

### СОГЛАСОВАНИЕ ИНТЕРЕСОВ СТЕЙКХОЛДЕРОВ В РАМКАХ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА

*Н.А. Димитриади, А.И. Хазуев, А.Н. Кузьминов*

*Рассматривается подход к формированию проектов ГЧП в топливно-энергетическом комплексе России с позиции управления интересами стейкхолдеров в рамках цепочки формирования ценности, что позволяет перераспределять риски и максимально учитывать интересы многочисленных участников. Рассматривается законодательная основа данных проектов, которая нашла свое развитие в модели Специального инвестиционного контракта, обеспечившего высокую результативность проектов в области обеспечения корпораций ТЭК комплектующими российского производства. На основе обзора зарубежных источников выявлены факторы, обеспечивающие проактивное управление в проектах ГЧП, позволяющие согласовать интересы основных стейкхолдеров. На примере проекта создания ГЧП с ПАО «Роснефть» приведена матрица интересов основных стейкхолдеров, обеспечивавшая их полную идентификацию и верификацию ролей в рамках рассматриваемой цепочки создания ценностей. Данный подход позволит повысить эффективность проектируемой ГЧП благодаря учету интересов всех заинтересованных лиц.*

**Ключевые слова:** *государственно-частное партнёрство, стейкхолдеры, ТЭК, управление рисками*

#### Литература

1. Аналитический раздел. Центр развития ГЧП [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://pprcenter.ru/analitika/> (дата обращения 09.04.2019).
2. Байкова О.В., Пугач А.М. Перспективы реализации программы импортозамещения в нефтяной отрасли // Проблемы управления - 2016. Материалы 24-й Всероссийской студенческой конференции / Государственный университет управления. М
3. Большакова О.И., Израелян Е.А. Развитие государственно-частного партнерства в топливно-энергетическом комплексе России // Вестник ГУУ. 2018. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-gosudarstvenno-chastnogo-par>
4. Кузьминов А.Н, Хазуев А.И. Постиндустриальная модель развития энергетической отрасли как драйвер реструктуризации промышленности // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия Социальные науки
5. Матаев Т.М. Методологические основы государственно-частного партнерства в развитии предпринимательства в условиях Евразийского экономического союза (на примере Республики Казахстан) // Дис. на соиск. учен. степ. докт. экон
6. Платформа поддержки инфраструктурных проектов <http://www.pppi.ru/>
7. Савченко И.И., Сидорова Н.Г. и др. Государственно-частное партнерство в России: современное состояние и проблемы развития // Вестник ТГЭУ. 2015. № 1 (73).
8. Создание и эксплуатация железнодорожной линии необщего пользования «Бованенково-Сабетта» Единая информационная система государственно-частного партнерства в РФ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.pppi.ru/cont>
9. Соколов М.Ю., Маслова С.В. Управление рисками в проектах государственно-частного

партнерства // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2013. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-v->

10. Специальные инвестиционные контракты (СПИК) // Фонд Развития Промышленности [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://frprf.ru/gospodderzhka/o-spetsialnykh-investitsionnykh-kontraktakh-dlya-otdelnykh-otrasley-promyshlen>
11. Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 г. № 224-ФЗ (редакция от 03.04.2018) // КонсультантПлюс. [Электронный ресурс] - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_54572/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54572/) (дата обращения: 22.04.2019)
12. Федеральный закон «О концессионных соглашениях» от 21.07.2005 г. № 115-ФЗ (редакция от 03.04.2018) // КонсультантПлюс. [Электронный ресурс] - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_54572/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54572/) (дата обращения: 22.04.2019)
13. Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» от 31.12.2014 г. № 488-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс. [Электронный ресурс] - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_173](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173)
14. Asenova D., Beck M. (2010). Crucial Silences: When Accountability met PFI and Finance Capital. *Critical Perspectives on Accounting*, 21(1).
15. Baker K., Justice J., & Skelcher C. (2009). The Institutional Design of Self Governance: Insights from Public- Private Partnerships. In *The Politics of Self Governance*, edited by Sorensen, E., and Triantafillou, P., 77-94,
16. Demirag I., Khadaroo I., Stapleton P., & Stevenson C. (2012). The Diffusion of Risks in Public Private Partnership Contracts. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 25(8).
17. English L., Baxter J. (2010). The Changing Nature of Contracting and Trust in Public Private Partnerships: The Case of Victorian PPP prisons. *ABACUS*, 46(3).
18. Iseki H., Houtman R. (2012). Evolution of progress in contractual terms: Two case Studies of recent DBFO PPP projects in North America. *Research in Transportation Economics*, 36 (1).
19. Jawahar I. McLaughlin G. (2001). Toward a descriptive stakeholder theory: An organizational life cycle approach. *Academy of Management Review*, 6(3).
20. Klijn E-H., Teisman G.R. (2003). Institutional and Strategic Barriers to Public Private Partnership: An Analysis of Dutch Cases. *Public Money and Management*, 23 (3).
21. Lapsley I. (2009). New Public Management: The cruellest invention of the human spirit?, *ABACUS*, 45(1).
22. Petersen O.H. (2011). Multi-Level governance of Public-Private Partnerships: An Analysis of the Irish Case, *Halduskultuur-Administrative Culture*, 12(2).
23. Shaoul J., Stafford A., & Stapleton P. (2012). Accountability and Corporate Governance of Public Private Partnerships. *Critical Perspectives on Accounting*, 23.
24. Smyth H., Edkins A. (2007). Relationship management in the management of PFI/PPP projects in the UK. *International Journal of Project Management*, 25(3).

**Ростовский государственный экономический университет  
(РИНХ), г. Ростов-на-Дону**

**Чеченский государственный университет, г. Грозный**

**22 апреля 2019 г.**

---