

## ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ ИНЖИНИРИНГ-28.

### ГОСУДАРСТВО-ПАРТНЁР – ЭТО ОКСЮМОРОН ИЛИ КАЗУС ГЧП В РОССИИ!

Заместитель министра строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации Максим Егоров недавно снова [поднял](#) тему применения ГЧП-модели при реализации проектов водоснабжения и водоотведения для инфраструктуры ЖКХ, прогнозируя повышение их инвестиционной привлекательности. Имеет ли такое видение под собой реальные перспективы и как вообще сегодня воспринимается идея государственно-частного партнерства в российском инвестиционно-строительном комплексе? Имеет ли такая оптимистичная оценка Минстроем под собой какие-то реальные основания? С этим и другими вопросами по теме использования модели ГЧП в проектах ЖКХ мы обратились к вице-президенту Национальной Палаты Инженеров (НПИ) к.э.н. Малахову Владимиру Ивановичу.

- Да, я просмотрел эту информацию и скажу, что её можно считать **относительным прогрессом** в развитии ГЧП-философии, поскольку все предыдущие попытки вообще мало имели общего с самой концепцией государственно-частного сотрудничества. В чем, собственно, прогресс? Мы неоднократно, на протяжении многих последних лет [говорили](#), что Российское законодательство о ГЧП-проектах – это, не более чем, вычурная форма увода части предметов госзакупок из-под конкурсных процедур для однозначной победы т.н. «нужного и соответствующего» партнёра, который, в конце концов и получит государственное финансирование. Реальная практика ГЧП предполагает **соизмеримость** участников и их интересов. Если мелкий и средний частный бизнес оперирует горизонтом инвестирования 3-5-8 лет, то для ЖКХ-проектов государства – это вообще не сроки. А значит и соисполнителем проектов ГЧП могут быть только институциональные, пусть частные, но крупные бизнес-структуры, о которых и говорится в предложении замминистра. Он говорит о соглашениях с Росводоканалом, Сбербанком, и, вообще, декларирует, что именно крупный бизнес проявляет все больше внимания к ГЧП-проектам в сфере ЖКХ. Это и есть прогресс соизмеримости, хотя к сути ГЧП это тоже не имеет отношения.

- Получается, малый и средний бизнес не может принимать участия в ГЧП-проектах, или его услуги становятся слишком дорогими для потребителей в связи с коротким горизонтом оборота инвестиций?

- Нет, конечно, никто не запрещает МСБ принимать участие в ГЧП-проектах, только надо четко осознавать, что желание как можно быстрее вернуть свои вложения и получить инвестиционный доход, тем более в такие рискованные активы, как сети ЖКХ – это нормальное желание. Вообще, подобных волн активизации ГЧП-тематики было много и все они заканчивались ничем по той же самой причине. Крупному бизнесу, который имеет высокую внутреннюю норму окупаемости инвестиций – подобные проекты неинтересны, а мелкий и средний бизнес ищет быстрой окупаемости, что, в итоге, сказывается на тарифе для граждан. Ну вот давайте вам предложим построить новые инженерно-коммунальные сети и согласуем тариф по текущим ставкам на аренду муниципалитетом ваших сетей. В результате окупаемость будет лет 15-20... Вам это надо? Что там будет через 10 лет неизвестно, а ведь сети надо еще поддерживать в исправном состоянии, то есть нести операционные издержки. Потому, это всё были фантазии на тему повышения своего рейтинга и к реальности отношения не имели.

- Но почему тогда сейчас у крупного бизнеса появляется инвестиционный интерес, неужели так выросла окупаемость проектов ЖКХ?

- Конечно нет! Здесь есть несколько причин, как объективных, так и субъективных, как макроэкономических, так и политических. Во-первых, сегодня явно присутствует избыток свободных денег у многих игроков рынка, особенно у крупного бизнеса. Они не знают, куда вкладывать свободный кэш-поток, реально интересных областей мало, ставки рефинансирования на дне, депозитные ставки банков там же – это все говорит о финансовом пресыщении, а не о дефиците денежных средств. В этих условиях и проекты ЖКХ в длинной перспективе могут показаться не такими уж и убыточными. Крупному бизнесу это сало интересно. Во-вторых, есть поручения сверху – реализовывать бизнесменам свою социальную ответственность в виде коммунальных инвестиций, а не просто распахивать средства по зарубежным банкам. Это полезно и влечет за собой инициацию инфраструктурных проектов под

защитой государства (а это тоже один из критериев отнесения к ГЧП-проектам). Есть и иные причины, например, реализация девелоперского проекта на участке, где у региональных властей нет средств на подвод техусловий. Почему бы это не сделать ГЧП-проектом и не представить, как сотрудничество для всего города? Пример можно привести простой, я в нём принимал личное участие – строительство Юго-Западной ТЭЦ в Санкт-Петербурге. Нехватка мощности для новых девелоперских проектов потребовала строительства новой тепловой генерации. Решили сделать проект ГЧП: частные бизнес строит ТЭЦ и эксплуатирует до окупаемости с последующей передачей в городское управление. А город создает правовые основы для окупаемости, подводит газ к границе участка и устанавливает тариф. Был установлен специальный тариф для выполнения бизнес-плана, отличающийся от общего городского тарифа. Через два года дошло, что такое невозможно: как одни горожане будут платить по одному тарифу, а жители новых районов – по завышенному для обеспечения окупаемости ГЧП-проекта? Понятно, что это абсурд, решение отменили. Частный партнер тут же отказался от такого ГЧП-проекта и ТЭЦ достраивали исключительно за счет городского бюджета. Так что и крупному бизнесу ГЧП не всегда в радость. Проблема в том, что реально, всё это не имеет отношения к ГЧП-концепции.

- Что вы имеете в виду? У нас вроде довольно неплохо [прописана](#) классификация ГЧП-проектов, есть соответствующий Закон, есть практика и наработанная статистика эффективности?

- Со статистикой спорить сложно, просто потому, что каждый интерпретирует некие данные в собственную пользу. Если надо назвать некое событие успешным ГЧП-проектом, его так и назовут, даже если по факту, это просто завуалированная форма кредитования госбюджета партнёром-соисполнителем. Критическим **отличием ГЧП-проекта** от обычной госзакупки является **невозможность** создания или изменения необходимого государству актива в существующих условиях хозяйствования и с применением текущих, законодательно закреплённых, механизмов финансирования. Но если посмотреть на то, что считается ГЧП у нас, то это скорее констатация неспособности государственных институтов организовать обычную работу. Никаких сверхнормативных усилий для этого не требуется, а требуется системная работа по выполнению решений. А ГЧП-проект всегда предполагает необходимость отступить от существующих правил и формировать временную экосреду для бизнеса, которая [инициирует](#) инвестиционный интерес. В дальнейшем, если эта схема становится общепринятой, то она закрепляется законодательно, если задача решена и актив больше не интересен государству – то объект отдается в ведение бизнеса на обычных условиях. Поэтому под ГЧП понимается особая, но **всегда временная форма реализации государственных проектов с привлечением частного бизнеса**, реализация которых невозможна каждой стороной в отдельности в текущих условиях хозяйствования. Почему невозможна? Как мы уже говорили, частному предпринимателю или бизнесу реализация такого проекта **экономически непривлекательна**, проект технически и организационно невыполним без привлечения административного ресурса государства. Вторая причина, государственному органу, реализация данного проекта крайне необходима для выполнения своих социальных обязательств, как прямых, так и опосредованных через комплексный социальный эффект, но у него отсутствуют необходимые для этого финансовые ресурсы и профессиональные компетенции. Для этого государство готово пойти на создание временных, но особых условий реализации такого проекта. Видно, что каждый набор условий для реализации конкретного ГЧП-проекта является индивидуальным решением властей и не тиражируется на иные аналогичные проекты. А что у нас? У нас государство снисходит до частника своим разрешением присоединиться к его проекту, утраивает конкурс, кому достанется послепроектное финансирование, по сути – делает конкурс на одного соинвестора, которому создаются вне конкурентные условия на самых обычных проектах.

- Получается, что то, что мы называем ГЧП-проектами, по факту таковыми не является, а что тогда делать, чтобы реальное ГЧП-сотрудничество заработало в полной мере?

- Я бы не стал только критиковать ГЧП-реализацию, у нас есть и много т.н. [примеров](#) «вопреки», когда даже при несовершенном законодательстве, реализуются действительно прорывные проекты создания новых активов и бизнесов. Но то, что законодательство о ГЧП надо менять категорически – это безусловный факт. Не надо подменять неумение управлять экономикой ГЧП-проектами, а наоборот, ГЧП-проекты должны быть инструментом развития новых экономических отношений и совершенствования существующих. Если опыт ГЧП-проекта показал, что создание добавленной

стоимости в цепочке бизнесов ЖКХ создает интерес, то такие отношения надо «бетонировать» и делать условно-постоянными. До нового эффективного результата. С другой стороны, мы должны социально ответственно относиться к таким ГЧП-инновациям. Ведь если идет речь о редевелопменте какого-то здания и его новой целесообразной трансформации, то создание ЖКХ-активов – это всегда социальная ответственность. Как техническая, так и экономическая. А если говорить о масштабных системах водоснабжения и водоотведения – то вопрос о применимости ГЧП-проектов становится ребром. А надо ли там что-то придумывать? Может просто поручить крупным госкорпорациям, той же Русгидро, например, реализовать масштабные проекты водоснабжения для территориальных Заказчиков, но в единой трансроссийской сетевой системе? Кто-то должен отвечать за правильность этих решений исторически, а если наш частный партнер через 5 лет исчез как контрагент? Кто ответит за его решения?

- То есть пока нет никаких реальных обоснований эффективности ГЧП-подхода для [ЖКХ-проектов](#)? Почему же наш Минстрой так упорно продвигает эту идею, ведь они и про ГЧП для умного города много [говорили](#)?

- Всё опять-таки упирается в сомнительное восприятие ГЧП, как возможности привлечения частных инвестиций в закрытие «государственных дыр». Еще раз скажу – это не имеет отношения к ГЧП, это попытка сделать трансфер ответственности за разработанные программы и ответственности на частный сектор, вот, смотрите, мы всё сделали, чтобы города развивались, а частники ничего не могут и обязательства свои не выполняют. А те, кто выполняет, как оказывается, делает это всегда успешно, но за государственный счет. Поэтому обсуждать ГЧП в этом ракурсе – пустое занятие. Нам надо парадигму сотрудничества, коллаборации, прежде всего, заселить в головы чиновников, а не частного бизнеса. При этом надо понимать, что ГЧП – это не только финансы, это большой набор иных аспектов сотрудничества, которые не всегда можно прописать в законе! Это и доступ к информации и инновационным разработкам, это и выделение земли, и подготовка инженерной инфраструктуры, это и послабление по налогам и снижение ставок по кредитам. Наконец, это привлечение людских ресурсов и создание комплексной экосистемы для развития долгосрочных ГЧП-кластеров. Всё это результат сотрудничества, а не сомнительного конкурса на самые «красивые глазки».

## МАЛАХОВ Владимир Иванович



### Должность:

Вице-президент **НПИ** – Национальной Палаты Инженеров России  
Президент **БИСКИД** – Бизнес-школы  
Инвестиционно-Строительного Консалтинга, Инжиниринга и Девелопмента»

### Квалификация:

Кандидат экономических наук  
Диссертация на тему - "Стратегия реструктуризации промышленно-строительного холдинга"  
по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами промышленности), Д.212.198.01, Москва, 2005 год  
**Доктор делового администрирования (Doctor of Business Administration, DBA)**  
Программа DBA – Высшей школы корпоративного управления РАНХиГС при Президенте РФ, 2012 год

### Специализация:

Управление инвестиционно-строительными проектами,  
Проектное управление в инвестиционно-строительном бизнесе,  
Стоимостное моделирование и инвестиционно-строительный инжиниринг.

### Опыт работы:

Более 20 лет в строительстве, в том числе:

- Финансовый директор ОАО «Уренгоймонтажпромстрой»;
- Генеральный и исполнительный директор ООО «Стройтрансгаз-М» ГК «Стройтрансгаз»;
- Исполнительный директор ООО «Стройгазмонтаж»;
- Генеральный директор ООО «РусГазМенеджмент» ГК «Роза мира»;
- Директор по развитию НОУ «Московская Высшая Школа Инжиниринга»;
- Директор по инжинирингу ЧУ ГК «Росатом» Отраслевой Центр Капитального Строительства – **ОЦКС**.
- Исполнительный Вице-президент **НАИКС**  
Национальной Ассоциации Инженеров-консультантов в строительстве.

### Проекты (выборочно):

- ОАО «Газпром»: Новоуренгойский газо-химический комплекс, г. Новый Уренгой.
- ООО «Стройтрансгаз-М»: Хакасский алюминиевый завод, г. Саяногорск,
  - Комплекс по уничтожению химического оружия, Курганская область,
  - Юго-Западная ТЭЦ г. Санкт-Петербург и многие другие.
- ООО «Стройгазмонтаж»: Морской газопровод Джубга-Лазаревское-Сочи.
- ООО «Русгазмменеджмент»: Заводы по переработке ПНГ в ХМАО и другие.

