

Государственно-частное партнерство

ПРИЛОЖЕНИЕ К «РОССИЙСКОЙ ГАЗЕТЕ»

6 августа 2026 четверг № 175 (10 011)

ПРАКТИКА /
Проекты
важно
оценить
на старте
**Риски
пополам**

Евгений Семенов

Государственно-частное партнерство остается одним из ключевых инструментов развития инфраструктуры в России. Зачастую именно благодаря привлечению бизнеса строятся дороги, аэропорты, коммунальные объекты, социальная инфраструктура и создаются новые цифровые сервисы. Однако в последние годы рынок столкнулся с новыми вызовами: высокая стоимость заемных денег, рост издержек и неопределенность экономики заставляют инвесторов гораздо тщательнее оценивать каждый проект.

Опрошенные «РГ» эксперты считают, что потенциал ГЧП по-прежнему огромен, но для его реализации потребуются изменить подходы к распределению рисков, финансированию и взаимодействию государства с бизнесом.

Дорогие деньги

Одним из главных факторов, сдерживающих частные инвестиции, сегодня называют стоимость денег. Высокая ключевая ставка делает долгосрочные инфраструктурные проекты менее привлекательными: растут сроки окупаемости, снижается доходность, а вместе с ней и готовность инвесторов брать на себя многолетние обязательства.

Бизнес охотнее

входит в проекты,
где понятны
источники возврата
инвестиций

«Сегодня частных инвесторов в ГЧП сдерживает не столько нехватка капитала, сколько высокая стоимость долгосрочного финансирования. Дополнительные риски связаны с удорожанием строительства и оборудования, а в проектах, зависящих от тарифов или трафика, — с неопределенностью будущих доходов», — отмечает генеральный директор Atomic Capital Александр Зайцев. По его словам, бизнес значительно охотнее входит в проекты, где заранее понятны источники возврата инвестиций и обязательства каждой из сторон.

Похожую оценку дает управляющий партнер компании Main Division, член генерального совета «Деловой России» Андрей Глушкин. По его словам, давление оказывают не только дорогие кредиты, но и существующие бюджетные ограничения: регионы могут направлять на обязательную долю собственных доходов, что особенно осложняет запуск новых инициатив в дотационных субъектах.

Но не только

При этом эксперты сходятся во мнении: проблемы связаны не только со стоимостью финансирования, но и с качеством подготовки проектов. По словам члена Общественного совета Роспатента Ильдара Шайхутдинова, сегодня инвесторы готовы вкладывать средства даже на длительный срок, если понимают экономику проекта и механизмы возврата вложений. Пока же многие инициативы выглядят слишком неопределенными.

По его мнению, все большую роль начинает играть качество финансовой модели. Уже недостаточно предложить перспективную идею — необходимо показать прогнозируемый денежный поток, прозрачное распределение рисков и понятную структуру проекта.

Причем современный инфраструктурный объект — это уже не только строительные конструкции, но и цифровые решения, программное обеспечение и интеллектуальная собственность.

Кто в ответе

Отдельной темой остается распределение рисков между государством и бизнесом. Универсальной модели здесь нет.

СТРАТЕГИЯ / Бизнес и государство реализуют

значимые инфраструктурные и социальные инициативы совместно

Союз бюджета и капитала



РИА НОВОСТИ

Ирина Жандарова

Механизм частно-государственного партнерства (ГЧП) становится востребованным инструментом реализации инфраструктурных проектов. На 1 июля 2026 года в России заключено почти 4,6 тысячи концессионных соглашений и соглашений о ГЧП с общим объемом инвестиций 8 триллионов рублей, из которых 6 триллионов рублей, или 75 процентов, — это частные средства, а 2 триллиона — бюджетные, сообщили «РГ» в Министерстве экономического развития Российской Федерации.

За первое полугодие 2026 года, по предварительным данным ГАС «Управление», заключено 52 концессионных соглашения и одно соглашение о ГЧП. Совокупный объем инвестиций по ним составил 42 миллиарда рублей.

Вырвались в лидеры

Итоги рейтинга российских регионов по уровню развития ГЧП за 2025 год, который подготовил минэкономразвития, показывают, что лучше всего эти механизмы развиты в Москве, Пермском и Хабаровском краях, Самарской и Нижегородской областях. При оценке учитывались динамика реализации проектов

АКЦЕНТ

**ПРОЕКТЫ ГЧП ОСОБЕННО ВАЖНЫ
ДЛЯ РЕГИОНОВ, ГДЕ ПОТРЕБНОСТЬ
В НОВЫХ ОБЪЕКТАХ ЕСТЬ,
А БЮДЖЕТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ
ОГРАНИЧЕНЫ**

ГЧП, накопленный опыт, а также оценки эффективности работы региональных органов власти и степени их вовлеченности в механизмы ГЧП.

К примеру, возглавившая рейтинг Москва в прошлом году заключила концессионные соглашения в отношении трех автомобильных магистралей с общим объемом инвестиций 323 миллиарда рублей, а также контракт на поставку трамвайных вагонов.

Хорошие позиции Хабаровскому краю, занявшему второе место, обеспечило заключение крупнейших концессионных соглашений в сфере водоснабжения и водоотведения с общим объемом инвестиций 124 миллиарда рублей и проект по обращению с ТКО в Комсомольске-на-Амуре, а также создание набережной в краевом центре.

Абсолютным лидером по объему привлекаемых инвестиций

является транспортная сфера — на нее приходится 63 процента от всех инвестиций, или 4,99 триллиона рублей.

Другие сферы привлекают в разы меньшее финансирование: ЖКХ — 21 процент всех средств (1,66 триллиона рублей), социальная сфера — 15 процентов (1,18 триллиона рублей), рассказали в минэкономразвития.

А вот по количеству подписанных соглашений картина иная: тут лидерство держит сфера ЖКХ — на нее приходится свыше 75 процентов от общего числа соглашений. Такая пропорция вполне логична, пояснили «РГ» в Ассоциации инфраструктурных инвесторов и кредиторов (АИИК). Транспортные сделки крупные и затратные, они реализуются в основном на федеральном и региональном уровнях. Механизм ГЧП в ЖКХ востребован на муниципаль-

ном уровне, это небольшие по объему инвестиционные проекты, но многочисленные. В то же время сегодня практически нет проектов ГЧП в промышленности, и совсем нет в космической отрасли, обратили внимание в ассоциации.

Прибыльное дело

ГЧП в России сегодня — это рабочий механизм, через который регионы решают самые понятные людям проблемы, такие, как дороги, вода, тепло, мусор, школы, больницы, аэропорты и городская среда, считает доцент кафедры математики и анализа данных факультета информационных технологий и анализа больших данных Финансового университета при Правительстве РФ Анна Овсянникова.

Соглашения ГЧП в ЖКХ — это жизненная инфраструктура, модернизация сетей, воды, тепла, очистных сооружений, переработки отходов. Для регионов это возможность быстрее обновлять изношенные системы, а для бизнеса — понятный долгосрочный рынок с устойчивым спросом, отмечает эксперт. В транспортной сфере бизнесу интересны дороги, обходы городов, мосты, аэропортовая инфраструктура, логистика. Такие проекты дорогие и сложные, но они дают сильный экономический эффект, так как

С помощью возможностей ГЧП столица заключила контракт на поставку новых трамваев.

сокращают время в пути, связывают районы, повышают деловую активность и стоимость территории вокруг.

Социальная инфраструктура наиболее заметна самым жителям — это школы, спортивные объекты, учреждения культуры, медицинские и туристические объекты. Здесь ГЧП особенно важно для регионов, где потребность в новых объектах есть уже сейчас, а бюджетные возможности ограничены, добавляет Анна Овсянникова.

«Выбор сфер бизнесом объясняется структурой возврата вложений. Инвестор предпочитает проекты с прогнозируемым денежным потоком, где источником окупаемости выступают тариф, плата за проезд или гарантированные бюджетные платежи по соглашению», — говорит Александр Кудряшов, старший преподаватель кафедры экономики и финансов факультета экономики и менеджмента Московского областного филиала РАНХиГС. Он отмечает, что в каждом проекте отдача от бюджетного участия высокая, каждый вложенный государством рубль привлекает три-четыре рубля частного капитала.

АРКТИКА / ИИ управляет
судоходством и следит
за мерзлотой
Север открывается

Евгения Мамонова

Арктическая инфраструктура работает в условиях, при которых традиционные методы контроля и обслуживания объектов становятся физически невозможными или экономически неоправданными: экстремальный холод, многомесячная полярная ночь, труднодоступность территорий. Арктические проекты государственно-частного партнерства стали одной из главных точек применения искусственного интеллекта в России — не как модный тренд, а как практический инструмент управления объектами там, где по природным условиям постоянное присутствие человека невозможно.

По данным Минвостокразвития России, только в 2025 году инвесторы вложили в проекты в Арктике и на Дальнем Востоке более триллиона рублей. Суммарные же вложения с момента запуска государственных преференциальных режимов достигли 6,6 триллиона рублей. Сегодня в Арктическом регионе реализуется более 630 инвестиционных проектов.

По прогнозам министерства, валовой региональный продукт (ВРП) Арктической зоны вырастет с 14 триллионов рублей в 2026 году до 28 триллионов к 2035 году, при этом 93 процента запланированных инвестиций должны составить внебюджетные источники. Эксперты уверены, что реализовать такой объем без механизма ГЧП невозможно.

«Арктические инфраструктурные проекты — это история не на пять и даже не на десять лет, — считает основатель экосервиса «Сохрани Лес» Андрей Хорошилов. — Они требуют огромных вложений и рассчитаны на десятилетия. Поэтому здесь особенно важен механизм ГЧП, когда государство и бизнес делают между собой финансовые, технологические и организационные риски».

A3

ПЕРСПЕКТИВЫ / ИТ-сфера
становится драйвером
развития

Адаптация

привычного

Александр Фейст

Государственно-частное партнерство все активнее применяется в цифровой сфере — при создании центров обработки данных, государственных информационных систем, интеллектуальных транспортных сервисов, платформ «умного города» и решений на базе искусственного интеллекта.

Профильные эксперты, с которыми поговорил корреспондент «РГ», считают, что именно цифровая инфраструктура может стать одним из главных драйверов развития ГЧП в ближайшие годы.

Однако для этого традиционные механизмы партнерства придется адаптировать к особенностям ИТ-проектов, где технологии меняются значительно быстрее, чем в строительстве.

От дорог к данным

Доцент кафедры математики и анализа данных Финансового университета при правительстве РФ Анна Овсянникова считает, что поворотным моментом для рынка стал 2018 год. Тогда в законодательство были внесены изменения, позволявшие заключать концессии и соглашения о государственно-частном партнерстве в отношении объектов информационных технологий.

Тогда в перечень вошли программы для ЭВМ, базы данных, информационные системы, сайты и центры обработки данных. Это открыло возможность использования механизма ГЧП не только для строительства физической инфраструктуры, но и для создания цифрового каркаса экономики.

A3

ТРАНСПОРТ / Аэропорты
России ждет
масштабная
модернизация

Курс на взлет

Ирина Жандарова

До 2030 года в стране должно быть реконструировано и модернизировано 75 аэродромов. Такую цель поставил президент России Владимир Путин. Кроме того, планируется построить или реконструировать 19 терминалов в аэропортах.

Эта работа ведется в рамках федерального проекта «Развитие опорной сети аэродромов» национального проекта «Эффективная транспортная система».

На реализацию проекта из бюджета выделено 366 миллиардов рублей. Но этих средств недостаточно для такой масштабной работы. В обновлении аэропортов заинтересован бизнес, который готов софинансировать создание современной авиационной инфраструктуры.

По оценкам Министерства транспорта Российской Федерации, для достижения поставленных целей необходимо привлечь 128 миллиардов рублей частных инвестиций по концессионной схеме.

Модернизация аэропортов поможет повысить связанность территорий и улучшить транспортную доступность, заявил премьер-министр Михаил Мишустин в отчете перед Госдумой 25 февраля 2026 года.

Сегодня уже открыты новые аэровокзальные комплексы в таких городах, как Новокузнецк, Тюмень, Петропавловск-Камчатский, Хабаровск, Ижевск и Мурманск, созданные с привлечением частных инвестиций.

Примером может служить аэропорт Новый Уренгой, отмечает профессор Финансового университета при правительстве РФ д. э. н. Сергей Толкачев. Этот аэропорт стал первым в России проектом развития аэропортовой инфраструктуры, реализованном на условиях государственно-частного партнерства. Тот же механизм использовался и при реконструкции аэропорта Геленджик.

A4



Территория кампуса Университета Иннополис больше напоминает парк при современном отеле.

ЕГОР АЛЕЕВ / ТАСС

АКЦЕНТ

**ИНВЕСТИР ПОЛУЧАЕТ ВЗАМЕН
ДОЛГОСРОЧНЫЙ КОНТРАКТ
С ПОНЯТНОЙ ДОХОДНОСТЬЮ
И ЗАЩИТОЙ ОТ ИЗМЕНЕНИЯ УСЛОВИЙ**

ний Государственного университета управления Наталья Казанцева.

«Несмотря на социальную направленность экономической политики государства, бюджетные инвестиции могут быть недостаточными. И тогда частные инвестиции служат существенным дополнением к ним, тем более что такое договорное сотрудничество быва-

ет выгодно обеим сторонам», — сказала «РГ» эксперт.

В лидерах проектов социальной сферы — сооружение университетских кампусов и школ. Неудивительно, ведь перед страной стоит задача к 2036 году построить в регионах не менее 40 кампусов. Эта программа набирает ход — в декабре 2025-го правительство РФ приняло решение в течение трех лет выделить более 45 миллиардов рублей на строительство современных университетских кампусов в четырех регионах страны: Пермском крае, Архангельской, Новгородской и Тюменской областях. Часть средств на их создание будет вложена бизнесом и самими регионами. Взаимодействие с инвесторами будет строиться по модели государственно-частного партнерства.

Старший преподаватель кафедры финансового и инвестиционного менеджмента факультета «Высшая школа управления» Финансового университета при правительстве РФ Александр Кудряшов рассказал, как работает этот механизм на примере межевзовского ИТ-кампуса «Неймарк» в Нижнем Новгороде, концессионное соглашение по которому было подписано в 2022 году.

«Стоимость проекта достигает 41 миллиард рублей при

федеральном гранте 19,4 миллиарда. Обучение рассчитано на 8000 студентов, общежития — на 5300 мест, а концессионер обслуживает объекты в течение 27 лет, — перечислил эксперт. — Финансовая модель построена так, что аренда встроенных коммерческих помещений покрывает эксплуатационные расходы, снимая эту нагрузку с вузов. Инвестор принимает строительные и эксплуатационные риски, получая взамен долгосрочный контракт с понятной доходностью и защитой от изменения условий. Государство сохраняет объект в собственности и контролирует качество услуг».

По словам Александра Кудряшова, интерес частного капитала сегодня смещается к сегментам с предсказуемым денежным потоком. «Число проектов увеличивается в школах, университетских кампусах, спортивной инфраструктуре и гериатрии, следующим направлением заявлено первичное звено здравоохранения», — отметил эксперт.

Один из примеров ГЧП в здравоохранении — строительство в Перми онкоцентра, который будет принимать до 14 тысяч пациентов в год. Лечиться там смогут не только пермяки, но и жители других регионов.

«Сейчас механизмы государственно-частного партнерства (ГЧП) активно применяются в медицине. Они стали осваиваться, когда государству потребовались партнеры для развития медицинской инфраструктуры по всей стране», — рассказал «РГ» генеральный директор инженерного бюро «Хоссер» Сергей Фурманчук.

A2

ОБРАЗОВАНИЕ / Молодые ученые из 10 регионов представили 32 проекта по ИИ

Теория плюс карьера

Федор Андреев

В Первом университетском лицее им. Н. И. Лобачевского — филиале МГУ им. М. В. Ломоносова в городе Усть-Лабинске Краснодарского края — завершила работу летняя школа по искусственному интеллекту (ИИ) для молодых ученых «Лето с AIRI», организованная Институтом AIRI и фондом «Вольное дело» при поддержке «Сбера» и «Авито». 84 молодых исследователя из 10 регионов России работали с 63 учеными и менторами из AIRI, МГУ, НИУ Высшая школа экономики, Сколтеха, Центрального университета, МТУСИ, ИТМО, МФТИ и других научно-исследовательских организаций и вузов.

Главный эффект заключался в соединении теории с карьерными возможностями

В завершение программы участники школы провели научно-исследовательские эксперименты и представили 32 проекта по теме ИИ. Лучшую оценку научной комиссии получил проект команды студентов Сколтеха, ВШЭ и ИТМО по управлению поведением гибридных языковых моделей. Он посвящен изучению того, как можно менять их поведение (например, язык ответа, стиль общения или готовность отвечать) без переобучения модели. Это поможет лучше понять, как работают такие системы, и сделать их настройку проще, быстрее и точнее. Тематика проектов была посвящена ключевым направлениям в развитии компьютерных наук, включая применение искусственного интеллекта в медицине, робототехнике, науках о жизни, изучении погоды, транспорте, материаловедении. Также были представлены

направления агентных систем, безопасного и эффективного ИИ. Генеральный директор AIRI и декан факультета искусственного интеллекта МГУ Иван Оселедец отметил, что юбилейный пятый год проведения школы продемонстрировал живой интерес ее участников к практическому применению науки об ИИ в ключевых секторах экономики.

«Команды работали над изучением дизайна материалов для электрохимии, поиска патологий на медицинских снимках, больших языковых моделей для генерации в архитектуре и строительстве. Меня радует, что, развивая фундаментальные знания, новое поколение ученых стремится найти им реальное применение», — подчеркнул он. Участники школы также получили возможность познакомиться с потенциальными научными руководителями и посетить карьерные консультации экспертов «Сбера» и «Авито».

По словам вице-президента, директора департамента развития ИИ и машинного обучения Сбербанка Максима Ерёмёнка, главный эффект мероприятия заключается в соединении изучения теории с карьерными возможностями.

Такое сочетание расширяет кругозор будущих исследователей и дает им четкое понимание, где и как применять свои знания. «Ведущие эксперты «Сбера» представили актуальные тренды применения ИИ в кибербезопасности, материаловедении, строительстве и квантовых моделях. Удачным решением стало совмещение лекций с карьерными консультациями: это позволило молодым ученым не только получить новые знания, но и наглядно оценить свои перспективы в компании и возможность практического применения разработок», — отметил спикер.

В предыдущие годы летняя школа проводилась в Санкт-Петербурге, «Сириусе», Иннополисе и Томске. ●

Союз бюджета и капитала

А1 Наиболее капиталоемким проектом ГЧП сейчас является строительство высокоскоростной железнодорожной магистрали (ВСМ) Москва—Санкт-Петербург с объемом инвестиций 2,1 триллиона рублей, из которых 1,5 триллиона рублей составляет частный капитал, отметили в минэкономразвития. По данным Росжелдора, по итогам 1-го квартала 2026 года проект профинансирован на 18 процентов.

Также среди наиболее крупных проектов в инвестиционной стадии называют автодорогу от Ленинградского шоссе до 3-й Магистральной улицы в Москве, запуск которой намечен на 2028 год. Проект создаст новые транспортные связи между Северо-Западным и Северным административными округами и разгрузит пять районов столицы (Войковский, Сокол, Щукино, Хорошево-Мневники, Филевский парк).

Есть результат

В транспортной сфере уже накоплен большой опыт реализации проектов в сфере ГЧП. С применением этого механизма построены Центральная кольцевая автодорога (ЦКАД) и скоростная трасса М-12 «Восток».

Среди крупных социальных проектов, которые реализуются с привлечением частных инвестиций, можно отметить онкологический центр полного цикла в Перми, который планируется открыть в 2027 году. Он рассчитан на 560 коек и объединит диагностику, лечение и реабилитацию, включая применение новых для региона методов. А также межвузовский студенческий кампус и многофункциональная спортивная арена, в том же городе и ИТ-кампус в Нижнем Новгороде, который будет запущен в 2028 году.

Эксперты уверены, что можно ожидать дальнейшего роста числа соглашений в сфере ГЧП, а также объема инвестиций. «Этому способствует сразу несколько факторов, высокий спрос регионов на обновление инфраструктуры, интерес бизнеса к длинным проектам, развитие концессионных механизмов и участие государства в финансовой модели через капитальные гранты, бюджетное софинансирование и институты развития. Рынок становится

созрее, инвесторам уже недостаточно просто «большого проекта», им нужны гарантии, расчет окупаемости и ясное распределение рисков», — поясняет Анна Овсянникова.

Законы помогают

Законодательство в сфере ГЧП постоянно пересматривается. Так, министр экономического развития РФ Максим Решетников на встрече с депутатами Госдумы сообщил об основных изменениях в законодательстве о ГЧП. Он уточнил, что в профильные законы внесено более 40 изменений, что позволило заключать соглашения ГЧП в ИТ-сфере, в освоении космоса и здравоохранении.

Изменения в законодательстве позволяют заключать соглашения ГЧП в ИТ-сфере, освоении космоса и здравоохранении

Рост проектов ГЧП стимулирует потребность в инфраструктуре не только в традиционных отраслях, считает Андрей Зинченко, заместитель директора департамента финансирования инфраструктуры ВТБ Инфраструктурный Холдинг. Потребность в инфраструктуре растет, к примеру, в космической отрасли, проектах по цифровизации, применении искусственного интеллекта, промышленности. «Рост рынка ГЧП может быть обеспечен не только «классической» транспортной инфраструктурой, но и проектами в новых отраслях», — поясняет эксперт.

Спрос регионов на обновление инфраструктуры при дефиците бюджетов остается высоким, и без частного капитала его не закрыть, отмечает Александр Дудряшов. По мнению эксперта, интерес инвесторов к проектам частно-государственного партнерства способен обеспечить снижение ставки по кредитам. Сейчас запуск новых проектов замедляет дорогое заемное финансирование. ●

РАЗВИТИЕ / Для крупных инвестиций в обновление инфраструктуры созданы благоприятные условия

От детсада до космоса



РАИ. НОВОСТИ

Михаил Калмацкий

Государственно-частное партнерство продолжает играть важную роль в развитии экономики страны. Общее число уже завершённых и реализуемых проектов ГЧП достигло 4,6 тысячи, а объем заявленных в них инвестиций — 7,9 триллиона рублей, из которых 5,7 триллиона — деньги частных. Как отмечают в Минэкономразвития России, такие показатели свидетельствуют о востребованности механизма и высоком интересе к нему инвесторов.

Механизм ГЧП позволяет на благоприятных условиях привлекать инвестиции и компетенции бизнеса для создания общественной инфраструктуры.

Сегодня законодательством РФ предусмотрены две формы ГЧП: концессионное соглашение, а также соглашения о государственно-частном партнерстве или муниципально-частном партнерстве. Закон о концессиях появился в 2005 году, а в 2006-м на конкурс были представлены два первых договора — на строительство дороги в аэропорту Шереметьево и дороги в обход подмосковного города Одинцово. Наибольший объем инвестиций и сейчас по-прежнему сосредоточен в транспортной сфере, а также в ЖКХ.

«Эти секторы лидируют в применении ГЧП, поскольку требуют крупных вложений, имеют длительный срок эксплуатации и обеспечивают устойчивый общественный спрос», — рассказал «РГ» научный сотрудник научно-исследовательского центра пространственного анализа и региональной диагностики ИПЭИ Президетской академии Дмитрий Евдокимов. «Частный капитал помогает строить дороги, мосты и обновлять общественный транспорт, а в коммунальной сфере — модернизировать изношенные сети и снижать аварийность. Транспорт лидирует по объему инвестиций благодаря масштабу проектов, а ЖКХ — по их количеству».

В числе масштабных проектов сооружения транспортной инфраструктуры можно выделить строительство автомагистрали М-11 «Нева» между Москвой и Санкт-Петербургом. Ее стоимость без северного обхода Твери составила 520 миллиардов рублей. Еще больше инвестиций потребует новый проект сооружения высокоскоростной железнодорожной магистрали (ВСМ) между двумя столицами. В 2024 году по нему было заключено концессионное соглашение, рассчитанное на 40 лет. Концессионер будет вести строительство магистрали за счет собственных и заемных средств и получит права на владение и использование инфраструктуры.

Ее стоимость без северного обхода Твери составила 520 миллиардов рублей. Еще больше инвестиций потребует новый проект сооружения высокоскоростной железнодорожной магистрали (ВСМ) между двумя столицами. В 2024 году по нему было заключено концессионное соглашение, рассчитанное на 40 лет. Концессионер будет вести строительство магистрали за счет собственных и заемных средств и получит права на владение и использование инфраструктуры.

трендов 2025 года стало появление в сфере ЖКХ мегапроектов. К примеру, было заключено концессионное соглашение, предполагающее инвестиции более 100 миллиардов рублей в объекты водоснабжения и водоотведения в Комсомольске-на-Амуре сроком на 49 лет. Другой тренд — создание в рамках проектов ГЧП объектов обработки, утилизации и захоронения твердых коммунальных отходов. Это 34 проекта с общим объемом инвестиций — 149 миллиардов рублей. Как отмечают авторы исследо-

Современные детские сады, как правило, возводятся по ярким индивидуальным проектам.

что механизмы ГЧП будут также применять для создания низкоорбитальных спутниковых группировок и систем дистанционного зондирования Земли. Это позволит получать данные со спутников для мониторинга состояния федеральных трасс, утечек на теплосетях и контроля объектов водоканала.

«Механизм ГЧП станет еще более популярен, потому что ни один региональный бюджет не способен в одиночку потянуть масштабную замену изношенных дорог, домов, теплосетей и т.д. Региональному бизнесу выгодно в этом участвовать, и есть осознание, что совместное развитие региона — это правильное решение», — подчеркнул Александр Тимофеев.

Директор практики недвижимости, строительства и инфраструктурных проектов компании «Технологии Доверия» Анна Батуева считает, что драйверами российской экономики могли бы стать и проекты в сфере промышленности. Например, по созданию промышленных парков, если будут сняты ограничения на предоставление федеральных субсидий для этих целей.

Также, по ее словам, потенциал развития механизма ГЧП возможен не в капиталоемких, а в малых проектах, где государство или муниципалитет могут предоставить земельный участок. «Объем необходимых инвестиций в создание или модернизацию инфраструктуры не является значимым, и инвестор может их профинансировать за счет собственных средств», — отметила Анна Батуева.

Рынок ГЧП, по оценке компании «Технологии Доверия», в целом демонстрирует устойчивый рост, увеличившись за последние 5 лет в 3,3 раза. До 2028 года включительно прогнозируется умеренный рост рынка на фоне адаптации к текущим макроэкономическим условиям, а с 2029 года ожидается выход ежегодных объемов коммерческих закрытий на уровень свыше триллиона рублей, прогнозируют в компании. В базовом сценарии объем рынка ГЧП к 2040 году может превысить 35 триллионов рублей. ●

АКЦЕНТ

МЕХАНИЗМЫ ГЧП БУДУТ ТАКЖЕ ПРИМЕНЯТЬСЯ ДЛЯ СОЗДАНИЯ НИЗКООРБИТАЛЬНЫХ СПУТНИКОВЫХ ГРУППИРОВОК И СИСТЕМ ДИСТАНЦИОННОГО ЗОНДИРОВАНИЯ ЗЕМЛИ

Также механизм ГЧП применяется в программе обновления городского электротранспорта в нескольких регионах. Кроме того, с помощью концессий планируется реконструировать ряд российских аэродромов. В частности, первое концессионное соглашение в этой сфере, подписанное в 2025 году, позволит полностью обновить взлетно-посадочную полосу в аэропорту Горно-Алтайска. А этим летом в формате ГЧП должно начаться строительство нового аэропорта в Салехарде.

Всего на сектор транспорта приходится 63 процента всех вложенных в рамках проектов ГЧП средств. Далее идет сфера ЖКХ — 20 процентов инвестиций.

В российских городах, по данным национального центра «Развивай.РФ» (Группа ВЭБ), наибольшее число проектов ГЧП реализуется именно в коммунально-энергетической сфере — 930 миллиардов рублей инвестиций в 388 проектах ГЧП и концессиях. Далее следуют городской транспорт (560 миллиардов рублей) и социальные объекты (220 миллиардов).

Согласно исследованию Газпромбанка, одним из ключевых

влияний, отрасль получила мощный импульс благодаря старту нацпроекта «Экологическое благополучие» и амбициозным целям по сортировке отходов (100 процентов к 2030 году). «С учетом значительного износа фонда ЖКХ и необходимости модернизации сетей тепло- и водоснабжения, водоотведения, объектов обращения с отходами во многих регионах страны, именно эта сфера — одна из самых объемных для развития ГЧП», — считает управляющий директор рейтинговой службы НРА Сергей Клисенко.

По его словам, работа в формате ГЧП позволяет четко разделить зоны ответственности. «Государство отвечает за регулирование, стандарты, иногда за часть финансирования, а частный сектор — за строительство, эксплуатацию, внедрение технологий, например, систем управления движением, мониторинга состояния дорог или подвижного состава. Также государство, как правило, создает стимулы в виде налоговых льгот, гарантий, субсидий, льготных кредитов», — подчеркнул эксперт.

Доцент кафедры информатики РЭУ им. Г. В. Плеханова Александр Тимофеев отмечает,

Выгодно всем

А1 По словам эксперта, в 2026 году финансирование госпрограммы «Развитие здравоохранения» составит 1,52 триллиона рублей, и самые крупные статьи расходов — это лекарственное обеспечение и развитие инфраструктуры.

Директор департамента стоимостного инжиниринга Группы компаний «ИРБИС» Людмила Шаругевич отмечает, что частный бизнес сегодня также активно вкладывается в объекты массового спорта, так как они более рентабельны.

Примеров проектов ГЧП в спорте довольно много. Так, во Владикавказе в этом году разработал семейный физкультурно-оздоровительный комплекс. В двухэтажном здании площадью почти 7 тысяч квадратных метров оборудованы спортивные залы, бассейн, массажные кабинеты, бани, а также игровая зона и комната матери и ребенка. Реализуются проекты ГЧП в сфере культуры и досуга. В этом

году, к примеру, по программе «Дальневосточная концессия» планируется сдать музей в Улан-Удэ и парк Минного городка во Владивостоке.

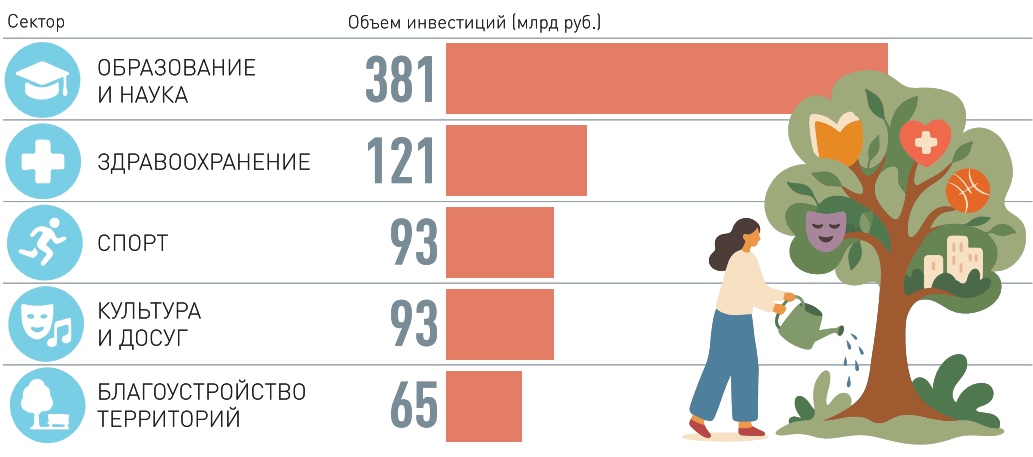
Эксперты отмечают, что сотрудничество частных инвесторов и государства выгодно обеим сторонам. Сергей Фурманчук обращает внимание, что бизнес

приходит к государству не с проблемами, а с готовыми техническими решениями, предлагая сделать объект лучше, надежнее и экономичнее. А баланс интересов инвестора и государства соблюдается успешно, если бизнес берет на себя максимум ответственности и выступает в роли проактивного эксперта.

«В социальной сфере, где объекты капиталоемки и низкомаржинальны, этот баланс очень важен», — добавляет Людмила Шаругевич. «Система не стоит на месте, прорабатываются новые механизмы, в том числе возмещение затрат через отчисления от будущих налогов и привлечение пенсионных фондов». ●

ИНВЕСТИЦИИ В ПРОЕКТЫ ГЧП СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ В 2025 ГОДУ

Источник: «Технологии Доверия»



ИНФРАФИНАНС. РГ. АЛЕКСАНДР ЧИСТОВ / МИХАИЛ КАЛМАЦКИЙ

ОТРАСЛИ / Объекты ЖКХ становятся привлекательнее для вложений

Тепло и вода без перебоев

Евгения Мамонова

По итогам 2025 года в России заключено около 340 новых соглашений о государственно-частном партнерстве общим объемом 805 миллиардов рублей, из которых 660 миллиардов (82 процента) составили частные инвестиции. Такие данные приводит Минэкономразвития России. Почти половина от объема инвестиций по новым соглашениям, а именно 389 миллиардов рублей (49 процентов), пришлось на сферу ЖКХ.

По числу действующих соглашений отрасль уверенно лидирует среди всех, и это лидерство объясняется состоянием жилищно-коммунального хозяйства страны: изношенные сети, постоянный спрос на услуги и предсказуемый денежный поток делают ее особенно привлекательной для концессионных механизмов. В интервью изданию «Эксперт» первый заместитель главы Минэкономразвития России Максим Колесников подтвердил: «Инвесторы предпочитают концессионные соглашения, и больше всего их приходится на сферу ЖКХ». Этому во многом способствует и законодательство: объекты ЖКХ старше пяти лет могут передаваться частному бизнесу исключительно по концессии, что создает устойчивый институциональный спрос на этот инструмент.

По данным Минстроя России, среднее время устранения коммунальных аварий в 2025 году уменьшилось на восемь процентов по сравнению с годом ранее

Концессионное соглашение — особый вид договора, по которому государственное или муниципальное имущество передается частному инвестору для реконструкции и последующей эксплуатации. В отличие от прямых бюджетных закупок, концессия обязывает бизнес вложить собственные средства и отвечать за результат на протяжении всего срока действия соглашения, который в сфере ЖКХ, как правило, превышает десять лет.

«Основная причина роста соглашений ГЧП в сфере ЖКХ — высокая потребность в обновлении коммунальной инфраструктуры и стабильная гарантированная востребованность ее услуг», — поясняет доцент Финансового университета при Правительстве РФ Петр Щербаченко. «Водоснабжение, водоотведение, теплоснабжение — это базовые коммунальные услуги с постоянным спросом. Они обеспечивают гарантированный денежный поток после ввода объектов в эксплуатацию». По его словам, привлеченные инвестиции идут на обновление сетей, а значит, в будущем сократятся затраты на их содержание, ведь новые сети не требуют частого ремонта.

Стабильный денежный поток для инвестора принципиален: в отличие от транспортных или социальных объектов, коммунальные услуги потребляются постоянно и повсеместно, что снижает риск недогрузки объекта.

«Разделение рисков между государством и инвестором, а также прозрачность тарифов через долгосрочные концессионные соглашения обеспечивают понятные условия работы», — считает Петр Щербаченко.

«Главное преимущество ЖКХ — предсказуемость денежного потока», — отмечает генеральный директор компании «Финголд» Антон Никитин. «Тариф и объем потребления в коммунальной сфере меняются медленно и регулируются государством, поэтому инвестор может достаточно точно спрогнозировать выручку на годы вперед. Для капитала, который ищет не спекулятивную доходность, а стабильный долгосрочный доход, это существенный плюс».



РАИ. НОВОСТИ

Проекты ГЧП в ЖКХ предусматривают обновление не только систем отопления и канализации, но и коммунальной техники.

Вместе с тем эксперт предостерегает от упрощенного взгляда на риски: «Я бы говорил не о низком риске в целом, а о смещении риска — из зоны «будет ли спрос» в зону «даст ли регулятор экономиче проекта сойтись». По его словам, скорость индексации тарифов и объем вложений в модернизацию могут резко изменить экономику проекта.

В 2025 году законодательная база в этой сфере была усилена: принят закон о развитии концессий в ЖКХ, который повышает прозрачность механизма и снижает риски недобросовестного исполнения обязательств.

Для сферы ЖКХ концессионный механизм наиболее органичен: именно здесь сосредоточена основная часть изношенной инфраструктуры, требующей вложений. Программа модернизации ЖКХ до 2030 года предусматривает 4,5 триллиона рублей финансирования, из которых частные инвестиции должны вырасти вдвое — до триллиона рублей. Концессия остается главным инструментом их привлечения.

В регионах, где концессионные механизмы в сфере ЖКХ применяются уже несколько лет, аварийность сетей постепенно снижается. По данным Министерства строительства РФ, среднее время устранения аварий в 2025 году сократилось до 3,5 часа, что почти на восемь процентов меньше, чем годом ранее. Это связывают с обновлением инфраструктуры через концессии.

Лидером среди регионов по концессиям в сфере ЖКХ стал Забайкальский край: около 70 процентов предприятий отрасли здесь работают в концессии, и число аварий на таких объектах значительно снизилось — об этом сообщил глава региональной контрольно-счетной палаты Дмитрий Семенов на заседании комитета по промышленной политике краевого законодательного собрания.

Эксперты уверены, что сам механизм концессии содержит востребованный стимул для качественной работы: бизнес эксплуатирует переданный объект и платит за аварии из собственного кармана, а значит, заинтересован поддерживать его в порядке. Государство при этом получает обновленную инфраструктуру без единовременной нагрузки на бюджет. ●



ИНФРАСТРУКТУРА/ Новый экономический инструмент преобразует автодороги РФ

С партнером путь легче

Федор Андреев

В последние годы в России активно развивается дорожная отрасль — в том числе благодаря использованию новых экономических инструментов. Об этом в интервью «РТ» рассказал председатель правления государственной компании «Российские автомобильные дороги» Вячеслав Петушенко.

Вячеслав Петрович, каркас скоростной автодорожной сети нашей страны за пару лет четверть XXI века значительно преобразился. Какую роль в этом сыграл механизм государственно-частного партнерства?

ВЯЧЕСЛАВ ПЕТУШЕНКО: В прошлом году исполнилось 20 лет со дня принятия федерального закона «О концессионных соглашениях». Он стал важной вехой для экономики страны и инфраструктурного строительства. То, что в начале 2000-х годов воспринималось как смелый, но во многом экспериментальный инструмент, сегодня стало одним из ключевых драйверов развития транспортной системы страны. Два десятилетия — срок достаточный, чтобы подвести промежуточные итоги, которые наиболее наглядно проявляются в автодорожной сфере — самой капиталоемкой и социально значимой области применения механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП).

В момент формирования концессионного законодательства платные дороги в России были точечными, локальными проектами, а сеть скоростных качественных автомагистралей практически отсутствовала даже между крупнейшими городами и федеральными центрами. А сегодня в России сформирована транспортная инфраструктура мирового уровня — и это такая же привычная пользователям данность, как высокоскоростной интернет или удобный банкинг. На федеральном уровне ключевым институтом развития стала государственная компания «Автодор». Наша деятельность по строительству и управлению дорогами базируется на инвестиционных принципах, с использованием в первую очередь механизма ГЧП и концессионных моделей взаимодействия с отраслью и рынком проектного финансирования.

В чем преимущества платных автодорог?

ВЯЧЕСЛАВ ПЕТУШЕНКО: Прежде всего это изменение логистических цепочек, создание условий для повышения уровня экономической связанности территорий и экономического развития регионов. Например, скоростной коридор от Санкт-Петербурга до Екатеринбурга в составе транспортного маршрута «Россия» сократил время в пути от Москвы до Екатеринбурга для грузоотправителей на 40 процентов, износ транспортных средств на 15 процентов, а расход топли-



Вячеслав Петушенко: Формат ГЧП в строительстве скоростных автодорог используется все активнее.

ва на 13 процентов. В денежном выражении общая экономика за 1700 километров пути составляет 8,5 тысячи рублей. А за счет повышения транспортной доступности выросла стоимость земельных участков в зоне притяжения коридора.

Второй эффект — скоростной каркас автомобильных дорог за счет повышения скорости, сервиса и комфорта сделал автопутешествия более доступными для жителей страны. Не только такие крупные центры, как Санкт-Петербург и Казань, но и малые города получили приток дополнительных туристов. Кроме того, скоростные дороги дублируют самые загруженные и востребованные маршруты. Это дает водителям свободу выбора, а новые альтернативные трассы разгружают существующую сеть дорог и снижают аварийность.

К тому же, механизм ГЧП — это эффективный способ привлечения заемного финансирования в дорожную отрасль, которое позволяет сохранить контроль за государством, при этом значительно снизив нагрузку на бюджет.

На сегодня в строительстве скоростных трасс госкомпания привлечено около 1,1 триллиона рублей возвратных инвестиций. За 2024–2030 годы экономика средств федерального бюджета на эксплуатацию автодорог госкомпаний за счет доходов от сбора платы составит до 327 миллиардов рублей.

Наконец, применение компетенций частных компаний для реализации крупных инфраструктурных проектов, а также закрепление за частной стороной обязанности по эксплуатации дороги на протяжении длительного периода (в среднем около 30 лет) позволяет перераспределять риски и создавать мотивацию строить и содержать дорогу в соответствии с высоким критерием качества.

Как изменилась за эти годы сеть платных дорог страны?

ВЯЧЕСЛАВ ПЕТУШЕНКО: На сегодняшний день общая протяженность сети составляет около 6 тысяч километров, из которых 3680 километров приходится на федеральные трассы. За 20 лет мы



прошли путь от первых концессионных соглашений по строительству участков трассы М-11 «Нева» и Северного обхода Одиново до масштабных проектов — таких, как Центральная кольцевая автомобильная дорога (ЦКАД), участки М-4 «Дон» и скоростная трасса М-12 «Восток». Флагманские проекты в области дорожного строительства стали настоящими фабриками лучших практик ГЧП.

ганизации рассматривают ДИС как полноправную альтернативу концессионным соглашениям при создании федеральной автодорожной инфраструктуры.

Используется ли этот инструмент на региональном уровне и какова его эффективность?

ВЯЧЕСЛАВ ПЕТУШЕНКО: Формирование рынка ГЧП в отношении автодорожной инфраструктуры,

АКЦЕНТ

НОВЫЕ КОМФОРТНЫЕ СКОРОСТНЫЕ ТРАССЫ РАЗГРУЖАЮТ СУЩЕСТВУЮЩУЮ СЕТЬ И СНИЖАЮТ АВАРИЙНОСТЬ НА ДОРОГАХ СТРАНЫ

Расскажите, пожалуйста, подробнее об инструменте долгосрочных инвестиционных соглашений (ДИС).

ВЯЧЕСЛАВ ПЕТУШЕНКО: По своей экономической сути ДИС близки концессионным соглашениям, но являются более оперативным, гибким и менее, что называется, «зарегулированным» инструментом, нежели концессии. Объем внебюджетного финансирования в рамках ДИС обычно не превышает 10–20 процентов от стоимости строительства. Однако бывают и исключения. Наглядный пример: в 2025 году были заключены два ДИС на реконструкцию автомобильной дороги М-4 «Дон» на участке 933-й километр — 1024-й километр, в рамках которых общий объем внебюджетного финансирования составит до 37 процентов от капитальных затрат, а возврат и обслуживание средств инвесторов в полном объеме обеспечивается за счет доходов от сбора платы. Таким образом, инвесторы и финансирующие ор-

ганизации получают ДИС как полноправную альтернативу концессионным соглашениям при создании федеральной автодорожной инфраструктуры.

Трасса М-11 «Нева» строилась по первым концессионным соглашениям.

ключение и рекомендации в отношении технических решений.

И это не просто цифры. Компетенции, которые мы накопили по транспортному моделированию, позволяют корректно сформировать предпосылки реализации проекта на основании фактических (замеров на существующей дорожной сети) и прогнозных данных (планы по градостроительному и транспортному развитию). Это дает возможность правильно оценить доходную часть проектов. Мы разработали рекомендации по прогнозированию интенсивности дорожного движения на платных участках (СТО Автодор 2.2-2013), принятые всеми участниками дорожно-строительного рынка для расчета интенсивности и выручки от платной эксплуатации дорог. Большой опыт накоплен и в части технических решений: сформирован альбом типовых технических решений, на основе лучших практик по строительству и эксплуатации. Также мы выдвеем регионам — инициаторам ГЧП-проектов рекомендации по финансовому моделированию и структурированию соглашений, благодаря чему можно оценить доходную и расходную часть на всем жизненном цикле проекта.

Прорабатывается ли перспектива участия компаний во всех проектах по формированию платной автодорожной сети страны?

ВЯЧЕСЛАВ ПЕТУШЕНКО: Конечно, полноценное развитие сети дорог не может ограничиваться только федеральным уровнем. Президент Российской Федерации Владимир Путин подписал закон, наделяющий региональные

власти правом реализовывать свои транспортные инициативы на федеральной дорожной сети в рамках проектов госкомпании «Автодор». Фактически закон позволяет запускать проекты, где есть высокая заинтересованность регионов, но которые сложно реализовать только за счет федерального финансирования. Тем самым субъекты получают возможность ускорить строительство важных для себя дорожно-транспортных объектов, что обеспечит целый ряд эффектов: рост связанности территорий, снижение логистических издержек, повышение инвестиционной привлекательности и развитие внутреннего туризма. А благодаря тому, что реализация проектов, включая привлечение внебюджетного финансирования, будет вестись через механизмы и компетенции госкомпаний, субъектам не придется брать на себя сложное структурирование концессионных проектов, обслуживание долга и последующие расходы по содержанию дорог.

Для создания благоприятных условий реализации региональных проектов наша компания выступает с инициативой создания на ее базе центра компетенций. Цель — помочь не только финансированием, но и экспертизой: через участие напрямую в структурировании проектов, в организации привлечения финансирования на справедливых и эффективных условиях. Но для этого потребуются изменения в федеральном законодательстве.

В этом году мы сделали первый шаг в этом направлении. Подписан подготовленный Минтрансом России совместно с государственной компанией приказ, утверждающий обновленную методику отбора региональных автодорожных ГЧП-проектов для предоставления межбюджетных трансфертов из федерального бюджета (Приказ Минтранса России от 12.03.2026 № 92). Он предусматривает обязательное участие компаний в рассмотрении транспортной и финансовой моделей проектов с подготовкой заключений. Прежде государственная компания участвовала только в рамках голосования на межведомственной комиссии.

Как бы вы оценили влияние механизма ГЧП на состояние автодорожной инфраструктуры страны в целом?

ВЯЧЕСЛАВ ПЕТУШЕНКО: Российский рынок ГЧП в отношении автодорожной инфраструктуры находится в активной фазе развития. Сформированы основные точки его дальнейшего совершенствования, которые, по нашей оценке, приведут не только к появлению новых километров качественных автомобильных дорог и снятию инфраструктурных ограничений, но и позволят профессионально подходить к структурированию ГЧП-соглашений для соблюдения баланса интересов всех сторон. ●

Адаптация привычного

A1 Сегодня перечень таких проектов постоянно расширяется. Среди наиболее востребованных направлений эксперты называют ЦОДы, государственные информационные и интеллектуальные транспортные системы, цифровое ЖКХ, платформы прослеживаемости товаров, сервисы фотовидеонаблюдения, решения для «умных городов», видеонаблюдение, облачную инфраструктуру и системы кибербезопасности. Все активнее появляются проекты, связанные с искусственным интеллектом, аналитикой больших данных и поддержкой принятия управленческих решений.

«Самые перспективные проекты сегодня рождаются не вокруг очередного приложения, а вокруг систем, которые государство должно поддерживать годами. Именно здесь государственно-частное партнерство оказывается особенно востребованным, поскольку ИТ-проект необходимо постоянно обновлять, защищать от киберугроз и интегрировать с другими системами», — отмечает Анна Овсянникова.

Одним из наиболее известных примеров цифрового ГЧП остается система маркировки и прослеживаемости товаров «Честный знак». Практически все опрошенные эксперты называют этот проект показательным: государство определяет правила функционирования системы, а частный партнер отвечает за ее создание, развитие и эксплуатацию на протяжении всего срока соглашения.

Не система, а сервис

Главное отличие цифровых проектов от классических инфраструктурных заключается в скорости изменений. Если дорога или мост могут эксплуатироваться десятилетиями практически без изменения своей конструкции, то информационные системы требуют постоянного развития, модернизации и защиты от новых угроз.

Поэтому специалисты считают, что привычные механизмы ГЧП нуждаются в адаптации. По мнению генерального директора компании «Софт Лабс» Евгения Семенова, предметом соглашения должна становиться не конкретная технология, а долгосрочный цифровой сервис с четкими показателями качества, требованиями к безопасности и возможностью постоянного развития.



ВСМ Москва — Санкт-Петербург еще строится, а на Урале уже начали производство поездов для будущих пассажиров.

Не менее важным становится и грамотное распределение рисков. Государство должно обеспечивать стабильность нормативной среды, доступ к данным и межведомственную координацию, тогда как частный партнер берет на себя финансирование, разработку, внедрение и эксплуатацию цифровой системы. При этом часть рисков — например, связанных с кибербезопасностью, изменением требований или технологическим устареванием — требует совместной ответственности сторон.

Руководитель отдела аппаратного обеспечения ГК Softline Александр Вахитов обращает внимание и на новые вопросы, которые практически не возникают в традиционных инфраструктурных проектах.

Среди них — принадлежность интеллектуальной собственности, оценка стоимости программного обеспечения, ответственность за ошибки алгоритмов, а также поиск баланса между требованиями к кибербезопасности и задачами цифрового суверенитета. По его словам, по мере накопления успешных кейсов эти противоречия постепенно сглаживаются, а пространство для применения механизмов ГЧП в ИТ расширяется.

Перспективные проекты сегодня рождаются не вокруг очередного приложения, а вокруг систем, которые необходимо поддерживать годами

Новый этап

Следующей крупной точкой роста эксперты называют цифровую инфраструктуру для обработки данных. Особое внимание уделяется строительству центров обработки данных, спрос на которые быстро увеличивается из-за развития искусственного интеллекта и роста объемов информации.

Управляющий партнер ГК «Корус Консалтинг» Константин Смирнов отмечает, что развитие ИИ уже сегодня требует создания новых дата-центров, энергетических мощностей и каналов связи. Именно такие капиталоемкие объекты с длительным жизненным циклом лучше всего соответствуют классической модели государственно-частного партнерства.

Одновременно меняется и сама логика цифровых проектов. Как подчеркивает директор по коммуникациям и GR компании ELMA Полина Самуйлова, рынок постепенно переходит от создания отдельных информационных систем к развитию долгосрочных цифровых платформ, за которые частный партнер отвечает на протяжении всего жизненного цикла.

В качестве успешных примеров она приводит не только федеральную систему «Честный знак», но и региональный проект «Цифровое Приморье», объединивший в единую платформу десятки городских сервисов. По ее словам, ИТ-сегмент пока занимает небольшую долю рынка ГЧП, однако именно он обладает наибольшим потенциалом роста.

Эксперты сходятся во мнении, что в ближайшие годы государственно-частное партнерство будет все активнее использоваться для создания цифровой инфраструктуры.

При этом успех таких проектов будет определяться уже не количеством внедренных технологий, а способностью государства и бизнеса совместно обеспечить их устойчивую работу, безопасность и постоянное развитие. ●

A1 Главное преимущество для частного инвестора — компенсация государством затрат на создание инфраструктуры в объеме до 100 процентов сметной стоимости проекта.

«При этом затраты возмещаются уже после ввода объекта в эксплуатацию, а не авансом, что снимает основную барьер для входа в проекты с изначально низкой окупаемостью», — поясняет управляющий партнер компании Main Division, член генерального совета «Деловой России» Андрей Глушкин. — Сам объект должен быть рассчитан на срок эксплуатации не менее десяти лет. Это дает инвестору предсказуемый долгосрочный горизонт возврата вложений».

Росту числа арктических проектов ГЧП способствует и специально разработанный для этих условий механизм — арктическая концессия, предусматривающая повышенное государственное участие по сравнению со стандартными моделями. По словам эксперта, если в мировой практике ГЧП идеальным считается соотношение «один рубль государства на десять рублей бизнеса», то в российской Арктике хорошим результатом считается «один к двум» — это честное отражение более высоких рисков и издержек северных проектов. Цифровые инструменты и ИИ в арктических ГЧП встре-



ены в логику проекта с самого начала. Без них управление объектами в этих условиях лишалось смысла. По данным аналитических обзоров Национального центра ГЧП, за последние полтора года доля проектов, где цифровые технологии применяются не только как инструмент контроля, но и как основная цель соглашения, выросла на 7–8 процентов. В арктическом контексте эта тенденция особенно заметна и объясняется не модой на технологии, а суровой необходимостью.

«В условиях Арктики цифровизация — это прежде все-

го инструмент управления рисками», — подчеркивает Андрей Хорошилов. — Сегодня практически невозможно реализовать современные инфраструктурные проекты без спутникового мониторинга, цифровых моделей местности, автоматизированного контроля состояния объектов и постоянного экологического мониторинга». На практике применение ИИ в арктических ГЧП разворачивается по нескольким направлениям. Первое — управление судоходством по Северному морскому пути. ИИ-системы рассчитывают подвижки льда, силу ветра и прогнозируют ле-

Эксплуатация плавучих буровых в Арктическом регионе невозможна без цифровых технологий.

довую обстановку в режиме реального времени. По данным Минтранса России, по итогам 2025 года по СМП перевезено 37 миллионов тонн грузов, что в девять раз больше, чем в 2014 году. Управление таким потоком без цифровых систем уже невозможно. Второе — проектирование инфраструктуры. Алгоритмы позволяют за считанные минуты создавать планы портовых и промышленных объектов с учетом климатических данных (ветра, волнения моря, ледовых характеристик).

Этократно сокращает сроки и стоимость подготовки проектов в труднодоступных районах. Третье — цифровые двойники предприятий и территорий, которые позволяют отслеживать состояние объектов дистанционно. В условиях Крайнего Севера это не просто экономия, а прямое снижение рисков для жизни людей.

«Применение цифровых технологий дает сторонам значительное упрощение механизмов контроля реализации проекта, а также повышает технологическую и экономическую привлекательность проекта для потенциальных потребителей», — отмечает доцент кафедры стратегического и инновационного развития Финансового университета при правительстве РФ Михаил Хачатурян. Эксперты уверены, что экологическая составляющая в арктических ГЧП давно вышла за рамки отчетности об устойчивом развитии. ИИ-мониторинг здесь становится не надстройкой, а частью самой конструкции проекта.

«В Арктике климат меняется быстрее, чем во многих других регионах мира», — говорит Андрей Хорошилов. — Деградиация вечной мерзлоты напрямую влияет на надежность дорог, портов и электростанций. Поэтому вложения в экологический мониторинг — это не лишние расходы, а способ избежать гораздо более серьезных затрат

в будущем. Чем раньше удастся заметить проблему и предотвратить ее, тем дешевле обходится эксплуатация объекта и тем ниже риск аварий».

Один из наглядных примеров — серная программа крупного горно-металлургического предприятия в Арктическом регионе стоимостью около 250 миллиардов рублей. Система автоматического контроля выбросов с применением датчиков и ИИ-аналитики позволила по итогам 2025 года утилизировать 489 тысяч тонн диоксида серы с эффективностью свыше 99 процентов. Такой результат был бы недостижим без цифровых решений, ведь постоянный ручной контроль в условиях Арктики практически невозможен. При этом программа одновременно повышает надежность производственной инфраструктуры и снижает экологические риски. Цифровой контроль одновременно решает производственные, экономические и экологические задачи проекта. И превращается в такой же обязательный элемент арктической инфраструктуры, как порт или электростанция. А для государства и бизнеса, выстраивающих совместные проекты в условиях Крайнего Севера, это означает постепенное смещение самой логики партнерства: от разделения финансовой нагрузки — к совместному управлению технологическими рисками. ●

Риски пополам

А1 Универсальной модели здесь не существует. Однако большинство экспертов считает, что каждый риск должен переходить той стороне, которая способна эффективнее им управлять. Строительные и операционные риски обычно берет на себя частный партнер, регуляторные—государство, тогда как процентные, инфляционные и риски спроса могут распределяться поразному в зависимости от конкретного проекта.

Не менее важной проблемой остается административная нагрузка. Руководитель команды оценки и специалистов по коммуникациям компании «ЯККИ» Сергей Пархоменко обращает внимание на то, что сложный документооборот становится серьезным барьером прежде всего для малого и среднего бизнеса.

Подготовка заявок, участие в конкурсах и последующая отчетность требуют значительных ресурсов и участия специалистов, которых у многих компаний просто нет.

По его словам, ситуацию осложняет и недостаточная гибкость государственного управления. Во время реализации проекта могут резко измениться стоимость материалов, логистика или внешние условия, однако корректировка условий соглашения зачастую оказывается крайне сложной процедурой.

В результате предприниматели вынуждены либо брать дополнительные издержки на себя, либо вовсе отказываться от участия в проекте.

Среди возможных решений эксперт называет упрощение документации, более открытое обсуждение условий будущих соглашений с бизнесом и публикацию перечней инфраструктурных задач еще до подготовки готовых конкурсных решений.

Корректировка условий соглашения зачастую оказывается крайне сложной процедурой

Что поможет рынку

Для повышения привлекательности ГЧП специалисты предлагают использовать целый набор финансовых инструментов. Среди наиболее востребованных называются инфраструктурные облигации, механизмы проектного финансирования через институты развития, государственные гарантии, субсидирование процентных ставок, а также инструменты, позволяющие ограничить влияние колебаний ключевой ставки на стоимость кредитов.

Дополнительным стимулом может стать и снижение риск-весов по кредитам для инфраструктурных проектов, которое сейчас обсуждается на уровне Банка России.

Несмотря на существующие сложности, эксперты сохраняют оптимизм относительно будущего рынка. Наиболее перспективными направлениями они называют транспортную инфраструктуру, ЖКХ, социальные объекты, аэропорты, туристические проекты, сферу обращения с отходами, цифровую инфраструктуру и отдельные проекты в промышленности. При этом новые соглашения, вероятно, будут заключаться более выборочно, а требования к качеству подготовки проектов станут значительно выше.

Как считает Андрей Глушкин, до 2040 года потребность российской экономики в развитии инфраструктурных проектов может существенно превысить возможности бюджетного финансирования, поэтому без привлечения частного капитала реализовать многие проекты будет невозможно.

А это означает, что следующий этап развития государственно-частного партнерства будет определяться уже не количеством заключенных соглашений, а качеством их финансовой проработки, прозрачностью условий и доверием инвесторов.

РЕГИОНЫ / Концессии помогают благоустраивать российские города

В зоне комфорта

Татьяна Ткачёва, Воронеж

Столица Черноземья возглавила федеральный топ-3 по числу проектов государственно-частного партнерства, связанных с благоустройством. Рейтинги составили в национальном центре «Развивай.РФ» по итогам 2025 года. При этом учитывали инициативы с объемом вложений от одного миллиона рублей, на реализацию которых заложено не менее трех лет.

В Воронеже, по словам гендиректора «Развивай.РФ» Андрея Самохина, в 2025 году в рамках ГЧП реализовали пять таких проектов с суммарным объемом инвестиций более 250 миллионов рублей. Причем все вложения были исключительно частными. Они были направлены на реконструкцию подземных пешеходных переходов и благоустройство зеленой зоны.

Речь идет о концессионных соглашениях, которые заключены между мэрией и местным предпринимателем Эдуардом Толоконниковым. Впервые за такой проект он взялся в 2020 году, приведя в порядок полузаброшенный парк «Дельфин». Сейчас бизнесмен является концессионером не только «Дельфина», но и соседней с ним территории на левом берегу водохранилища, а также парка «Танаис». Кроме того, в 2022-м он вошел в концессию три подземных перехода.

С переходов городские власти в свое время и начинали отработывать механизм ГЧП применительно к общественным пространствам. Поскольку средств на софинансирование в бюджете не было, выбрали схему, при которой частный инвестор получает объект в операционное управление на длительный срок, вкладывая свои деньги в его обновление и затем постепенно возвращает затраты—зарабатывая, например, на сдаче площадки в аренду или оказании услуг. При этом с определенного момента еще и вносит в муниципальную казну концессионную плату.

Восемь лет назад концессию на 25 лет отдал переход у воронежского цирка. Компания «Меридиан» за 67 миллионов провела капитальный ремонт этой подземной развязки для пешеходов, где с 1990-х работали различные торговые точки. Сегодня места для предпринимателей там по-прежнему есть, но все вы-



Андрей Ткачёв

АКЦЕНТ

ГОРОДСКИЕ ВЛАСТИ НАЧИНАЛИ ОТРАБАТЫВАТЬ МЕХАНИЗМ ГЧП С ПОДЗЕМНЫХ ПЕШЕХОДНЫХ ПЕРЕХОДОВ

глядят цивилизованно, тоннель освещен и регулярно убирается. В 2020 году фирма «Стройплан» взялась за переходы на Московском проспекте и проспекте Революции. Их ремонт—с устройством подъемников для инвалидов и организацией видеонаблюдения—оценивали в 9,4 и 18 миллионов соответственно.

Уже тогда в мэрии рассчитывали привлечь бизнес и к реконструкции переходов на улицах Ворошилова и Димитрова. Желаящих, однако, не нашлось. Но через несколько лет передали их инвестору со всеми накопившимися проблемами. В группу кандидатов на концессию добавили тоннель на улице Плехановской, в самом центре города, но был очень темным местом в прямом и переносном смысле.

Эдуард Толоконников решил заняться тремя переходами сразу и предложил воплотить там культурно-просветительский проект «Подземка». По соглашению о концессии, которое заключено на 20 лет, он обязался за два года провести реконструкцию, вложив около 23 миллионов рублей. Для каждого из тоннелей разработали свой дизайн. Один должен рассказывать о вкладе воронежцев в освоение космоса, другой—о туристических достопримечательностях. Третий задумали превратить в творческую площадку, где художники и фотографы могли бы устраивать выставки. Помимо прочего надо было устроить внутри вентиляцию, сигнализацию, видеонаблюдение, туалеты и подъемники. А над лестницами

сделать навесы, чтобы защитить их от осадков. Но оказалось, что у переходов капитальные проблемы с гидроизоляцией, а вкладывать в нее средства концессионер по условиям соглашения не может. Отступать бизнесмен не намерен, сейчас он вместе с администрацией города вырабатывает новый план.

С зелеными зонами процесс пошел более динамично. «Дельфин», куда вложено около 190 миллионов рублей, стал популярным местом отдыха. Сохранив знаковые объекты (например, маяк—смотровую вышку у берега воронежского моря), инвестор создал площадку для кафе и киосков, удобный пирс, хорошо оснащенную спортивную зону и просторные туалеты (в том числе отдельный для детей). Теперь в парке работает прокат лодок и катамаранов, всевозможные аттракционы. Отдыхающих много, ходит пешком буквально каждый метр, но к качеству инфраструктуры нареканий уже нет.

С конца 2024 года у предпринимателя под опекой линия берега от «Дельфина» до волеводской школы. На месте дикого пля-

После модернизации воронежский парк «Дельфин» стал одним из популярнейших мест отдыха.

жа» там планируют создать зону отдыха с мостками, местом для барбекю, площадкой для выгула собак и парковкой, высадить кусты и деревья. Объем необходимых вложений оценили в 193 миллиона, период концессии—25 лет.

Третий год идет работа и по развитию парка «Танаис»—ценного соснового массива в Советском районе. Концессионером выступает фирма, учрежденная Толоконниковым и еще двумя воронежскими предпринимателями—Эдуардом Красновым и Дмитрием Хвастуновым. Они взяли территорию на 35 лет и обязались вложить в нее 415 миллионов рублей до лета 2028 года. Парк—очень посещаемое место, через него проходила семь тысяч человек в день. «Танаис» решили превратить в многофункциональное пространство. Инвесторы обещают сохранить тропинки и зеленые насаждения, выделить тихую площадку для старшего поколения, вернуть карусели, добавить фудкорт, спортплощадки и папи-трек.

Курс на взлет

АКЦЕНТ

ГЛАВНЫМ ИЗМЕНЕНИЕМ 2026 ГОДА ЯВЛЯЕТСЯ МАССОВЫЙ ПЕРЕХОД НА МЕХАНИЗМ КОНЦЕССИЙ В ОБНОВЛЕНИИ ИНФРАСТРУКТУРЫ АЭРОПОРТОВ

За счет концессионных договоров на реконструкцию аэродромных объектов (взлетно-посадочных полос, рулежных дорожек, перронов) до 2030 года планируется модернизировать плоскостные сооружения 28 аэродромов. Частные инвестиции могут превысить 124 миллиарда рублей—45 процентов стоимо-

сти реконструкции. Так, концессионное соглашение предусматривает полное обновление взлетно-посадочной полосы в Горно-Алтайске. Среди аэропортов, в которых планируется применить этот механизм, также Кемерово, Пермь, Нарьян-Мар и Ижевск.

Сегодня на выполнение федерального проекта работает целый комплекс мер. «Есть возможность в рамках концессий привлечь частные инвестиции в развитие аэродромной инфраструктуры, есть механизм, с помощью которого инвесторы обеспечивают возврат сделанных вложений, есть механизм, который позволяет снизить нагрузку на пассажиров на фоне строительства очень дорогих объектов аэродромной инфраструктуры. Речь идет о том, что сборы могут вводиться не только в аэропорту, где строится новый объект, но и в целом в масштабе холдинга. А это радикально меняет ситуацию»,—поясняет Олег Пантелеев.

Мера должна сдерживать резкий скачок цен на билеты в реконструируемые аэропорты. А в рамках всего холдинга средняя величина сбора составит 150 рублей на один авиабилет.

Председатель Общероссийского объединения пассажиров Илья Зотов отмечает, что инвесторы охотнее вкладывают средства в модернизацию аэропортов крупных городов. А вот в аэропорты Севера их содержание и обновление в основном происходит за счет бюджета. Также он отмечает, что на этих территориях люди довольно болезненно воспринимают закрытие аэропорта на реконструкцию. Особенно, если населенный пункт связывает с большой землей только авиация. И именно там есть сложности с состоянием аэропортов, привлечением инвесторов. Летное расписание этих аэропортов не слишком интенсивное и разнообразное, а после проведения модернизации есть риск повышения стоимости билетов. Илья Зотов предлагает обратить внимание на реконструкцию таких аэропортов, отдельно проработать меры их поддержки, в том числе включить полеты в эти аэропорты в программы субсидирования, разработать дополнительные механизмы, которые предотвратят повышение стоимости билетов.

В 2026 году, по данным Росавиации, в рамках нацпроекта «Эффективная транспортная система» запланирован капитальный ремонт аэродромных покрытий в аэропортах городов Чебоксары, Ульяновск, Томск, Тын-да, Ленск, Усть-Куйга и Омолон. Завершить строительство аэровокзалных комплексов за счет инвесторов планируется в Благовещенске, Оренбурге и Барнауле. А в Симферополе и Махачкале введут в эксплуатацию командно-диспетчерские пункты.

РЕЗЕРВЫ / Потенциал ГЧП

для высшего образования далеко не исчерпан

Многоточие роста

Ольга Неверова

Практическое применение государственно-частного партнерства в сфере высшего образования показывает, что наиболее эффективными моделями взаимодействия государства, бизнеса и университетов стало строительство университетских кампусов мирового уровня. С использованием концессионных соглашений они строятся в рамках реализации национально-го проекта «Наука и университеты».

И примерами служат не только научно-технологическая долина МГУ «Воробьевы горы», где совместно с индустриальными партнерами создаются девять высокотехнологичных кластеров. Сеть межвузовских кампусов формируется и в регионах: в Нижнем Новгороде, Уфе, Екатеринбурге, Челябинске, Калининграде, Новосибирске, Томске. Часто в таких кампусах создаются центры и научно-производственные кластеры, где возможна коммерциализация научных разработок, как студентов, так и сотрудников.

Более половины всех проектов ГЧП занимает создание совместных кафедр, особенно при известных технических вузах, отмечает доцент кафедры экономической политики и экономических измерений Государственного университета управления Наталья Казанцева. Этот вид сотрудничества особенно интересен вузам, так как позволяет повысить практическую ориентированность обучения. Специалисты компаний преподают отдельные предметы и курсы, руководят практикой студентов и т. д.

Развитие ГЧП в высшей школе смещается с возведения зданий к интеллектуальным партнерствам

«Бизнес также инвестирует в лабораторную базу вузов и получает прямой доступ к НИОКР для оперативного внедрения разработок в производство,—отмечает доцент Ярославского госуниверситета им. П.П. Демидова, эксперт Президентской программы для управленческих кадров Алла Быстрова.—Бизнес оплачивает оборудование классов, учреждает специальные стипендии и привлекает практиков, получая целевую подготовку кадров под конкретные индустриальные задачи».

Наиболее продуктивными в практике вузов стали гибкие партнерские форматы совместной научно-образовательной инфраструктуры, отмечает и ректор Нижегородского государственного архитектурно-строительного университета Дмитрий Шеголев. Например, совместные исследовательские установкис с индустриальными партнерами.

Так, большие акустические камеры, созданные учеными ННГАСУ совместно с компанией «Акустик Групп», сегодня обслуживают и фундаментальную науку, и реальный рыночный сектор.

«Это инфраструктура, недостижимая для вуза или бизнеса по отдельности»,—поясняет Дмитрий Шеголев. Практика показывает, что наиболее продуктивны те форматы, где у индустриального партнера есть конкретная прикладная задача—исследования, кадры или территория, а не просто запрос на софинансирование.



В инновационном научно-технологическом центре «Сириус» молодые исследователи занимаются большой наукой.

Недостаточное распространение по мнению экспертов, получил и такой формат, как эндаумент-фонды. Он позволяет аккумулировать пожертвования бизнеса и инвестировать их через управляющие компании, а доход от капитала направляется на развитие вуза. К числу развитых эндаумент-фондов относятся фонды целевого капитала МГИМО, Сколтеха, НИУ «Высшая школа экономики», финансирующие внутренние стартапы и научные гранты.

В региональных технических вузах такие фонды практически не работают, поскольку бизнес готов вкладываться в конкретный проект здесь и сейчас, но не в долгосрочный фонд с непрозрачным горизонтом отдачи.

Ряд возможностей ГЧП в вузах остается недоиспользованным из-за нормативных барьеров и консервативного менеджмента. Так, буксует создание совместных малых инновационных предприятий—инвесторы неохотно заходят в проекты, где патенты жестко привязаны к государственному. Венчурный потенциал стартапов пока используется лишь на 15 процентов.

«Если говорить о ГЧП в расширенном смысле, то явно недооцененным инструментом остаются инновационные научно-технологические центры»,—отмечает управляющий партнер компании «Финансовый и организационный консалтинг» Моисей Фурщик.—Если трактовать центры как некую форму ГЧП, то все становится гораздо перспективнее. При таком варианте государство выделяет привлекаемой земельный участок в непосредственной близости к одному из ведущих университетов, дает значительные льготы и частично решает инфраструктурные вопросы. И тогда бизнес может быть заинтересован в строительстве оставшейся инфраструктуры и зданий для арендаторов-инноваторов».

Российская Газета



УЧРЕДИТЕЛЬ
ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ГАЗЕТА ИЗДАЕТСЯ С 11 НОЯБРЯ 1990 ГОДА

Главный редактор
«Российской газеты»:
Б.А. Фрокин
Адрес редакции и издателя:
ул. Правды, 24, стр. 4, Москва 125993
ФГУ «Издательство «Российская газета»
Адрес в Интернете: www.rg.ru
Телефон: 8 499 257 5650
Факс: 8 499 2575892
Контакт-центр по вопросам подписки и доставки:
8 800 100 1113
(взносом бесплатной по России)

Генеральный директор
ФГУ «Редация «Российской газеты»:
П.А. Непомнящий
Распространитель:
ул. Правды, 24, стр. 4, Москва 125993
АО «Издательство «Российская газета»
Телефон: 8 499 257 5910, rolika@rg.ru (официальный публикатор)
Телефон: 8 499 257 5396, ofis@rg.ru (для международной связи); тел. 8 499 257 5903, foreign@rg.ru (региональный сайт); тел. 8 499 257 3603, reg-sm@rg.ru
с пометкой: 8 499 257 5045, sp@rg.ru
публикация: тел. 8 499 257 5256, [bbk@bbk@rg.ru](mailto:bb@bbk@rg.ru)
общества: society@rg.ru (новости); тел. 8 499 257 5348, hotnews@rg.ru
культуры: тел. 8 499 257 5113, culture@rg.ru

Заказы на размещение рекламы в «РГ» и ее приложениях:
телефон: 8 499 257 3152, 786 6781; факс: 8 499 257 5764, 8 499 257 5041, reklam@rg.ru
Справки по подписке и доставке: тел. 8 800 100 11 13 (взносом бесплатной); по розничным продажам: 8 499 257 4023;
Справки по вопросам экономики: тел. 8 499 257 5380, ec@rg.ru
политики: тел. 8 499 257 5910, rolika@rg.ru (официальный публикатор)
тел. 8 499 257 5396, ofis@rg.ru (для международной связи); тел. 8 499 257 5903, foreign@rg.ru (региональный сайт); тел. 8 499 257 3603, reg-sm@rg.ru
спорты: тел. 8 499 257 5045, sp@rg.ru
публикация: тел. 8 499 257 5256, [bbk@bbk@rg.ru](mailto:bb@bbk@rg.ru)
общества: society@rg.ru (новости); тел. 8 499 257 5348, hotnews@rg.ru
культуры: тел. 8 499 257 5113, culture@rg.ru

Отпечатано в типографии
АО «Печатный Дом «Москва»
141707, Московская обл., г. Долгопрудный,
Лихачевский проезд, д. 5В
Время подписания в печать:
Понедельник 18:00
Пятница 18:00
Дата выхода в свет: 06.08.2026.
Приложение является составной частью
электронной газеты и распространяется
только в составе газеты
Свободная цена
ТИП № 1969

Региональные филиалы ФГУ «Редация «Российской газеты» в городах:
Архангельск (818) 20 78 31 info@rg.ru; Барнаул (385) 66 72 31 info@rg.ru; Бийск (385) 32 33 33 info@rg.ru; Благовещенск (416) 59 20 65 info@rg.ru; Владивосток (423) 22 25 35 info@rg.ru; Волгоград (844) 92 35 08 info@rg.ru; Воронеж (47) 31 25 23 05 info@rg.ru; Екатеринбург (343) 371 24 84 info@rg.ru; Иркутск (395) 28 83 82 info@rg.ru; Казань (843) 200 04 25 info@rg.ru; Калининград (401) 53 10 10 info@rg.ru; Кемерово (384) 65 15 48 info@rg.ru; Краснодар (861) 259 21 11 info@rg.ru; Красноярск (391) 200 15 45 info@rg.ru; Мурманск (815) 780 14 23 info@rg.ru; Нижний Новгород (831) 422 48 22 info@rg.ru; Новосибирск (383) 223 80 29 info@rg.ru; Омск (381) 25 80 15 info@rg.ru; Пермь (342) 236 56 55 info@rg.ru; Ростов-на-Дону (863) 261 91 41 info@rg.ru; Санкт-Петербург (812) 449 65 45 info@rg.ru; Самара (846) 242 69 24 info@rg.ru; Саратов (8452) 26 13 63 info@rg.ru; Симферополь (365) 88 86 70 info@rg.ru; Ставрополь (861) 219 21 11 info@rg.ru; Томск (3452) 35 24 94 (4452) 35 25 25 info@rg.ru; Уфа (347) 276 42 40 info@rg.ru; Челябинск (351) 721 73 33 info@rg.ru; Чита (375) 21 21 21 info@rg.ru; Южно-Сахалинск (4242) 43 20 69 info@rg.ru; Якутск (4112) 42 20 54 info@rg.ru

ФГУ «Редация «Российской газеты» Все права защищены.
—Любая переписка без письменного согласия правообладателя запрещена. Иные использование статей возможно только со ссылкой на правообладателя. Приобретение авторских прав: тел. 8 499 257 56 50
—Рукописи не рецензируются и не возвращаются.
—За содержание рекламных материалов редакция ответственности не несет.
—Материалы в рамках публикации на некоммерческой основе.
—За текст, опубликованный под знаком «Релама», несет ответственность рекламодатель.
—Вергические выпуски газеты редакции могут быть внесены изменения.