

**Аврах Иван Юрьевич**, аспирант,  
Федеральное государственное бюджетное  
учреждение науки ФИЦ СИЦ РАН  
Avrakh Ivan Yurevich, graduate student,  
Federal State Budgetary Institute of Science,  
Federal Research Center of the National Research  
Center of the Russian Academy of Sciences

**ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО  
ПАРТНЕРСТВА В ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРЕ:  
ЗАРУБЕЖНЫЙ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ОПЫТ  
PECULIARITIES OF APPLYING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP  
IN TOURISM AND RECREATION: FOREIGN AND DOMESTIC EXPERIENCE**

**Аннотация.** В статье рассматриваются особенности применения государственно-частного партнёрства (ГЧП) в туристско-рекреационной сфере на основе сопоставления зарубежного и отечественного опыта. Анализируются модели и формы, правовые формы и организационные практики реализации ГЧП в сфере туризма. Выявляются ключевые факторы успешности партнёрства (качество правовой базы, распределение рисков, участие местных сообществ) и основные барьеры, сдерживающие развитие ГЧП.

**Abstract.** The article examines the features of the application of public-private partnership (PPP) in the tourist and recreational sphere based on a comparison of foreign and domestic experience. Models and forms, legal forms and organizational practices of PPP implementation in the field of tourism are analyzed. Key success factors of the partnership (quality of the legal framework, risk distribution, participation of local communities) and the main barriers that hinder the development of PPPs are identified.

**Ключевые слова:** Государственно-частное партнерство, модели ГЧП, концессия, муниципальное партнерство, барьеры.

**Keywords:** Public-private partnerships, PPP models, concession, municipal partnerships, barriers.

Государственно-частное партнерство (ГЧП) представляет собой институциональный механизм взаимодействия публичного и частного секторов для достижения социально-экономических целей, предусматривающий распределение рисков, ресурсов и компетенций пропорционально вкладу взаимодействующих сторон. Согласно Федеральному закону РФ № 224-ФЗ от 13.07.2015 «О государственно-частном партнерстве», ГЧП определяется как сотрудничество на основе договора, направленное на создание, реконструкцию или эксплуатацию объектов соглашения с участием частных инвестиций. Что касается сферы туризма, то ГЧП также является важнейшим механизмом объединения возможностей государства и туристского бизнеса позволяющий привлечь частный капитал для ускоренного развития туристско-рекреационной инфраструктуры, повышения качества обслуживания туристов и повышения конкурентоспособности туристских территорий.

Эволюция ГЧП прошла несколько этапов [1]. Так, в 1970-1980-е годы в Великобритании и США государственно-частное партнерство возникло как инструмент приватизации инфраструктуры (например, модель PFI -Private Finance Initiative). Французская модель ГЧП отличается высоким уровнем защиты публичного интереса, но критикуется за



избыточную бюрократизацию: подготовка концессионного соглашения может занимать до 3-4 лет, что делает ее непригодной для быстро меняющихся туристских рынков. В Италии для ГЧП характерны договоры о программном сотрудничестве, где государство предоставляет налоговые кредиты и упрощенные процедуры в обмен на частные инвестиции в реставрацию исторических зданий под отели. Институциональным новшеством Италии являются территориальные пакты, представляющие собой многосторонние соглашения между государством, бизнесом, профсоюзами и ассоциациями, которые утверждаются правительством и имеют силу закона для конкретного региона. В сфере туризма такие пакты используются для развития депрессивных территорий (например, Апулия, Калабрия), где частные инвестиции без государственной поддержки невозможны [2].

Испанская модель выделяется высокой ролью региональных правительств (автономных сообществ) и использованием механизмов государственно-частного партнерства в сфере управления туристскими дестинациями. Испания является одной из немногих стран, где ГЧП в туризме институционализировано не только на уровне объектов, но и на уровне маркетинга и брендинга территорий. Консорциумы по продвижению туризма представляют собой юридические лица, созданные региональными властями совместно с ассоциациями отельеров и туроператоров, которые финансируются за счет обязательного сбора с туристских предприятий (до 2% от выручки) и добровольных взносов.

В Японии государственно-частное партнерство также имеет свои особенности. Так, например, для термальных источников в Японии существует особый институт концессий на горячую воду, когда муниципалитет владеет скважиной, но право на использование воды сдается в долгосрочную аренду частным гостиницам и общественным специализированным заведениям. В сфере национальных парков Япония использует модель зонтичного управления: государственное агентство устанавливает рамочные правила, а местные ассоциации туризма (состоящие из частных предприятий) разрабатывают детальные планы управления, согласовывая их с муниципалитетами. Подобная модель близка к сетевому управлению и показывает высокую эффективность благодаря включению локального знания (местные жители лучше знают, как управлять своим ресурсом). К недостаткам японской модели относится сложность разрешения конфликтов, то есть, при отсутствии сильного центрального арбитра, споры между частными операторами и местными сообществами могут тянуться годами, блокируя дальнейшее развитие частно-государственного партнерства.

Что касается российской практики развития частно-государственного партнерства в сфере туризма, то за последние годы сложились три основные организационно-экономические формы ГЧП: особые экономические зоны туристско-рекреационного типа, концессионные соглашения и муниципальные партнерства. Концессионные соглашения в туристско-рекреационной сфере стали активно заключаются после принятия Федерального закона «О концессионных соглашениях» от 21.07.2005 № 115-ФЗ, но массовый характер приобрели гораздо позже [3]. Наиболее ярким примером концессионного соглашения как формы ГЧП является концессия на строительство и эксплуатацию канатных дорог в Сочи, приуроченных к проведению Олимпийских игр 2014 г., которая и в настоящее время демонстрирует устойчивую доходность и высокое качество обслуживания гостей города-курорта Сочи.

Муниципальные партнерства представляют собой наименее изученную, но потенциально наиболее перспективную форму ГЧП в туристско-рекреационной сфере. Речь идет о соглашениях между муниципальными образованиями (городами, районами), малыми и средними предприятиями по развитию локальных туристских объектов: городских парков, пляжей, лодочных станций, веревочных парков, кемпингов. Правовой основой выступает Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации» от 13.07.2015 № 224-ФЗ который ввел понятие



«муниципально-частное партнерство» (МЧП) с упрощенными процедурами по сравнению с концессиями. Ключевая особенность МЧП – это отсутствие требования проведения конкурса для проектов с объемом инвестиций ниже определенного порога (устанавливается регионом), что позволяет оперативно оформлять отношения без длительных тендерных процедур.

Однако на практике муниципальные партнерства сталкиваются с двумя барьерами. Первый барьер связан с невысокой компетенцией муниципальных служащих в вопросах реализации проектов ГЧП, поскольку некоторые чиновники не выделяют разницу между концессией, контрактом и соглашением о МЧП, а потому, либо отказываются от партнерства, либо заключают заведомо невыгодные соглашения. Второй барьер связан с разнотечностью трактовки муниципального партнерства, которую иногда называют преференцией без конкурса. Для преодоления этих барьеров необходима система стандартизированных контрактов для типовых рекреационных объектов (пляж, парк, лодочная станция), которые можно использовать как шаблон. Также требуется повышение квалификации муниципальных кадров через программы дополнительного профессионального образования.

Проведенное исследование показывает, что изучение ГЧП в сфере рекреации и туризма должно строиться на сочетании различных его форм и видов. Подобная логика позволит эффективно реализовать возможности частно-государственного партнерства при подготовке региональных программ развития туризма, обосновании проектов ГЧП и экспертизе нормативных правовых актов, регулирующих партнерство в туристско-рекреационной сфере.

*Список литературы:*

1. Делмон Д. Государственно-частное партнерство в инфраструктуре: практическое руководство для органов государственной власти. М.: Альпина Паблишер, 2019. 352 с.
2. Белов С.А., Гриценко Е.В., Жмулина Д.А. и др. Публично-частное партнерство в России и зарубежных странах: правовые аспекты / Под ред. В.Ф. Попондопуло, Н.А. Шевелевой. М.: Инфотропик Медиа, 2015. КонсультантПлюс.
3. Карпенко Е.М. Государственно-частное партнерство в системе обеспечения экономической безопасности региона / Е. М. Карпенко // Экономическая безопасность. – 2024. – Т. 7, № 10. – С. 2601-2616.

