

ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

DOI 10.24412/1829-0450-2025-3-11-33
УДК 33

Поступила: 24.06.2025г.
Сдана на рецензию: 27.06.2025г.
Подписана к печати: 21.07.2025г.

ПРЕДПОСЫЛКИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТОВ В РАМКАХ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В АРМЕНИИ: ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АСПЕКТ*

**М.А. Восканян¹, С.В. Маслова², Р.А. Симонян³,
И.К. Степанян⁴, А.В. Агаджанян⁵**

*Российско-Армянский (Славянский) университет^{1,3,4,5},
Санкт-Петербургский государственный университет²
mariam.voskanyan@rau.am, maslova_SV@eabr.org, ramela.simonian@rau.am,
iveta.stepanyan@rau.am, armine.aghajanyan@rau.am
ORCID¹: 0000-0002-5417-6648, ORCID²: 0000-0003-4032-8855,
ORCID³: 0009-0001-5748-7118, ORCID⁴: 0009-0006-9737-2338,
ORCID⁵: 0009-0002-1901-6929*

АННОТАЦИЯ

В условиях развития современной глобальной экономики, пер-
востепенным с точки зрения устойчивого и долгосрочного развития
становится развитие инфраструктуры в стране. Вместе с тем, как

* Исследование выполнено при финансовой поддержке ЕАБР в рамках проекта
технического содействия «Развитие институциональной среды государственно-
частного партнерства в Республике Армения: партнерство с вузами и наращивание
компетенций в сфере государственно-частного партнерства».

правило, государственные бюджеты бывают достаточно ограничены в средствах, что в свою очередь обуславливает необходимость привлечения частного капитала к реализации тех или иных инфраструктурных проектов. В мировой практике, наиболее оптимальным способом развития инфраструктуры страны на различных уровнях является внедрение и дальнейшее развитие проектов государственно-частного партнерства. **Статья посвящена** оценке потенциала экономики Армении в контексте перспектив применения механизмов государственно-частного партнерства с точки зрения развития инфраструктуры и возможных источников финансирования проектов ГЧП в долгосрочной перспективе. Отметим, что данная научная статья является частью более широкого исследования по состоянию государственного-частного партнерства в Армении, включая обзор законодательства, потенциалы для источников финансирования таких проектов, а также уже реализованные ГЧП проекты в стране. **Методологической базой исследования** послужили эмпирические подходы к применению государственно-частного партнерства в реализации инфраструктурных проектов. В работе использованы методы анализа рядов динамики, сравнительного анализа, обобщения и синтеза. **Информационную базу составили** статистические данные по экономике Армении, а также значения международных индексов и рейтингов. **Выявлено**, что Армения обладает достаточно большим потенциалом с точки зрения необходимости применения механизмов государственно-частного партнерства, а также определенным потенциалом с точки зрения привлечения финансовых средств в такого рода проекты. **Результатом** исследования стал вывод о необходимости развития государственно-частного партнерства в Армении, как наиболее возможного источника развития инфраструктуры страны в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство; инфраструктура, инвестиции, финансовая система, развивающаяся экономика, Армения.

Введение

Государственно-частное партнерство как инструмент развития экономики достаточно устоявшаяся конструкция, которая используется в практике многих стран. Начиная с 70-х годов государственно-

частное партнерство активно развивается и находит новые пути интеграции в экономическое развитие страны [1]. Как правило, ГЧП проекты используются для привлечения финансирования в сектора общественного назначения и имеющих стратегическое значение с точки зрения развития экономики. Привлечение частных инвестиций в такие проекты, как правило, обусловлено бюджетными ограничениями, которые присущи как развитым, так и развивающимся странам [2].

Цель исследования – рассмотреть экономический потенциал развития государственно-частного проекта с точки зрения развития инфраструктуры Армении и источников финансирования ГЧП проектов.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- провести обзор теоретических подходов к роли проектов государственно-частного партнерства в развитии инфраструктуры;
- выявить потенциал развития ГЧП проектов в Армении с точки зрения развития инфраструктуры;
- оценить источники финансирования ГЧП проектов в Республике Армения.

Теоретический обзор

В литературе можно встретить достаточно обширный пласт исследований, посвященных государственно-частному партнерству и его пользе с точки зрения развития экономики.

Итак, государственно-частное партнерство в современном понимании, по своей сути, представляет собой подход к государственным закупкам, в рамках которого правительство устанавливает требования проекта и его продолжительность. Для реализации проекта заключается договор с частным сектором, который выступает в качестве концессионера и может заключать контракты с другими участниками – такими, как государственный клиент, подрядчики, инвесторы и кредиторы, страховщики, поставщики, обслуживающий персонал и пр. [3].

Другой определение дает Хаким: государственно-частное партнерство – это долгосрочное сотрудничество между частной стороной

и государственным сектором для предоставления актива или государственной услуги, в котором частная сторона принимает на себя значительный риск и управленческие задачи, а вознаграждение зависит от результатов. Вместе с тем, ГЧП определяется как любая форма инвестиций, основанная на контракте между регулирующим органом и инвестором, специализированной организацией для строительства, внедрения инноваций, эксплуатации и управления инфраструктурой и проектом государственной услуги [4].

В каком-то смысле государственно-частное партнерство (ГЧП) можно считать определенной новацией в области государственной политики. Так, согласно Чену [5], такой вид финансирования инфраструктурных проектов изначально развивался в англосаксонских странах, после чего получил распространение в других странах Европы, Азии, Африки и тд. Согласно Дечев [6], в XIXв. идея ГЧП была сформирована А. Эйфелем, который спроектировал и построил Эйфелеву башню на свои средства взамен на право выпускать билеты для посетителей на 20 лет вперед.

Исследования Мэну [7] указывают на то, что британское правительство впервые ввело ГЧП проекты в 1952г. Такие проекты создавались для наилучшего использования средств государства и частного сектора для расширения активов и услуг общественной инфраструктуры. Таким образом, в конце XX-го и начале XXIв. механизмы ГЧП получили распространение в различных государствах по всему миру [8], [9].

Изначально ГЧП проекты применялись для создания горизонтальной инфраструктуры (мосты, дороги), однако позже такой механизм финансирования стал использоваться также и для финансирования вертикальной инфраструктуры (школы, больницы, тюрьмы и пр.). (ПРООН, 2022).

В современных условиях ГЧП стало важным инструментом в формировании современной инфраструктуры, стимулировании экономического роста, развитии инновационных процессов и укреплении систем социального обеспечения. Именно этим обусловлен рост интереса исследователей к проектам ГЧП, что, в свою очередь, отражается в большом объеме научной литературы по этой тематике.

Согласно Ханом [10], государственно-частное партнерство из года в год становится более популярным в управлении государственным сектором. Это особо наблюдается в области строительства в связи с тем, что имеется много преимуществ применения ГЧП в данной сфере [11]. Согласно Ли [12], к числу преимуществ государственно-частного партнерства можно отнести то, что оно способствует распространению новых технологий среди местных организаций. Помимо этого, ГЧП способствует экономическому развитию за счет сокращения расходов на администрирование госсектора, а также способствует использованию креативных и инновационных подходов в ходе реализации проектов [13]; [14]; [15].

Ли [16] в качестве преимуществ проектов ГЧП подчеркивает улучшение управления и обслуживания общественной инфраструктуры [17], а Аскар [18] предусматривает возможность разделения риска с частным сектором. Исмаил [19] подчеркнул возможность текущей экономии средств государственного бюджета на растущий спрос на коммунальные и общественные услуги.

Среди российских авторов следует отметить работы О.И. Иванова, посвященные вопросам развития инфраструктуры в России посредством применения механизмов ГЧП [20], [21]. Многие авторы обращают особое внимание вопросам регионального развития в России посредством ГЧП-проектов [22]; [23]; [24], [25]. Другие авторы на основе зарубежного опыта отмечают преимущества механизмов государственно-частного партнерства в решении проблем развития инфраструктуры [26]; [27]; [28]; [29].

Значительная часть трудов посвящена анализу эффективности ГЧП-проектов. Традиционные методы анализа эффективности проектов в случае проектов ГЧП недостаточны для многостороннего анализа, и таким образом возникает необходимость перехода к оценке на основании анализа процедурной динамики [30].

Ма и его соавторы [31] осуществили в сфере ГЧП комплексный анализ новейших исследований, комбинируя систематический обзор с наукометрическим подходом. Авторы подчеркивают недостаток структурированных методологических подходов, дающих возможность

эффективно классифицировать исследовательские темы и устанавливать новые направления анализа ГЧП-проектов. Авторы предлагают расширить исследования в сфере инноваций, устойчивого развития и вызовов, возникающих в ходе реализации проектов ГЧП.

В научной литературе относительно эффективности проектов ГЧП можно выделить две основные точки зрения. Первой точкой является договорная, в рамках которой партнерство рассматривается в качестве взаимоотношения государственного партнера и частного сектора [32].

В данном случае оба участника обладают рациональностью и стремятся реализовать собственные интересы. Государство информацию о деятельности частного сектора получает непосредственно от него, а частный сектор может искажать предоставляемую информацию, что может повлечь за собой асимметрию информации и оппортунистическое поведение. Во избежание подобных проблем и множества рисков, которые могут возникнуть в проектах ГЧП, заключается контракт, полноту которого обеспечить сложно в результате высоких транзакционных издержек. Для этого привлекаются дополнительные механизмы управления – мониторинг и санкции.

В отличие от экономического институционализма, рассматривающего санкции и мониторинг в качестве основных инструментов борьбы с неполнотой контрактов, идея реляционного контрактирования подразумевает необходимость управления взаимоотношениями на протяжении всего срока действия договора, а также развития доверия и приверженности с целью создания высококачественных отношений и распределения ответственности и рисков [33]. Таким образом для реализации преимуществ проектов ГЧП необходимо использовать сочетание договорных и реляционных механизмов управления.

Для развития ГЧП имеются также некоторые факторные ограничения: бюрократический менталитет государственных служащих противоречит менталитету работников частного сектора. Государственно-частное партнерство представляет собой огромный потенциал для инфраструктуры, однако имеются существенные различия в образе

мышления работников государственного и частного секторов. Основная литература по изучаемой теме акцентирует внимание на случаях «значительного расхождения» во мнениях между государственным и частным секторами, что приводит к тупику или краху механизма ГЧП в развивающихся экономиках мира. Исследование Всемирного банка показало, что 90% неудач проектов были вызваны отсутствием координации между государственными и частными партнерами по инфраструктурным проектам. Потенциальная угроза была определена как рост затрат и неспособность обеспечить ценность на фоне нехватки денег налогоплательщиков. Государственно-частное партнерство во многом обязано взаимному разделению рисков, а также требует прогрессивного мышления для успешной реализации модели ГЧП [34].

Материалы и методы

Основная проблема исследования заключалась в выявлении ключевых сегментов инфраструктуры Армении с точки зрения возможности применения проектов государственно-частного партнерства, а также определении источников финансирования со стороны частного партнера.

В качестве индикаторов, характеризующих потенциал применения проектов государственно-частного партнерства в Армении, были взяты индикаторы, демонстрирующие степень развития инфраструктурных объектов, а также потенциальные источники финансирования со стороны частного партнера. Основные индикаторы исследования представлены в Табл. 1.

Таблица 1.

Ключевые экономические предпосылки развития ГЧП проектов в Армении

Транспорт и логистика	Индикатор
	Индексу эффективности логистики Объем грузоперевозок по видам транспорта

Энергетика	Энергопотребление
Социальная инфраструктура	Количество школ в регионах
	Количество вузов в регионах
	Количество больничных учреждений
	Количество музеев Армении
Водоснабжение	Использование и потери воды в процентном соотношении
Источники финансирования от частного партнера	Показатели развития финансового сектора Армении
	Структура сделок на Армянской фондовой бирже

Источник: составлено авторами.

В большинстве случаев за основу анализа были взяты качественные или количественные индикаторы, характеризующие те или иные аспекты возможности и потенциала применения ГЧП-проектов в Армении – как с точки зрения сфер экономики, так и источников финансирования со стороны частного сектора.

Результаты исследования

Потенциал развития ГЧП проектов в инфраструктуре

Инфраструктура в современной экономике имеет наиболее важное значение, прежде всего, с точки зрения экономического развития и роста. Армения, как страна с ограниченными природными ресурсами и отсутствием выхода к морю, в наибольшей степени нуждается в эффективной и разносторонней инфраструктуре, которая позволила бы развивать экспортный потенциал страны, использовать транзитные преимущества географического положения Армении, а также усилить позиции в области туризма, промышленности, сельского хозяйства и, в целом, регионального развития страны. В этом смысле, развитие

ГЧП-проектов может позволить решить множество проблем развития инфраструктуры Армении.

Транспортная инфраструктура Армении включает автомобильный транспорт, железнодорожный транспорт, воздушный транспорт, трубопроводный транспорт. Но Армения является страной, не имеющей выхода к морю. По Индексу эффективности логистики, практически по всем индикаторам, характеризующим развитие транспортных и логистических возможностей страны, Армения занимает одно из последних мест как в рейтинге, так и среди стран ЕАЭС (График 1). В первую очередь, мы связываем это с закрытием двух границ. Так, например, в рейтинге по Международным перевозкам, Армения занимает 128 место в мире.



График 1. Индекс эффективности логистики
(Logistics Performance Index (LPI)) в Армении, 2023г.

Источник: База данных Всемирного банка: <https://lpi.worldbank.org/index.php/international/scorecard/radar/C/ARM/2023/C%20FIN%202023>

С точки зрения плотности транспортных путей Армения среди стран ЕАЭС занимает второе место, что в целом представляет собой хороший потенциал. По объемам грузоперевозок, в Армении наиболее распространенным способом использования транспорта считается автомобильный (График 2). При этом, общепринято считать, наиболее

эффективным и дешевым способом перековок является железнодорожное сообщение. Этот сегмент, прежде всего, нуждается в финансировании в рамках ГЧП-проектов.

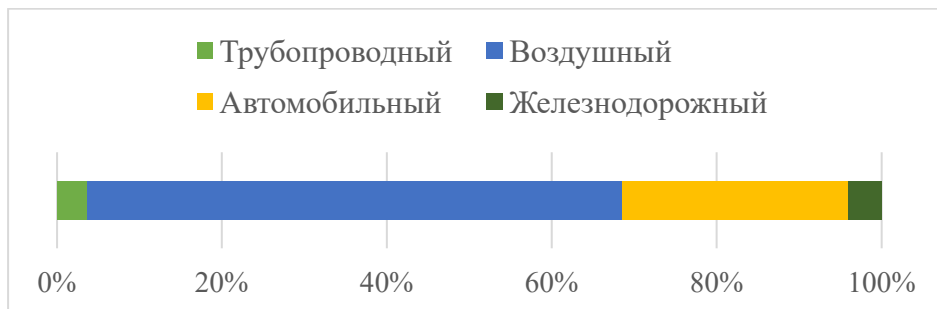


График 2. Объем грузоперевозок по видам транспорта, 2024г.

Источник: составлено автором на основании данных
Национальной статистической службы РА www.armstat.am

Таким образом, транспортная инфраструктура РА нуждается в усовершенствовании, однако при этом имеется потенциал для роста и улучшения, как по части развития автомобильного и железнодорожного сообщения с другими странами, так и в области внутренних транспортных сетей, что в свою очередь также позволит усилить региональное развитие страны.

Армения не обладает запасами сырой нефти и природного газа, что вынуждает импортировать ископаемое топливо, при этом природный газ составляет наибольшую долю импорта энергоносителей, второе место занимают нефтепродукты. Согласно обзору Международного энергетического агентства, в энергетическом балансе Армении преобладает природный газ (59,6% от общего объема поставок энергии в 2020г.), а внутреннее производство энергии в Армении происходит в основном за счет ядерных и гидроресурсов.

С другой стороны, страна обладает значительным потенциалом для реализации проектов ГЧП в сфере энергетики. Это обусловлено как ее природными ресурсами, так и стремлением к модернизации

энергетической инфраструктуры. В валовом производстве электроэнергии преобладает ископаемое топливо (43,4%), за ним следуют гидроэлектроэнергия (22,8%), атомная энергия (30,0%) и другие возобновляемые источники (3,8%).

Несмотря на то, что в Армении наличествуют запасы угля в размере 163 млн коротких тонн¹, что составляет 0,15% мировых запасов, а также месторождения сланца, экономическая целесообразность их добычи достаточно спорна. Среди планов Правительства по развитию энергетического сектора Армении можно отметить стремление сократить зависимость страны от импортируемой энергии и развить добычу различных видов возобновляемой энергии.

Для Армении свойственно разнообразие источников энергии, в том числе наличие рек и водоемов, что позволяет развивать систему гидроэлектростанций. Инвестиции в ГЧП могут помочь в строительстве новых гидроэлектростанций и модернизации существующих. Страна имеет высокий потенциал для использования солнечной энергии благодаря благоприятным климатическим условиям. Проекты по установке солнечных панелей и ветровых турбин могут быть привлекательными для частных инвесторов.

На сегодняшний день, ветроэнергетика и солнечная энергетика, несмотря на большой потенциал, находятся в самом начале своего внедрения в энергосистему Армении. В западной части страны интенсивность ГХИ достигает 4,4–4,6 кВтч/м² в сутки. Географическое положение Армении, характеризующееся высокими горами и плато, создает благоприятные условия для использования энергии ветра. Скорость ветра в зонах высокой активности составляет более 7,0 м/с на высоте 50 м и распространена по всей территории страны, особенно в районах Арагацотна, Гегаркуника и Сюника.

Что касается потенциала развития биоэнергетики, то он находится в основном в сельскохозяйственной биомассе. Благодаря большому количеству рек, потенциал малой гидроэнергетики в Армении весьма

¹ International Energy Statistic / Geography / U.S. Energy Information Administration
URL: www.eia.gov/beta/international/

значителен. Гидроэнергетика страны на данный момент составляет около 30% общей энергосистемы страны.

Согласно данным Международной энергетической статистики, в 2022г. в Армении общий объем производства первичной энергии составил 0,039 квадриллиона БТЕ, тогда как потребление находилось на уровне 0,169 квадриллиона БТЕ. Таким образом, доля отечественного производства в потреблении первичной энергии составила около 23%. При этом, последние несколько лет, уровень производства электроэнергии в стране остается на одном и том же уровне, тогда как, потребление демонстрирует заметный рост. Таким образом, с учетом достаточно высокого показателя ВВП на единицу энергопотребления (0,55) Армения обладает достаточно высоким потенциалом по линии потребления энергии, что, в свою очередь, обуславливает возможность развития сферы энергетики, в частности, посредством ГЧП проектов.

Армения активно работает над интеграцией в региональные энергетические рынки, что создает возможности для современных ГЧП-проектов с соседними странами. Многие международные организации и доноры заинтересованы в поддержке устойчивого развития энергетического сектора Армении, что открывает дополнительные возможности для финансирования ГЧП-проектов.

Еще одним важным сектором, с точки зрения обеспечения высокого уровня благосостояния, можно считать социальную инфраструктуру. Вместе с тем, как правило, именно эти сектора развиваются благодаря реализации ГЧП-проектов. В этой связи, проекты ГЧП, связанные с социальной инфраструктурой, могут стать хорошим толчком для экономического развития Армении.

Среди наиболее значимых с точки зрения качества жизни можно обозначить образовательную систему и ее равномерное развитие в регионах страны. В Армении в этом смысле остро стоит проблема концентрации учебных заведений, особенно вузов, в столице страны, что, безусловно, негативно сказывается на региональном развитии в целом (График 3). В этой связи привлечение частных инвестиций посредством ГЧП-проектов в процесс модернизации и обновления инфра-

структуры образовательной системы может быть одним из потенциальных секторов, где может развиваться государственно-частное партнерство.

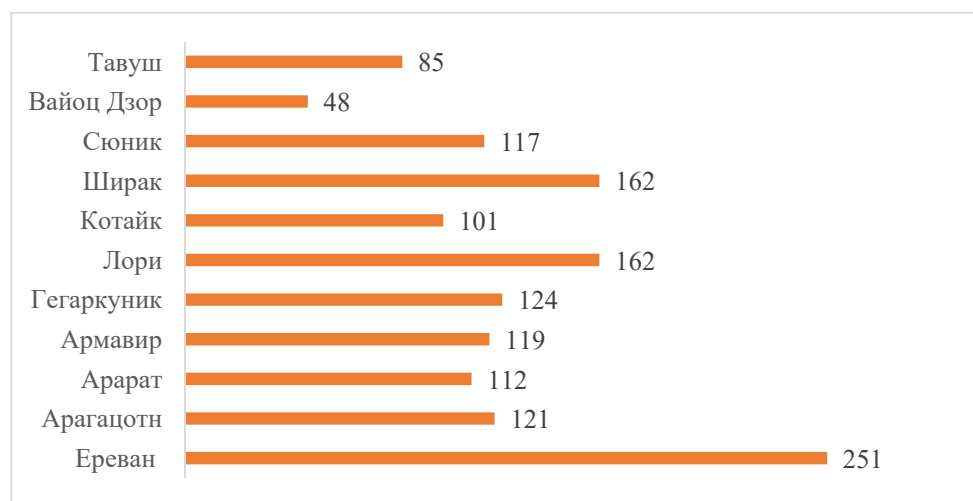


График 3. Количество школ в регионах Армении.

Источник: Национальная статистическая служба Армении:

https://armstat.am/file/article/sv_03_24r_5170.pdf

Большое количество школ требует ремонта. Недавно принятая программа развития правительства предполагает модернизацию (включая качественный аудиторный фонд по естественным наукам) или построение новых школ в регионах, что в целом должно положительно отразиться на уровне школьного образования в регионах. С другой стороны, такая политика требует существенных вложений, и привлечение частного инвестора может значительно ускорить процесс.

Как было сказано выше, большая часть вузов сосредоточены в Ереване, тогда как вузы в регионах страны нуждаются в значительной и полноценной модернизации (График 4). ГЧП проекты могли бы стать хорошим источником инвестирования в систему высшего образования в регионах, неся в себе серьезную социально-экономическую подоплеку.

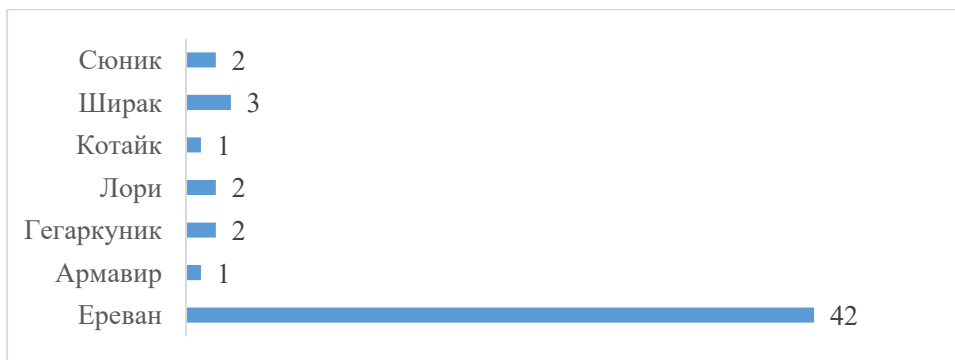


График 4. Количество ВУЗов в регионах Армении.

*Источник: Национальная статистическая служба Армении:
https://armstat.am/file/article/sv_03_24r_5170.pdf*

Еще одним важным сегментом социальной инфраструктуры можно считать систему здравоохранения. С учетом высоких темпов роста технологий в этой области, обеспечение надлежащего уровня системы здравоохранения требует значительных вложений, которые не могут быть доступны в рамках бюджета развивающейся страны. Привлечение ГЧП проектов в эту сферу позволило бы как повысить уровень и качество услуг здравоохранения, так и в долгосрочной перспективе положительно отразиться на уровне развития человеческого капитала Армении. На Графике 5 можно увидеть некоторое сокращение количества больниц по стране, что в большей части связано с сокращением финансирования в этой сфере и необходимостью оптимизации расходов бюджета.

Вместе с тем, существует очевидная необходимость развивать региональную систему здравоохранения. Государственно-частное партнерство может сыграть важную роль в решении проблем доступности учреждений здравоохранения в марзах Армении. В частности, частные компании могут вкладывать средства в строительство и модернизацию медицинских учреждений, включая больницы, поликлиники, амбулатории. Это позволит улучшить физическую доступность медицинских услуг.

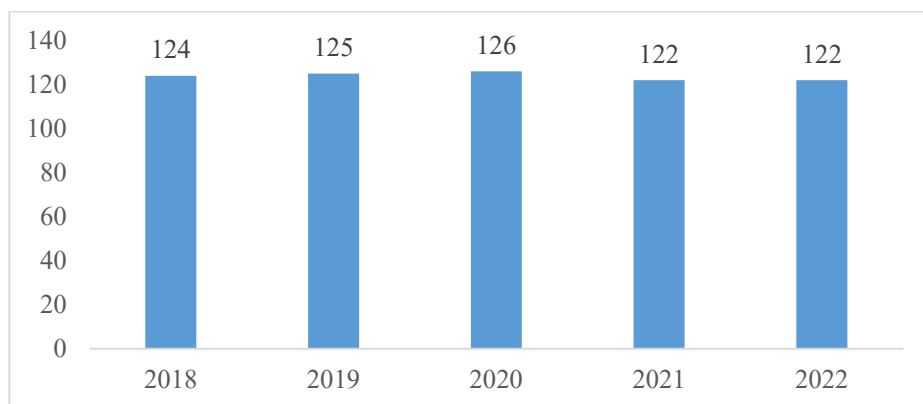


График 5. Количество больничных учреждений.

Источник: Национальная статистическая служба Армении:

https://armstat.am/file/article/sv_03_24r_5170.pdf

Частный сектор может развивать программы мобильной медицины, предоставляя выездные бригады врачей, которые будут обслуживать отдаленные районы. Это особенно важно для регионов с низкой плотностью населения. ГЧП может включать программы подготовки медицинских работников, которые будут работать в марзах. Частные организации могут предлагать обучение и профессиональную переподготовку, что может привлечь квалифицированных специалистов.

Вместе с тем, частные компании могут внедрять современные технологии и методы управления, что повысит уровень предоставляемых медицинских услуг и улучшит их качество. ГЧП поможет способствовать внедрению телемедицинских технологий, позволяющих пациентам получать консультации и лечение дистанционно, что особенно актуально для удаленных районов. Партнерство с частным сектором может обеспечить дополнительные финансовые ресурсы, необходимые для улучшения медицинской инфраструктуры и закупки оборудования, что может быть сложно сделать исключительно за счет государственного бюджета.

Частный сектор может участвовать в реализации программ по профилактике заболеваний и повышению осведомленности населения

о здоровье, что также способствует улучшению здоровья и доступности медицинских услуг.

ГЧП в сфере культуры Армении может стать эффективным инструментом для сохранения и развития культурного наследия, улучшения инфраструктуры и создания новых возможностей.

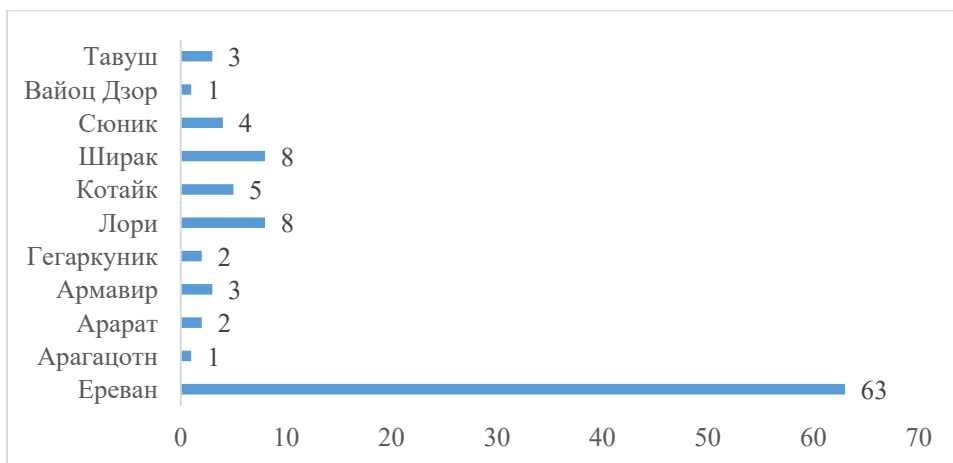


График 6. Количество музеев Армении.

*Источник: База данных Национальной статистической службы РА:
www.armstat.am*

Например, ГЧП может быть использовано для восстановления и модернизации исторических зданий, музеев и театров, которых в Армении достаточно большое количество (График 6). Частные инвестиции могут сохранить культурное наследие и сделать его более доступным для широкой аудитории. Частные компании могут взять на себя управление музеями, театрами и культурными центрами, что может привести к более эффективному использованию ресурсов и повышению качества услуг. Современные инициативы могут способствовать разработке новых образовательных и культурных программ, направленных на развитие молодежи и вовлечение местных сообществ. ГЧП может помочь в создании платформ для поддержки местных талантов, таких как арт-резиденции или выставочные проекты, что позволит

продвигать армянскую культуру на международной арене. Частный сектор может внести значительный вклад в организацию фестивалей, выставок и концертов, что поможет привлечь туристов и повысить интерес к культуре Армении.

В целом, система водоснабжения в Армении нуждается в комплексном подходе к решению существующих проблем, включая инвестиции в инфраструктуру, улучшение управления ресурсами и повышение общественного сознания о важности водных ресурсов. Среди важных проблем Армении стоит отметить высокий уровень потерь при обеспечении водоснабжения как в Ереване, так и в регионах страны (График 7). В этой связи, развитие механизмов государственно-частного партнерства в сфере водоснабжения в Армении имеет несколько перспективных направлений.

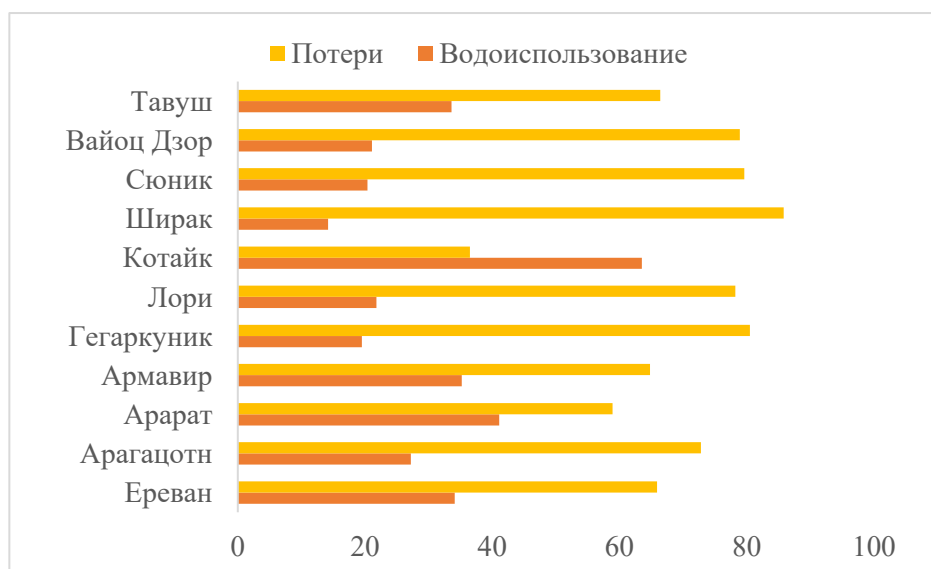


График 7. Использование и потери воды в процентном соотношении, %

Источник: База данных Национальной статистической службы РА:
www.armstat.am

Частные инвестиции могут способствовать обновлению устаревшей инфраструктуры водоснабжения. Это включает в себя улучшение

сетей, модернизацию насосных станций и очистных сооружений. Частные компании, обладающие современными технологиями и опытом, могут улучшить качество предоставляемых услуг, что положительно скажется на доступности и надежности водоснабжения. ГЧП может привести к более эффективному управлению водными ресурсами за счет внедрения новых методов и технологий, а также улучшения процессов мониторинга и контроля. Сотрудничество с частным сектором может помочь привлечь дополнительные средства для проектов, которые правительство не может профинансировать в полной мере.

Частные компании могут предложить инновационные решения для очистки и распределения воды, включая использование возобновляемых источников энергии и систему умного водоснабжения. ГЧП может поддерживать устойчивые практики управления водными ресурсами, способствуя охране экологии и рациональному использованию водных ресурсов. Партнерство с частным партнером может включать программы обучения и повышения квалификации для работников государственных водоснабжающих компаний.

Необходимы также механизмы контроля и оценки результатов, чтобы гарантировать, что проекты будут соответствовать общественным интересам.

Выводы

Резюмируя все вышеизложенное, можно отметить, что на современном этапе развития Армении нуждается в существенных вложениях в инфраструктурные объекты, как с точки зрения обеспечения долгосрочного устойчивого экономического роста, так и с точки зрения регионального развития. Очевидным представляется, что в условиях новой геополитической реальности, транспортные, энергетические и другие коммуникации Армении могут совершить существенный рывок для экономического развития страны, с учетом возможностей развития проектов Север-Юг, «Армянский перекресток» и других проектов, связанных с коммуникациями в той или иной сфере. В этой связи развитие инфраструктуры как никогда актуально.

С другой стороны, в условиях существенных военных угроз последних лет региональное развитие выходит на другой уровень приоритетности, поскольку является в некотором смысле гарантом экономической и национальной безопасности страны.

В этом смысле, очевидным представляется необходимость инфраструктурного развития страны, как по линии социальной инфраструктуры, так и по части развития энергетики или транспортных путей. Следует также отметить, что больше всего на данном этапе проектов ГЧП в Армении реализовано именно в энергетическом секторе, а если быть точным, то в части возобновляемой энергетики. Развитие возобновляемой энергетики позволило бы повысить энергетическую безопасность страны, а также положительно отразилось бы на экологии и окружающей среде в столице и регионах.

Добавим также, что данная статья была сделана в рамках большого станового обзора по государственно-частному партнерству. В следующих публикациях будет освещен вопрос институциональной готовности Армении к реализации ГЧП-проектов, а также обзор финансовой системы страны с точки зрения возможных источников финансирования со стороны частных партнеров проектов на основе государственно-частного партнерства.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Kulkarni N.* A Survey of Payment Mechanisms for Public-Private Partnership Transportation Projects: Comparisons of the US, India, and Mexico / "The Leonard N. Stern School of Business", NY, 2009.
2. *Lewis M.* Risk Management in Public-Private Partnerships // "School of International Business, University of South Australia". Adelaide, 2001.
3. *Zhang S., Chan A. P., Feng Y., Duan H., & Ke Y.* Critical review on PPP Research – A search from the Chinese and International Journals // "International journal of project management", № 34 (4), 2016. PP. 597– 612.
4. *Dappe M., Melecky M., & Turkgulu B.* Fiscal Risks from Early Termination of Public-Private Partnerships in Infrastructure. World Bank, 2022.
5. *Zhang S., Chan A., Feng Y., Duan H. & Ke Y.* Critical review on PPP Research– A search from the Chinese and International Journals // "International journal of project management", № 34 (4), 2016. PP. 597–612.

6. *Dechev D.* Public-private partnership-a new perspective for the transition countries // “Trakia Journal of Sciences”, № 13 (3), 2015.
7. *Meng, F., Tang, J., Zhang, S. & Xu, Y.* Public-private partnership decision making based on correlation coefficients of single-valued neutrosophic hesitant fuzzy sets. *Informatica*, № 31(2), 2020. PP. 359–397. DOI: <https://doi.org/10.15388/20-INFOR401>
8. *Uddin M., & Akter H.* Macroeconomic rates of return of investment in public-private partnerships: Evidence from South Asian region // “The Journal of Developing Areas”, № 55 (1), 2021.
9. *Revson O., Mihalcea A.* Public-private partnership – a new mechanism for financing infrastructure projects // “Bulletin of the Moscow Finance and law University”, № 4, 2016. PP. 5–65.
10. *Khanom N.* Conceptual issues in defining public private partnerships (PPPs) // “International Review of Business Research Papers”, № 6 (2), 2010. PP. 150–163.
11. *Tang L., Shen Q. & Cheng E.* A review of studies on public – private partnership projects in the construction industry // “International journal of project management”, № 28 (7), 2010. PP. 683–694.
12. *Li X., Huang J., Li X., Shen Z., Han J., Li, L., & Wang B.* Review of PPP–RTK: Achievements, challenges, and opportunities // “Satellite Navigation”, № 3 (1), 28, 2022.
13. *Almeile A., Chipulu M., Ojiako U., Marshall A.* The Impact of economic and political imperatives on the successful use of public-private partnership (PPP) in projects, August 2022 // “Production Planning & Control”, № 35 (2): 1–21, DOI: 10.1080/09537287.2022.2110171
14. *Savrukov A.* Assessment of the status and level of development of public-private partnership in the regions of the Russian Federation // “The Issues of the economy”, № 7, 2018. PP. 131–141.
15. *Cheremisinova D., Tarasenko S., Pavtse A.* Foreign experience of financing infrastructure projects based on publicprivate partnership (PPP) and the possibility of its implementation // FSAOU VO “Sevastopol State University”, 2017.
16. *Li X., Huang J., Li X., Shen, Z., Han J., Li L. & Wang B.* Review of PPP–RTK: Achievements, challenges, and opportunities // “Satellite Navigation”, № 3 (1), 28, 2022.
17. *Kelbach S.* The role of infrastructure in the process of spatial integration of the regional economy // “Bulletin of Saint-Petersburg state University of Economics”, № 5 (73), 2017. PP. 45–57.

18. *Askar A.* Public-private partnerships in large-scale mineral extraction and water resource management projects // «Universum: экономика и юриспруденция», № 3 (125), 2025. PP. 16–20.
19. *Ismail S., Mohamad R. & Mohd S.* Performance indicators for lifecycle process of public private partnership (PPP) projects in Malaysia // “Built Environment Project and Asset Management”, № 12 (5), 2022. PP. 704–718.
20. *Ivanov O.* Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo kak instrument razvitiya infrastruktury i modernizatsii ekonomiki (opyt stran Aziatsko-Tikhookeanskogo regiona) [Public-Private Partnership as a Tool for Developing Infrastructure and Modernizing the Economy (the Experience of the Countries of the Asia-Pacific Region)]. M.: “MGIMO-Universitet”, 2019, 300p (in Russian).
21. *Ivanov O., Inshakova A.* Public-Private Partnerships in Russia. Institutional Frameworks and Best Practices. “Springer”, 2020, 312p.
22. *Korolev V., Vorotnikov A.* O razvitii gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v rossiyskikh regionakh [On the development of public-private partnership in Russian regions] // “Real estate and investment. Legal regulation”, № 2, 2010 (in Russian).
23. *Kovalenko E., Kochetkova S.* Ispolzovanie mekhanizma GChP v upravlenii gosudapstvennoy sobstvennostyu subekta Rossiyskoy Federatsii // [The use of the PPP mechanism in the management of state property of the Russian Federation] “Fundamental research”, № 8, 2015. PP. 562–566 (in Russian).
24. *Kochetkova S.* Razvitie gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v regione: organizatsionno-pravovoy mekhanizm [The development of public-private partnership in regions: organizational and legal mechanism] // “Scientific journal of NIITMO. Series: Economics and Environmental Management”, № 1, 2015 (in Russian); *Kochetkova S.* Vzaimodeystvie subektov GChP na urovne regiona [The interaction of actors in PPP in the region]. “Fundamental research”, № 8, 2015 (in Russian); *Kochetkova S.* Primenenie mekhanizma gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v upravlenii strategicheskim razvitiem regiona [The use of the mechanism of state-private partnership in the management of the strategic development of the region] All-Russian scientific-practical conference with international participation “Quality management and sustainable development in a changing world”, 2016. (in Russian); *Kochetkova S.* Normativno-pravovye aspekty razvitiya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v subektakh RF: problemy i ikh resheniya [Legal aspects of public-private partnerships in constituent entities of the Russian Federation: problems and solutions] // “Economy and society” (Ekonomika i socium). № 3, 2014 (in Russian).
25. *Belokrylova O.* Vzaimodeystvie biznesa i vlasti v protsesse formirovaniya strategii ekonomicheskogo razvitiya regionov [The interaction of business and

- government in the process of formation of strategy of economic development of regions] М.: "Nauchnyy ekspert", 2011 (in Russian).
26. *Varnavskiy V.* Upravlenie gosudarstvenno-chastnymi partnerstvami za rubezhom [Management of public-private partnerships abroad] // "Public administration issues", № 2, 2012 (in Russian).
 27. *Antonova K.* Teoreticheskie osnovy gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [The theoretical basis of public-private partnerships] // "Vestnik Universiteta", № 22, 2011 (in Russian).
 28. *Kabashkin V.* Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: mezhdunarodnyy opyt i rossiyskie perspektivy [Public-private partnership: international experience and Russian prospects], 2010 (in Russian).
 29. *Perevalov S.* Public-private partnerships as the most effective form of implementation of major infrastructure projects // URFU, 2017.
 30. *Rejeb A., Rejeb K., Appolloni A., Zailani S., & Iranmanesh M.* Navigating the landscape of public-private partnership research: a novel review using latent Dirichlet allocation // "International Journal of Public Sector Management", № 38 (2), 2025. PP. 213–237.
 31. *Ma L., Li J., Jin R. and Ke Y.* A holistic review of public-private partnership literature published between 2008 and 2018 // "Advances in Civil Engineering", Vol. 2019, e7094653, DOI: 10.1155/2019/7094653.
 32. *Verweij S. & van Meerkerk I.* Do public-private partnerships achieve better time and cost performance than regular contracts? // "Public Money & Management", № 41 (4), 2021. PP. 286–295.
 33. *Lowndes V. & Roberts M.* Three Phases of Institutionalism. Why institutions matter: the new institutionalism in political science. 2013. PP. 18–42.
 34. *Filatova I., Nikolaichuk L., Zakaev D. & Ili I.* Public-private partnership as a tool of sustainable development in the oil-refining sector: Russian case // "Sustainability", № 13 (9), 2021. PP. 51–53.

PREREQUISITES FOR THE DEVELOPMENT OF PROJECTS WITHIN THE FRAMEWORK OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN ARMENIA: ECONOMIC ASPECT

M. Voskanyan¹, S. Maslova², R. Simonyan³, I. Stepanyan⁴, A. Aghajanyan⁵

*Russian-Armenian (Slavonic) University^{1,3,4,5},
St. Petersburg State University²*

ABSTRACT

In the context of the development of the modern global economy, the development of infrastructure of the country becomes a priority from the point of view of sustainable and long-term development. However, as a rule, state budgets are quite limited in funds, which in turn determines the need to attract private capital in the implementation of certain infrastructure projects. In world practice, the most optimal way of developing the country's infrastructure at various levels is the implementation and further development of state-private partnership projects. The article is devoted to assessing the potential of Armenia's economy in the context of the perspective of the application of state-private partnership mechanisms from the point of view of infrastructure development and possible sources of financing of PPP projects in the long term. The article is the part of a broader study on the state of public-private partnership in Armenia, including an overview of the legislation, potential sources of funding for such projects, as well as already implemented PPP projects in the country. Empirical approaches to the application of public-private partnership in the implementation of infrastructure projects served as the methodological basis of the study. **The methods** of dynamic series analysis, comparative analysis, generalization and synthesis are used in the work. **The information base** was made up of statistical data on the economy of Armenia, as well as the values of international indexes and ratings. It was revealed that Armenia has a sufficiently large potential from the point of view of the need to apply mechanisms of public-private partnership, as well as a certain potential from the point of view of attracting financial resources to such projects. **The result** of the study is the conclusion about the need for the development of public-private partnership in Armenia as the most possible source of development of the country's infrastructure in the long term.

Keywords: state-private partnership, infrastructure, investment, financial system, developing economy, Armenia.