджеров МЧП" на местах, которые понимают не только благоустройство, но и финансовое моделирование, и работу с инвесторами», — констатировал муниципальный эксперт из Таганрога.

Волгоградская область представляет собой пример институционального вакуума и доминирования подрядной парадигмы. Региональная программа развития МЧП носит формальный, «списочный» характер и не содержит действенных механизмов стимулирования. Отсутствует специализированная структура (центр компетенций). Все проекты благоустройства в рамках федеральной программы «Формирование комфортной городской среды» реализуются исключительно через государственные (муниципальные) контракты.

Инициативы по «шефству» бизнеса над территориями не оформляются юридически как МЧП и остаются в поле корпоративной социальной ответственности, что делает их неустойчивыми. «Разговоры о партнерстве ведутся, но на практике любое взаимодействие с бизнесом сводится к закупке работ или услуг. Менталитет "заказчик-подрядчик" доминирует», — пояснил представитель администрации г. Волгограда.

2. Сравнительный анализ кейсов: эффективность, модели и проблемы.

Кейс 1: Концессионное соглашение на объекты общественного питания и развлечений на набережной р. Дон (г. Ростов-на-Дону).

Модель: Долгосрочная концессия (15 лет). Частный партнер инвестировал в строительство павильонов и инфраструктуру, обязуясь содержать и благоустраивать закрепленную территорию. Муниципалитет предоставил землю и базовую инженерную инфраструктуру.

Эффективность: Высокие операционные результаты. Проект был реализован в сжатые сроки, качество содержания территории значительно улучшилось. Бюджет не понес расходов на эксплуатацию. Сформирован новый пункт притяжения.

Проблемы: Высокие транзакционные издержки и социальные риски. Длительная и конфликтная процедура согласования с контрольно-надзорными органами и активными гражданами, опасавшимися «приватизации» публичного пространства. Вытеснение неформального малого бизнеса. Модель оказалась эффективной для коммерчески привлекательных локаций, но политически затратной.

Кейс 2: Создание Культурно-досугового кластера «Петровская крепость» (г. Таганрог, Ростовская обл.).

Модель: Региональное ГЧП (соглашение о ГЧП между правительством Ростовской области и инвестором). Проект включает

реставрацию объектов культурного наследия, создание музейного комплекса и благоустройство прилегающего парка.

Эффективность: Привлечение крупного внебюджетного финансирования в депрессивную территорию. Комплексное решение задач сохранения ОКН и создания общественного пространства.

Проблемы: Высокая централизация и зависимость. Муниципалитет выступает скорее пассивным участником. Экспертиза и управление проектом сосредоточены на региональном уровне. Длительный цикл подготовки (более 3 лет) и сложность из-за статуса ОКН. Модель эффективна для крупных, стратегических проектов, но неповторима для типовых задач благоустройства.

Кейс 3: Операторско-сервисные соглашения на содержание парков и скверов (г. Краснодар).

Модель: Муниципалитет заключает долгосрочный (5-7 лет) договор на содержание объекта. Частный оператор обязуется выполнять полный комплекс работ (уборка, озеленение, охрана, мелкий ремонт) за фиксированную ежегодную плату из бюджета и получает право на возмездное оказание сопутствующих услуг (прокат, проведение платных мероприятий, размещение рекламы в ограниченном объеме).

Эффективность: Гибкость и снижение бюджетной нагрузки. Качество содержания стабильно высокое за счет ответственности одного оператора. Смешанное финансирование (бюджет + доходы оператора) делает модель устойчивой.

Проблемы: Риск «вымывания» бесплатных услуг и избыточной коммерциализации. Требуется жесткого технического задания и постоянного публичного контроля. Выявлена как наиболее адаптируемая и эффективная модель для большинства типовых общественных пространств среднего размера.

Кейс 4: Отсутствие кейсов: практика «социального шефства» (г. Волгоград).

Модель: Отсутствует. Взаимодействие строится на неформальных договоренностях. Бизнес за свой счет устанавливает малые архитектурные формы или проводит озеленение на конкретной территории. Юридически это является благотворительным пожертвованием.

Эффективность: Низкая и неустойчивая. Нет долгосрочных обязательств по содержанию. Результаты точечны и несистемны. Отсутствует четкое разграничение ответственности.

Проблемы: Полное отсутствие модели МЧП. Пространство для партнерства не сформировано. Демонстрирует, что без базовых институтов даже простые формы взаимодействия не эволюционируют в эффективные партнерства.

3. Выводы по системным барьерам (общие для всех регионов, но с разной степенью выраженности):

1) Кадровый дефицит: Нехватка в муниципалитетах специалистов, владеющих одновременно компетенциями в сфере ЖКХ/благоустройства, финансового моделирования и проектного управления МЧП.

2) Методологический вакуум: Отсутствие утвержденных на федеральном и региональном уровне методик оценки социально-экономической эффективности проектов благоустройства, что затрудняет обоснование выгоды для частного инвестора и общества.

3) Правовая неопределенность: Сложности с четкой квалификацией объектов благоустройства (особенно линейных — набережных, бульваров) как объекта соглашения МЧП. Суды и контролирующие органы зачастую трактуют такие соглашения как аренду или подряд, что влечет риски.

4) Низкая инвестиционная привлекательность: Длительный срок окупаемости (часто свыше 10-15 лет) и зависимость доходности от

непрямых источников отпугивают инвесторов, особенно в моногородах или городах с низкой платежеспособностью населения.

4. Типология моделей МЧП для общественных пространств, выведенная эмпирически:

На основе анализа кейсов была разработана следующая типология, связывающая тип объекта с оптимальной моделью и условиями применения:

1) Концессионная модель с интегрированной коммерцией: Для крупных многофункциональных объектов (центральные набережные, крупные парки культуры). Условие: наличие устойчивых коммерческих потоков (общепит, развлечения, платные сервисы). Риск: общественный резонанс.

2) Операторско-сервисная (гибридная) модель: Для объектов среднего размера и значения (районные парки, скверы, бульвары). Условие: четкое ТЗ, смешанное финансирование (бюджет + ограниченная коммерция), система контроля. Наиболее универсальна.

3) Модель жизненного цикла объекта на основе ГЧП: Для комплексных проектов ревитализации с элементами новой застройки или реконструкции ОКН. Условие: необходимость масштабных капитальных вложений, поддержка региона.

4) Микро-МЧП на основе инвестиционного обязательства: Для небольших локальных объектов (дворовые территории, скверы у предприятий). Условие: закрепление за бизнесом конкретного объема работ и прав (например, на размещение вывески) в обмен на инвестиции в благоустройство. Требуется разработки типовых коротких соглашений.

Заключение

Проведенное исследование подтвердило центральную гипотезу о том, что эффективность применения моделей муниципально-частного

партнерства в благоустройстве общественных пространств напрямую и решающим образом зависит от развитости региональной институциональной среды и проектной зрелости муниципального управления. Сравнительный анализ трех субъектов Юга России выявил не просто различия в количестве реализованных проектов, а качественно разные стадии формирования экосистемы для МЧП: от продвинутой и системной (Краснодарский край) через формирующуюся с точечными успехами (Ростовская область) до находящейся в состоянии вакуума и подрядной парадигмы (Волгоградская область).

Эмпирический анализ конкретных кейсов позволил перейти от абстрактных теоретических моделей к их практической оценке. Ключевым результатом является эмпирически обоснованная типология моделей МЧП, связывающая тип объекта благоустройства с оптимальным механизмом партнерства:

1. «Комплексная концессия» доказала свою эффективность для коммерчески привлекательных, многофункциональных объектов, но ее применение сопряжено с высокими политическими и транзакционными издержками, требующими от муниципалитета значительного административного ресурса.

2. «Операторско-сервисная (гибридная) модель» была идентифицирована как наиболее универсальная и адаптируемая для широкого спектра объектов среднего масштаба. Ее успех основан на четком разделении ответственности и гибридном финансировании (бюджет + регулируемая коммерческая деятельность).

3. Модель «ГЧП жизненного цикла» показала эффективность для масштабных проектов ревитализации, но ее реализация невозможна без активной роли регионального центра.

4. Ситуация с отсутствием оформленных моделей в Волгограде наглядно демонстрирует, что без базовых институтов (нормы, методики,

центры компетенций) даже благие инициативы не эволюционируют в устойчивые партнерства.

Были системно выявлены кросс-региональные барьеры, ключевыми из которых являются: кадровый дефицит проектных менеджеров МЧП на муниципальном уровне; отсутствие стандартизированных методик оценки социально-экономического эффекта проектов благоустройства; правовые коллизии в квалификации объектов; и фундаментальная проблема низкой инвестиционной привлекательности из-за длительных сроков окупаемости.

Научная новизна работы заключается в проведении именно сравнительного межрегионального анализа эффективности моделей МЧП применительно к специфической, слабо монетизируемой сфере благоустройства общественных пространств, что заполняет идентифицированный в литературном обзоре пробел.

Практическая значимость исследования заключается в следующих рекомендациях, адресованных органам власти различных уровней:

1. Для федерального центра: Разработать и внедрить типовые отраслевые (для благоустройства) соглашения МЧП (концессионные, операторско-сервисные), что снизит правовые риски и транзакционные издержки муниципалитетов.

2. Для региональных властей: Создать фонды гарантий и софинансирования предпроектной подготовки для муниципальных инициатив в сфере МЧП. Активно развивать центры компетенций по образцу Краснодарского края, наделив их функцией методической и кадровой поддержки муниципалитетов.

3. Для муниципалитетов: Внедрить программы целевого обучения муниципальных служащих основам финансового моделирования и управления проектами МЧП. При формировании программ благоустройства переходить от логики «закупки работ» к логике «закупки

долгосрочного результата и сервиса», закладывая в техзадания принципы жизненного цикла объекта.

Перспективы дальнейших исследований видятся в углубленном количественном анализе и финансовом моделировании эффективности различных моделей МЧП на основе данных об эксплуатационных затратах и косвенных социально-экономических эффектах (рост стоимости недвижимости, туристическая привлекательность). Кроме того, требует отдельного изучения роль гражданского общества и механизмов публичного контроля в проектах МЧП по благоустройству для нахождения баланса между инвестиционной привлекательностью и сохранением публичного, некоммерческого характера общественных пространств.

Использованные источники:

1. Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство: теория и практика. – М.: Изд-во «Весь Мир», 2020. – 512 с.
2. Гаман-Голутвина О.В. Муниципальная власть и местное самоуправление: институциональные трансформации в современной России // Полис. Политические исследования. – 2021. – № 4. – С. 37-52.
3. Клименко А.В. Правовое регулирование государственно-частного партнерства в России и зарубежных странах: сравнительно-правовой анализ. – М.: Статут, 2019. – 368 с.
4. Максимова С.Н. Зарубежный опыт реализации проектов ГЧП в сфере развития городской среды: уроки для России // Региональная экономика: теория и практика. – 2022. – Т. 20. – № 1. – С. 180-199.
5. Муллагалиева Д.Р. ГЧП в городском развитии: международные кейсы и российские реалии // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2021. – № 3. – С. 105-128.

6. Об основах государственно-частного партнерства, муниципально-частного партнерства в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ (ред. от 04.11.2022) // Собрание законодательства РФ. – 2015. – № 29 (часть I). – Ст. 4350.
7. Шомина Е.С. Благоустройство как новый вектор городского развития: от точечных улучшений к комплексным программам // Социологические исследования. – 2020. – № 12. – С. 70-79.
8. О государственно-частном партнерстве в Краснодарском крае: Закон Краснодарского края от 05.11.2015 № 3272-КЗ (ред. от 06.03.2023) // Информационно-правовой портал «Гарант». – URL: <https://base.garant.ru>
9. О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Ростовской области: Закон Ростовской области от 22.12.2015 № 499-ЗС (ред. от 13.10.2023) // Официальный портал правовой информации Ростовской области. – URL: <https://www.donland.ru>
10. О государственно-частном партнерстве в Волгоградской области: Закон Волгоградской области от 27.11.2015 № 187-ОД (ред. от 09.11.2022) // Официальный портал Волгоградской области. – URL: <https://volgoduma.ru>
11. О Комплексной программе развития государственно-частного партнерства в Краснодарском крае на 2022-2024 годы: Постановление главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 20.12.2021 № 850 // Портал ГЧП Краснодарского края. – URL: <https://www.kk-gchp.ru>
12. Отчет о реализации проекта благоустройства набережной реки Дон (этап 2) в 2021-2023 гг. [Электронный ресурс] // Официальный портал

Администрации города Ростова-на-Дону. – 2023. – URL: <https://rostov-gorod.ru>

13. Концепция создания культурно-досугового кластера «Петровская крепость» в г. Таганроге: утв. Правительством Ростовской области 14.06.2021 № 45-КД [Электронный ресурс] // Правительство Ростовской области. – URL: <https://www.donland.ru>

14. Об итогах реализации программы «Формирование современной городской среды» в г. Краснодаре за 2022 год: Решение городской Думы Краснодара от 15.02.2023 № 45 п.3 // Официальный интернет-портал Администрации МО г. Краснодар. – URL: <https://krd.ru>

15. Основные направления бюджетной и налоговой политики Волгоградской области на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов [Электронный ресурс] // Комитет финансов Волгоградской области. – 2023. – URL: <https://fin.volganet.ru>