

УДК 334.02

DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.029

## **Развитие государственно-частного партнерства в высшем образовании на основе применения коммуникативных технологий: отечественный и зарубежный опыт**

**Заернюк Виктор Макарович**

Доктор экономических наук, профессор,  
Российский государственный геологоразведочный университет,  
117485, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;  
e-mail: zvm4651@mail.ru

**Анисимов Петр Федорович**

Доктор экономических наук, профессор,  
Российский университет нефти и газа,  
119991, Российская Федерация, Москва, просп. Ленинский, 65;  
e-mail: zvm4651@mail.ru

**Забайкин Юрий Васильевич**

Кандидат экономических наук, доцент,  
Российский государственный геологоразведочный университет,  
117485, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;  
e-mail: 89264154444@yandex.ru

### **Аннотация**

В работе рассмотрена отечественная и зарубежная практика государственно-частного партнерства в высшем образовании как специфическая GR–технология. Также в статье изучены особенности применения новых коммуникативных механизмов. При проведении исследования использовались методы сравнительного анализа и систематизации. В исследовании доказывается необходимость детального изучения не только GR-технологий государственно-частного партнерства, но и формирование новых коммуникативных механизмов в системе высшего образования Российской Федерации. Необходимо развивать и детально изучать не только GR-технологии государственно-частного партнерства, но и формирующиеся их коммуникативные механизмы в системе высшего образования РФ. Отсутствие налоговых льгот юридическим лицам-жертвователям, не позволяет наращивать объемы пожертвований в кратко- и среднесрочной перспективе. Для изменения ситуации в лучшую сторону представляется целесообразным ввести на государственном уровне поддержку учредителей эндаументов, аналогичную программе поддержки некоммерческого сектора от Фонда президентских грантов.

### **Для цитирования в научных исследованиях**

Заернюк В.М., Анисимов П.Ф., Забайкин Ю.В. Развитие государственно-частного партнерства в высшем образовании на основе применения коммуникативных технологий: отечественный и зарубежный опыт // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 3А. С. 270-279. DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.029

**Ключевые слова**

Государственно-частное партнерство, GR-технология, университет, высшее образование, краудфандинг.

**Введение**

В экономике Российской Федерации, как и ряда развитых и развивающихся стран, складываются партнерские отношения частного сектора экономики с государственными и муниципальными органами управления. Данная тенденция проявляется в связи со складывающейся непростой социально-экономической ситуацией, как на мировом уровне, так и на уровне государства, регионов и муниципалитетов. Перспективным направлением в данном контексте является государственно-частное партнерство (далее ГЧП), как успешная коммуникативная технология (GR-технология) взаимодействия с органами власти, прежде всего подразумевающая равноправное сотрудничество и дальнейшие перспективы развития социально-экономического сектора страны, в том числе и системы высшего образования. В связи с этим, в последнее время именно Government Relations (GR) стал занимать более актуальную позицию в сфере профессиональной деятельности. То есть как государство, так и крупные организации и компании, а также предприятия малого и среднего бизнеса, выдвигают роль GR на первый план.

Отмеченное обуславливает необходимость развивать и внедрять GR-технологии, которые способствуют налаживанию взаимовыгодного сотрудничества между органами государственной власти и бизнесом, совершенствованию механизма GR, что в конечном итоге будет способствовать успешному социально-экономическому развитию государства и бизнеса.

**Основная часть**

Особенности GR-технологии по продвижению проектов развития в сфере образования нашли отражение в работах российских ученых Меньшиной Н.Н. [Меньшиной, Долгих, 2017], Мащенко И.С. [Мащенко, 2015], Захарова Н.Н. [Захаров, Черданцев, Тренина, 2015], Лейбовича А.Н. [Лейбович, 2013] и других авторов.

Исследование феномена государственно-частного партнерства как GR-технологии в процессе развития сферы высшего образования является актуальной научной и практической проблемой не только для современной России, но и для зарубежных университетов. Достаточно отметить, что система образования США наполовину получает финансирование от частных лиц, в основном от выпускников университетов. К примеру, мэром Нью-Йорка Майклом Блумбергом за период с 2002 г. по 2013 г. были сделаны пожертвования в пользу университета Джона Хопкинса в Балтиморе, где в свое время меценат проходил обучение. Вклад выпускника составил почти млрд долларов, то есть это было крупнейшим пожертвованием за всю историю университета. Крупнейшим по финансовым активам на европейском континенте – почти 5 млрд евро, является эндаумент в Кембридже [Коваленко, 2016].

Сегодня сфера высшего образования в России также нуждается во внедрении и оптимизации новых форм социального и политического взаимодействия, способствующих ее эффективному развитию. В связи с этим В.В. Путин постоянно отмечает, что крайне важно создавать

благоприятные условия со стороны органов власти и бизнеса по эффективному формированию, становлению и развитию учреждений высшего образования<sup>1</sup>.

В.В. Путин предложил сделать государственно-частное партнерство одним из важнейших механизмов реализации социальной политики в России. Выступая на коллегии Минздравсоцразвития президент дал поручение самым внимательным образом изучить лучший отечественный и зарубежный опыт государственно-частного партнерства в социальной сфере, подчеркнув при этом, что нам необходимо сделать этот институт одним из важнейших механизмов реализации социальной политики<sup>2</sup>.

Под государственно-частным партнерством (ГЧП), как технологией GR, мы понимаем совокупность форм взаимодействия «бизнес-государство» для реализации общественно значимых целей развития государства на взаимовыгодных условиях.

В российской науке пока отсутствует единое мнение в отношении форм взаимодействия бизнеса и власти, что относится и к ГЧП. Наиболее употребляемые учеными понятия ГЧП акцентируют аспект конструктивного взаимодействия бизнеса и власти не только в экономике и в политике, но и в образовании, науке и культуре. В числе базовых признаков государственно-частного партнерства, как технологии GR, можно определить следующие:

- 1) стороны ГЧП представлены частным бизнесом и государством;
- 2) стороны ГЧП взаимодействуют исключительно на юридической основе;
- 3) взаимодействие сторон ГЧП основано на равноправном характере;
- 4) ГЧП свойственна четко выраженная общественная направленность;
- 5) процесс осуществления проекта на базе ГЧП основан на консолидации, на объединении ресурсов и вкладов сторон;
- 6) распределение финансовых рисков и затрат, а также достигнутых результатов производится между сторонами ГЧП в заранее определенных долях.

Главная черта технологического процесса реализации ГЧП предусматривает подключение государства к бизнес-проектам, а не приглашение бизнеса принимать участие в реализации общественно значимых проектов.

До 2015 года в России на федеральном уровне не существовало нормативно-правового акта, регулирующего государственно-частное партнерство. Только лишь на уровне субъектов были приняты законы о ГЧП. Поэтому частный сектор не доверительно относился к такой форме сотрудничества. Для того, чтобы обезопасить и наладить более тесную связь государства и частного сектора был принят Федеральный закон № 224-ФЗ<sup>3</sup>, где под ГЧП понимается государственно-частное партнерство, муниципально-частное партнерство как форма, имеющая юридическое оформление на определенный срок и основанная на объединении ресурсов, на распределении рисков сотрудничества, осуществляемая на основе соглашений о ГЧП. На этой основе достигается привлечение в экономику частного капитала, обеспечение органами государственной власти и местного самоуправления доступности товаров, работ, услуг высокого качества.

В связи с введенным Федеральным законом о ГЧП было внесено ряд поправок в федеральные законы: «О недрах», «Об электроэнергетике», «О защите конкуренции», «Об

---

<sup>1</sup> [http://www.kp.ru/daily/3759/2807793/!](http://www.kp.ru/daily/3759/2807793/)

<sup>2</sup> <https://ria.ru/20120316/596800369.html>

<sup>3</sup> 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 № 224-ФЗ (последняя редакция).

оценочной деятельности в Российской Федерации», в Земельный кодекс и др., но в части образования не было внесено поправок. Если говорить о формах государственно-частного партнерства в системе образования, то в законе они тоже не прописаны.

Тема государственно-частного партнерства в системе образования, несомненно, является актуальной и мало изученной на сегодняшний день. Поэтому перед нами стоит задача: ознакомиться с зарубежным опытом реализации государственно-частных проектов, проанализировать формы сотрудничества частного сектора с органами государственной власти системы образования и выделить основные направления реализации государственно-частных проектов.

Численность ГЧП в образовательной среде большинства западных стран, растет из года в год, так как развитые и развивающиеся страны наладили механизм сотрудничества государства и частного сектора экономики и сотрудничают успешно. При этом каждой страной выбираются, развиваются отрасли, которым отдан приоритет, которые являются для этих стран перспективными. Именно в эти отрасли направляются государственные ресурсы. Страны G7 и другие развитые страны отдают приоритет отраслям здравоохранения и образования, что закреплено в политике этих стран по направлениям социально-экономического развития. Страны Центральной и Восточной Европы, страны СНГ, а также развивающиеся страны по большинству показателей, определяющих состояние отраслей здравоохранения и образования, уступают странам G7 (Большая семерка).

GR-технологии государственно-частное партнерства реализуется за рубежом в сфере образования по следующим направлениям: эндаумент; академический фандрайзинг; образовательный ваучер предприятия; стипендия; частное управление государственными школами; помощь частных лиц по материально-техническому обеспечению образовательных процессов; контракт на предоставление вспомогательной профессиональной услуги.

Перечисленные выше направления развития GR-технологии государственно-частное партнерства в сфере образования актуально тем, что все они сулят многими преимуществами. Во-первых, они позволяют отслеживать направления эффективного распределения инвестиций; во-вторых, в процессе тесного сотрудничества они передают накопленный положительный опыт; в-третьих, предоставлять возможности государству удовлетворить новые направления спроса и облегчать внедрение инноваций в процесс обучения. К числу основных причин неудач реализации GR-технологии ГЧП развивающихся стран можно отнести ряд обстоятельств, связанных с непродуманным распределением рисков, недостаточным финансированием ГЧП-проектов, коррупцией и завышением стоимости ГЧП-проектов. Отмеченные препятствия имеют особую значимость для нашей страны, поскольку ГЧП провозглашено руководством страны как одно из главных перспективных направлений социально-экономического развития России.

Как правило, проекты ГЧП направлены на решение социальных задач, развитие отношений собственности, в том числе в сфере высшего образования. Государственно-частные проекты обладают рядом преимуществ: долгосрочный период сотрудничества; перераспределение рисков; возможность реализовать проекты в большинстве отраслей народного хозяйства, являющихся недостаточно прибыльными.

Целью разработки и реализации проектов ГЧП в системе высшего образования является создание следующих коммуникативных механизмов реализации данной GR-технологии: 1). Финансовая поддержка ВУЗов; 2). Развитие научно-технического потенциала; 3). Обучение высококвалифицированных специалистов; 4). Оказание консультационных услуг; 5). Реализация совместных исследовательских проектов; 6). строительство и оборудование лабораторий, технопарков, исследовательских центров; 7). Совместные разработки программ и

образовательных стандартов; 8). Преподавание значимых перспектив для потенциального работодателя; 9). Организация круглых столов для обратной связи; 10). Организация тренингов и деловых игр с потенциальным работодателем.

Становление ГЧП в ВУЗе говорит о том, что организация имеет высокий уровень развития образовательной деятельности, соответствует требованиям социально-экономической политики в обеспечении соответствующего современному уровню качества предоставляемых образовательных услуг, удовлетворению постоянно растущих потребностей общества в обеспечении высококвалифицированными трудовыми ресурсами, достижению равновесия выпускников вузов на рынке труда.

Как показало исследование, исходя из определения о государственно-частном партнерстве Федерального закона 224-ФЗ, можно сделать вывод о том, что в целом ряде субъектов Российской Федерации накоплен положительный опыт сотрудничества частного сектора с органами государственной власти в сфере образования.

Так, Уральским федеральным университетом (Свердловская область), накоплен большой позитивный опыт в части навыков и форм сотрудничества. По инициативе этого вуза в октябре 2015 г. был проведен Международный форум с названием «Академический фандрайзинг: привлечение средств для развития высшей школы».

Это мероприятие собрало более 100 участников: специалисты и руководители вузов, руководители эндаумент-фондов университетов, расположенных в Екатеринбурге, Москве, Санкт-Петербурге, Томске, Тюмени, Перми, Новосибирске, Ставрополе. Что очень важно, форум посетили российские и зарубежные эксперты по академическому фандрайзингу, представители благотворительных и научных фондов. Главная цель проведения форума состояла в том, чтобы обозначить существование академического фандрайзинга, в выявлении потребности университетов в внебюджетных источниках финансирования (частный сектор), чтобы поделиться накопленным опытом работы эндаумент-фондов<sup>4</sup>.

Теория и практика финансового обеспечения жизнедеятельности некоммерческих организаций ввела в научный и деловой оборот термин «эндаумент» (целевой капитал) около двадцати лет назад, хотя мировые инвестиционные фонды пожертвования существуют уже более пяти веков.

Термин «эндаумент» имеет в англо-американской научной мысли и экономической практике получил два распространенных значения: как механизм накопительного страхования и как финансовый инструмент, при наличии которого фонд или некоммерческая организация получает постоянный источник финансовой поддержки и возможность совершать общественно полезные действия [Sengupta, 2010].

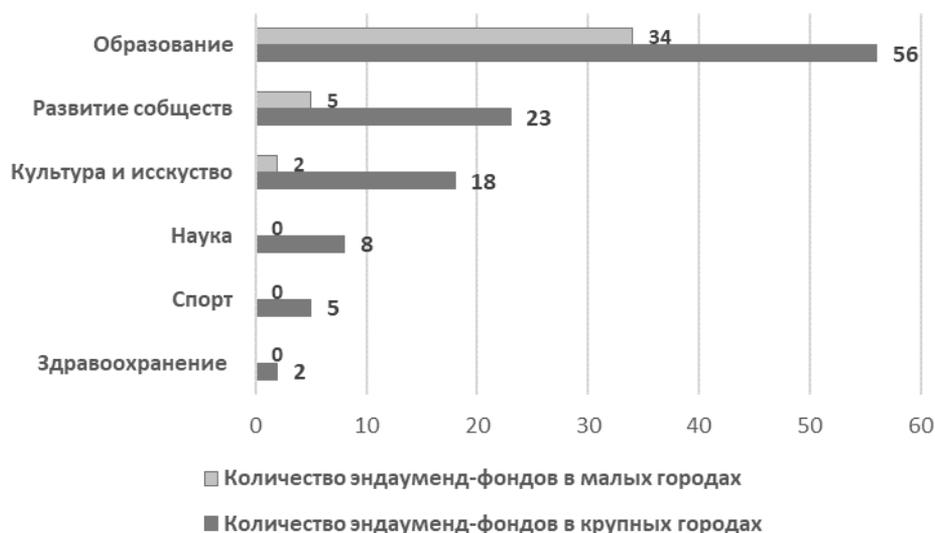
Фонды целевых капиталов наполняются преимущественно за счет благотворительных пожертвований. Они могут инвестировать свои средства в целях извлечения дохода, однако обязаны направлять весь полученный доход в пользу тех организаций, для поддержки которых они были созданы. Таким образом, основное отличие эндаумента от обычной благотворительной организации заключается в строго целевом характере деятельности и нацеленности на получение дохода за счет инвестирования средств.

Эндаумент-фонды в России преимущественно функционируют в крупных городах. В малых российских городах такие фонды по направлениям «наука», «спорт» и «здравоохранение» пока не зафиксированы.

---

<sup>4</sup> Официальный сайт Уральского федерального университета им. Первого Президента России Б.Н. Ельцина.

Распределение эндаумент-фондов по направлениям работы и по принадлежности к крупным либо малым городам Российской Федерации приведены на рис.1.



Источник: составлено авторами по [Аналитический отчет..., www]

**Рисунок 1 – Распределение эндаумент-фондов по направлениям работы и принадлежности к крупным /малым городам РФ на 01.07.2017, единиц**

Из приведенных данных следует, что в сфере образования в крупных городах функционируют 56 фондов целевого капитала, в то время как в малых городах – 34 фонда. Еще больший разрыв наблюдается по направлениям «Развития общества», «Культуры и искусства».

Сегодня в России эндаумент используется недостаточно активно, часто продолжает оставаться незадействованным, особенно в той части жизнедеятельности, которая связана с развитием науки, спорта и здравоохранения.

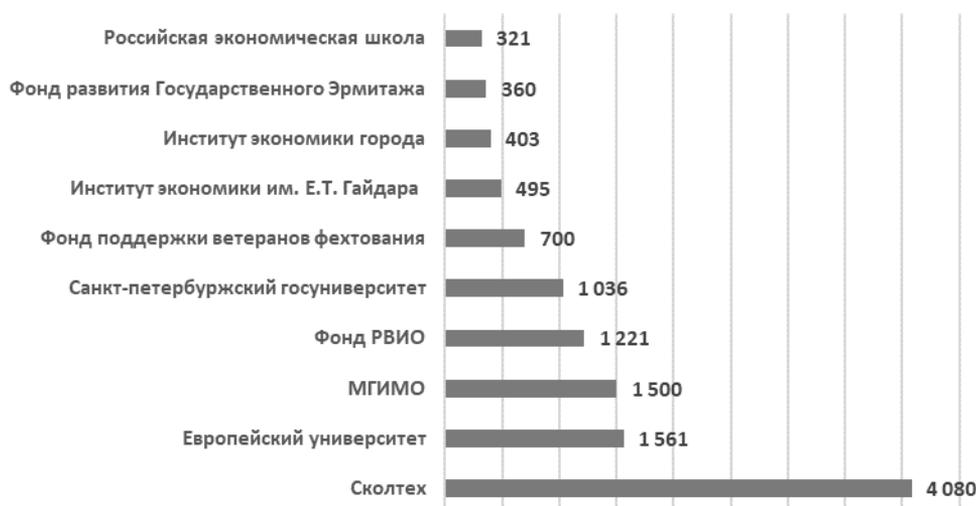
Несмотря на усилия по продвижению идеи эндаумента и со стороны государства, инструментом целевых капиталов пользуются в реальности крайне ограниченно.

Финансовые возможности попавших в выборку крупнейших отечественных фондов представлены на рис. 2. Активы Санкт-Петербургского государственного университета, МГИМО, Европейского университета по состоянию на 1 июля 2017 г. составлял от 1 до 1,6 млрд руб.

Ведущими вузами России создано порядка 60 фондов целевого капитала, которые аккумулируют пожертвования выпускников университета, для обеспечения частичного финансирования образовательных программ. Университетское сообщество постепенно стало осознавать колоссальные возможности, которые несут в себе эндаумент-фонды. В ряде западных высших образовательных учреждений из поступлений от эндаумент-фондов происходит формирование 25-45% университетского бюджета [Бирюков, 2010].

Как показал анализ, привлечением денежных средств в настоящее время занимаются преимущественно крупные, наиболее развитые университеты, однако даже им становится все тяжелее найти партнеров и благотворителей. Появилась необходимость развития нового для университетской среды направления академического фандрайзинга, а именно: создания отдельных структурных подразделений, профессионально осуществляющих фандрайзинговую

деятельность, выстраивающих партнерские отношения с компаниями и фондами, занимающихся вовлечением студентов и сотрудников в жизнь университета, его проекты.



Источник: составлено авторами по [Аналитический отчет..., www

**Рисунок 2 – Топ-10 крупнейших эндаумент-фондов России по финансовым активам на 01.07.2017, млн. руб.**

*Зарубежные эндаумент-фонды.* Гарвардский университет (36 млрд. дол.). Университет почти полностью существует на собственные средства благодаря наличию крупнейшего эндаумент-фонда в мире. Университет активно взаимодействует со своими выпускниками. Через неделю после получения выпускником диплома, ему приходит письмо из эндаумент-фонда Гарварда. Периодически ему звонят, интересуются делами, поздравляют с успехами, приглашают в университет. Раз в год проводится встреча выпускников с одним из руководителей Гарварда, в рамках которой презентуется новый срочный и дорогостоящий проект. Также для выпускников создана особая банковская карта, с названием университета и выбранным изображением на ней, которая позволяет путешествовать по всему миру и передавать часть средств в фонд Гарварда. Отношения с выпускниками касаются не только материальных интересов. Выпускники Гарварда – это своеобразное «братство», для которого созданы все условия, чтобы оно росло и укреплялось. Так на сайте Гарварда создан сервис для поиска своих сокурсников. Для них проводятся встречи и мероприятия, например, ежегодная ночь в обсерватории.

*В Принстонском университете* ежегодно пожертвования в эндаумент- фонд вносят 55-60% выпускников.

*Отечественные эндаумент-фонды.* Фонд развития МГИМО (1,45 млрд. руб.), Эндаумент-фонд Национального исследовательского технологического университета «МИСиС», Эндаумент-фонд Российской Экономической Школы, Эндаумент-фонд Финансового университета, Эндаумент-фонд НИ ТГУ Томского государственного университета, Эндаумент-фонд Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина.

Еще одним эффективным механизмом GR-технологии ГЧП в высшей школе является краудфандинг. В экономическом словаре Краудфандинг (crowdfunding) – это коллективное

финансирование благотворительных и коммерческих проектов. Происходит от слов crowd - «толпа» и funding - «финансирование». То есть привлечение финансовых ресурсов от большого числа людей с целью проведения мероприятий, реализации продукции и услуг, материальной помощи, поддержки физических и юридических лиц и т.д. Даже с учетом того, что краудфандинг зародился достаточно давно, он выступает относительно новым способом финансирования проектов, где используются возможности интернета.

### Заключение

Итак, по итогам нашего исследования мы получили следующие результаты:

Государство и системообразующие фонды создали необходимые (стартовые) стратегические условия для создания фондов целевого капитала в сфере высшего образования НКО, но, с другой стороны, недостаточная проработка тактических механизмов реализации идеи целевого капитала не позволяет фондам и вузам успешно и последовательно формировать целевой капитал, наращивая свой потенциал. Особенно это заметно в малых городах.

GR-технологии государственно-частного партнерства имеют множество разнообразных форм, которые развиваются очень эффективно как в отечественном, так и в зарубежном высшем образовании.

GR-технологии государственно-частного партнерства в практике и отечественного и зарубежного высшего образования позволили выделить наиболее эффективные виды партнерства – ассоциация выпускников, эндаумент-фонд, академический фандрайзинг.

Необходимо развивать и детально изучать не только GR-технологии государственно-частного партнерства, но и формирующиеся их коммуникативные механизмы в системе высшего образования РФ.

Отсутствие налоговых льгот юридическим лицам-жертвователям, не позволяет наращивать объемы пожертвований в кратко- и среднесрочной перспективе.

Для изменения ситуации в лучшую сторону представляется целесообразным ввести на государственном уровне поддержку учредителей эндаументов, аналогичную программе поддержки некоммерческого сектора от Фонда президентских грантов.

### Библиография

1. Аналитический отчет о динамике развития фондов целевого капитала. 2017. URL: [https://penzafond.ru/assets/files/report/endowment\\_07-17.pdf](https://penzafond.ru/assets/files/report/endowment_07-17.pdf)
2. Бирюков Е.С. (ред.) Сборник практических рекомендаций для участников Международной научно-практической конференции «Теория и практика функционирования фондов целевого капитала в России». М.: МГИМО, 2010. 148 с.
3. Захаров Н.Н., Черданцев В.П., Тронина М.В. Государственно-частное партнерство в сфере образования – социально-экономический аспект // *Фундаментальные исследования*. 2015. №6 (часть 2). С. 340-343.
4. Коваленко А. Сначала ценности, потом деньги. 2016. URL: <http://expert.ru/ural/2016/03/cnachala-tsennosti-potom-dengi/>
5. Лейбович А.Н. Союз рубля и знаний // *Аккредитация в образовании*. 2013. № 5 (65). С. 34-35.
6. Машенко И.С., Чернышева Н.В. GR-менеджмент как технология взаимодействия с органами власти: возможности и ограничения // *Электронный вестник Ростовского социально-экономического института*. 2015. № 3-4. С. 826-834.
7. Меньшенина Н.Н., Долгих М.Н. Частно-государственное партнерство как GR-технология по продвижению проектов развития высшего образования: практика зарубежных и российских университетов // *Тренды и управление*. 2017. № 1. С. 104-112.
8. Sengupta C. *Financial Analysis and Modeling Using Excel and VBA*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc, 2010. 816 p.

**Development of the state private partnership in the  
higher education on the basis of use of communicative  
technologies: domestic and foreign experience**

**Viktor M. Zaernyuk**

Doctor of Economics,  
Professor,  
Russian State Geological Prospecting University,  
117485, 23, Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: zvm4651@mail.ru

**Petr F. Anisimov**

Doctor of Economics,  
Professor,  
Russian University of Oil and Gas,  
119991, 65, Leninskii av., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: zvm4651@mail.ru

**Yurii V. Zabaikin**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Russian State Geological Prospecting University,  
117485, 23, Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: 89264154444@yandex.ru

**Abstract**

The paper considers domestic and foreign practice of public-private partnership in higher education as a specific GR – technology. The article also explores the features of the application of new communication mechanisms. The study used methods of comparative analysis and systematization. The study proves the need for a detailed study of not only the GR-technologies of public-private partnership, but also the formation of new communication mechanisms in the higher education system of the Russian Federation. The state and backbone funds have created the necessary strategic conditions for creating funds for endowment in higher education, but, on the other hand, the insufficient development of tactical mechanisms for implementing the idea of endowment does not allow funds and universities to successfully and consistently form target capital by increasing their potential. This is especially noticeable in small towns. It is necessary to develop and study in detail not only the GR-technologies of public-private partnership, but also their communicative mechanisms in the higher education system of the Russian Federation. The absence of tax breaks for legal entities-donors, does not allow to increase the volume of donations in the short and medium term. To change the situation for the better, it seems advisable to introduce at the state level the support of the founders of endowments, similar to the program of support for the non-profit sector from the Foundation for Presidential Grants.

**For citation**

Zaernyuk V.M., Anisimov P.F., Zabaikin Yu.V. (2019) Razvitie gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v vysshem obrazovanii na osnove primeneniya kommunikativnykh tekhnologii: otechestvennyi i zarubezhnyi opyt [Development of the state private partnership in the higher education on the basis of use of communicative technologies: domestic and foreign experience]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (3A), pp. 270-279. DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.029

**Keywords**

State and private partnership, GR technology, university, the higher education, crowd funding.

**References**

1. (2017) *Analiticheskii otchet o dinamike razvitiya fondov tselevogo kapitala* [Analytical report on the dynamics of development of endowment funds]. Available at: [https://penzafond.ru/assets/files/report/endowment\\_07-17.pdf](https://penzafond.ru/assets/files/report/endowment_07-17.pdf) [Accessed 02/02/2019]
2. Biryukov E.S. (ed.) (2010) *Sbornik prakticheskikh rekomendatsii dlya uchastnikov Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Teoriya i praktika funktsionirovaniya fondov tselevogo kapitala v Rossii»* [Collection of practical recommendations for the participants of the International Scientific and Practical Conference: Theory and Practice of Functioning Endowment Funds in Russia]. Moscow: MGIMO University.
3. Kovalenko A. (2016) *Snachala tsennosti, potom den'gi* [First values, then money]. Available at: <http://expert.ru/ural/2016/03/cnachala-tsenosti-potom-dengi/> [Accessed 02/02/2019]
4. Leibovich A.N. (2013) Soyuz rublya i znaniy [Union of ruble and knowledge]. *Akkreditatsiya v obrazovanii* [Accreditation in education], 5 (65), pp. 34-35.
5. Mashchenko I.S., Chernysheva N.V. (2015) GR-menedzhment kak tekhnologiya vzaimodeystviya s organami vlasti: vozmozhnosti i ogranicheniya [GR-management as a technology of interaction with the authorities: opportunities and limitations]. *Elektronnyi vestnik Rostovskogo sotsial'no-ekonomicheskogo instituta* [Electronic Bulletin of the Rostov Social and Economic Institute], 3-4, pp. 826-834.
6. Men'shenina N.N., Dolgikh M.N. (2017) Chastno-gosudarstvennoe partnerstvo kak GR-tekhnologiya po prodvizheniyu projektov razvitiya vysshego obrazovaniya: praktika zarubezhnykh i rossiiskikh universitetov [Public-private partnership as a GR-technology for the promotion of higher education development projects: the practice of foreign and Russian universities]. *Trendy i upravlenie* [Trends and management], 1, pp. 104-112.
7. Sengupta C. (2010) *Financial Analysis and Modeling Using Excel and VBA*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
8. Zakharov N.N., Cherdantsev V.P., Tronina M.V. (2015) Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v sfere obrazovaniya – sotsial'no-ekonomicheskii aspekt [Public-private partnership in education: socio-economic aspect]. *Fundamental'nye issledovaniya* [Fundamental research], 6 (part 2), pp. 340-343.