

СТОИМОСТНОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ-11!

КАК ПРАВИЛЬНО ФИНАНСИРОВАТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАКАЗ!

Руководство России, Президент и Правительство, в последние месяцы после смены Премьер-Министра в начале 2020 года, активно декларируют своё желание качественно изменить строительную отрасль. Курирующий строительную отрасль вице-премьер России Марат Хуснуллин просто [заявил](#), что систему управления в строительстве после улучшения эпидемиологической ситуации необходимо менять кардинально. Что конкретно подразумевается под изменением системы управления – остается за кадром, а пока видно только два ключевых направления: финансирование девелопмента и борьба со «СНИПами-хрипами».

В первом случае можно говорить о безусловном перехвате властями процессов девелопмента в России. С одной стороны – это прямая констатация недееспособности всего законодательства об эскроу-счетах (о чем мы уже [писали](#) и [говорили](#) неоднократно) и т.н. «проектном финансировании» банками девелоперских проектов. С другой – ничего принципиально нового и полезного, кроме монетарной [поддержки](#) девелоперов, посредством изменения налогов и кредитных ставок для дольщиков и застройщиков – власти предложить просто не в состоянии. При этом, очень часто можно услышать от нашего Правительства, что вот, мол, мы спасаем коммерсантов-девелоперов, потому что государственное административное управление намного эффективнее. Тут, к месту или нет, сразу вспоминаются слова одного старого советского начальника СМУ – **«С деньгами-то и дурак построит, а с бюджетными деньгами – даже чиновник»!** Потому ничего кроме возможности распоряжаться бюджетным кошельком и не помогает отрасли. К сожалению, наша модель управления строительной отраслью не предполагает стратегических новаций в принципе.

Во втором случае всё еще более тревожно. Конечно, [актуализацией](#) стандартов и сводов правил надо заниматься системно, а не исходя из нашего законодательства о госзакупках, предполагающего поиск самого дешевого, а значит – самого неквалифицированного, методолога-исполнителя. Стандарты сегодня пишет кто угодно, если он выиграл тендер через демпинг, а потом они с таким же успехом отменяются в силу своей неприменимости. Так может проблема не в стандартах, а, опять-таки, в госуправлении отраслью?

Так или иначе ответ на запрос и смене системы управления строительной отраслью напрашивается самый неприемлемый для властей России – полная и безусловная смена самой парадигмы управления строительным сектором народного хозяйства. Но у нас опять всё по-своему: вместо того, чтобы воссоздавать строительную отрасль на коммерческих рыночных рельсах, используя лучшие мировые практики и опыт, мы опять движемся к государственной [централизации](#) управления строительством. Москва доказала, что нет лучшего способа обеспечить «План капитального строительства» чем строить посредством государственных структур, туда же идет наша Армия, прочие силовые структуры и Госкорпорации. Там ведь денег особо никто не считает. Почему бы этот опыт не навязать всей стране, но только через «одно окно»?

Вместе с тем, решение о коренном переустройстве строительной отрасли лежит на поверхности и для его осуществления достаточно начать думать экономически. Можно даже не думать, а просто посмотреть, как живут другие страны и постараться позаимствовать лучший опыт государственного управления строительной отраслью. Условно, эту трансформацию можно озвучить так: **«Переход от государственного управления строительными проектами к ЗАКУПКЕ необходимой государству недвижимости»**. В этой, казалось бы, непонятной на первый взгляд фразе, заложен коренной перелом во всей системе государственного управления, как строительной отраслью вообще, так и строительным рынком в частности.

Смысл состоит в том, что государство должно перестать управлять строительными проектами и заказами по ряду причин. Во-первых, никакой государственный чиновник никогда не будет более квалифицированным, чем профессионал-строитель на свободном рынке компетенций, где ему платят намного больше. Во-вторых, управление строительными проектами через [госструктуры](#) – само по себе, управленческий нонсенс и абсолютно несостоятельная идея. И, наконец, в-третьих – строительство объектов недвижимости за счет бюджета – грубейшее нарушение **«золотого правила»** налоговой и бюджетной системы.

Если первые две причины объективно понятны, то о третьей надо поговорить подробнее. О чем идет речь? Давайте начнем с простого, а именно – с объектов социальной инфраструктуры. Главное отличие таких проектов от производственных – это отсутствие выручки и прибыли, зато наличие потребности в операционном финансировании. Все прекрасно знают, что наш бюджет – это налоги граждан, а значит, их средства, используемые Правительством по своему усмотрению. Если государство находит средства на строительство, значит, оно уже точно обеспечило текущие операционные затраты всего фонда государственной недвижимости и исполнение государственных функций. А это значит и то, что если **на капитальное строительство в бюджете есть дополнительные средства – то это средства превышения налоговых сборов над операционной потребностью государственной машины**. Финансируя строительство того или иного государственного объекта, мы полагаем, что Государство умеет считать средства и текущих налоговых поступлений будет достаточно для того, чтобы социальный объект не только построить, но и содержать 30-50 лет. Это же касается и объектов армии, дорог и т.п. **«бесприбыльных»** вложений государства. К сожалению, об этом мало кто думает, а в результате, понастроенная государством недвижимость, не обеспеченная долгосрочным растущим поступлением налогов на её содержание – это повторное и постоянное увеличение налогов. Что мы и наблюдаем постоянно. Вывод простой: **государство может строить ровно столько, сколько оно может обслуживать с собираемых в будущем налогов без ущерба для людей**. Сам по себе, абсолютный прирост стоимости владения социальной недвижимостью за счет бюджета не должен превышать прирост налоговых поступлений в бюджет того или иного государственного образования.

Теперь посмотрим на т.н. «генерирующие выручку и прибыль» государственные объекты недвижимости, часто сконцентрированные в различных квазикоммерческих госпредприятиях и госкорпорациях. А начать можно с амортизации подобных государственных объектов недвижимости. Давайте представим себе, что из бюджета мы строим новую электростанцию, например, АЭС. Затраты на строительство входят в тариф и возвращаются генерирующей компании после ввода в эксплуатацию в виде амортизационных отчислений. Смотрите внимательно: сначала наши налоги были инвестированы из бюджета в капитальное строительство, а потом, из нашего кармана мы возмещаем затраты на строительство в тарифе. Иными словами, сначала за свой счет граждане построили генерацию, а потом оплатили эти капзатраты второй раз при оплате электроэнергии. По сути, сумма амортизации перекочевала из бюджета в оборотный капитал государственной генерирующей компании или корпорации. Это свободный денежный поток, который такая компания использует как ей заблагорассудится: можно на премии, можно на ремонт и восстановление. Иными словами, если бы государство думало о кармане граждан, то оно бы уже не включало амортизацию в тариф, что привело бы к необоснованному снижению себестоимости и резкому тарифному конфликту с коммерческими производителями электроэнергии. Ведь они отказаться от амортизации не могут – им надо обеспечивать и окупаемость, и возврат инвестиций.

Таким образом, мы видим, что в обоих случаях, государство строит объекты, во-первых, за счет **завышенного сбора налогов**, во-вторых, **обирает граждан дважды** на квазикоммерческих проектах. Разумеется, отсюда результат управления строительными проектами госчиновниками, и они не могут отказаться от такой «небесной манны», ведь управление строительством – гораздо более доходное мероприятие, чем покупка и аренда недвижимости для государственных нужд. «Золотое правило» дает вполне лаконичные ответы на все вопросы изменения системы управления строительством гособъектов:

1. Текущие операционные расходы государственного аппарата покрываются только налогами, а капитальные затраты на государственную недвижимость – только за счет заимствований на рынке капитала, покрытых государственными гарантиями. Это значит, что если государство хочет строить дешевле, то и капитал в стране должен стоить дешевле.
2. Амортизация коммерческих государственных активов расходуется на оплату процентов по заимствованиям и возврат основного тела кредита. Ремонты и восстановление идут за счет прибыли компании (нормированной), тем самым уменьшая остаток свободных денежных средств внутри госпредприятия.
3. Срок государственного заимствования должен соответствовать сроку и политике амортизации, то есть не должно быть такого, чтобы платежи превышали амортизацию или длились дольше срока

и схемы амортизационных отчислений. Проценты за весь срок эксплуатации включаются в CAPEX, но объем кредитов должен соответствовать себестоимости строительства без процентов.

4. Доходы от государственных инвестиций в коммерческие проекты должны идти на содержание новых социальных недвижимых пассивов государства, региона или города, тем самым делая более предсказуемым бюджет будущих операционных издержек таких объектов.

Очевидно, что финансирование строительства социальных объектов возможно также за счет государственного заимствования, но только при обеспечении поступления средств на покрытие операционных расходов. До этого – любая госструктура вправе только арендовать помещения и включать арендные платежи в бюджет операционных издержек. Таким образом, государство должно научиться ПОКУПАТЬ необходимую ей недвижимость, а НЕ СТРОИТЬ. А если нет средств на строительство – то только арендовать.

Как это реализуется на практике? Во-первых, резко возрастает необходимость в инжиниринговых услугах на рынке, ведь государство не управляет проектом, а нанимает экспертов и консультантов, которые гарантируют ей приобретение качественной недвижимости. Ведь государство не будет выбирать детский сад, а сразу выберет проект. Здесь включаются все преимущества строительства «Под ключ» с использованием комплексных EPC-контрактов. Например, какой-то муниципалитет нуждается в детском садике или школе и объявляет конкурс на его [ПРИОБРЕТЕНИЕ](#). Это не значит, что все застройщики бросятся строить свои садики и предлагать их. Это значит, что соответствующие экспертные институты проведут конкурсы, как архитектурные, так и функционально-технические, так и стоимостные и выберут победителя, который строит «под ключ». А это значит – за свой счет с процентами по своим же кредитам. Если он построил и сдал быстро качественный объект, то бюджет с ним рассчитывается. Если не построил и не сдал – это его проблемы. Бюджет на это время арендует помещения и начинает новый конкурс на приобретение. Таким образом, все застройщики и подрядчики будут кровно заинтересованы строить качественно, быстро и с гарантией длительной эксплуатации без проблем. Во-вторых, при реализации коммерческих государственных проектов, будет очевидный ориентир на ускорение расчетов по займам, на обоснованное планирование прибыли, а не на радостное «освоение» чужих амортизационных потоков, как это делается во многих госкорпорациях.

Что это дает? Во-первых, очевидно, что если капитальной составляющей не будет в налогах, то благосостояние граждан будет только расти, налоги снижаться, а значит, увеличится потребление, бизнес будет развиваться, налоги, в итоге – будут только прирастать. Их прирост – гарантия покрытия затрат на владение и эксплуатацию государственного недвижимого имущества. Во-вторых, амортизация будет в себестоимости, а значит госпредприятия по цене будут на равных конкурировать с коммерческими предприятиями, при этом, свободный денежный поток от амортизации пойдет на возврат государственных займов. В-третьих, это в целом снижает тарифы и дает толчок развитию многим новым бизнесам. В-четвертых, это резко ведет к развитию слоя «инжиниринговых и экспертно-консультационных компаний, который являются важнейшей частью строительного кластера в большинстве стран мира. В-пятых, это высвобождает огромное количество околостроительных чиновников, тем самым снижая и коррупцию, и немотивированное затягивание с решением о финансировании тех или иных строек. Таких [примеров](#) тысячи, а количество нереализованных государственных [проектов](#) – еще больше.

Это же касается и иных государственных объектов, ведь неумение чиновников строить очевидно, а государственным регуляторам гораздо важнее оптимизировать существующее нормативно-правовое поле строительства, чем собственно лично строить и бегать по докладам с отчетами о количестве уложенного бетона. Это не их дело. Разумеется, придется серьезно переработать не только Градостроительный Кодекс и 44-ФЗ, но и целый пакет законодательных актов о налогах, о бюджете, о новых контрактных моделях, об оценке государственных инвестиций, вводить обоснование государственных закупок недвижимости и т.д. Всё это – и есть пакет мер по стратегическому переустройству отрасли, а не набор моментальных денежных вливаний в «топку» государственного строительного паровоза. Ведь, как говорят мудрые люди, сколько не оцифровывай паровоз, быстрее он не поедет, а вот стоять будет дороже.

МАЛАХОВ Владимир Иванович



Позиция:

Президент **БИСКИД** – Бизнес-школы Инвестиционно-Строительного Консалтинга, Инжиниринга и Девелопмента»

Вице-президент **НПИ** – Национальной Палаты Инженеров России

Генеральный директор ООО «СТГМ» – Современные Технологии Генерального Менеджмента

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
75 статей и публикаций: <https://www.samovod.ru/content/informatsiya-ob-avtore/?ID=282>

Общественный статус:

Член Экспертного Совета Комитета ГД ФС РФ по инф. политике, информационным технологиям и связи.

Член экспертного Совета по инжинирингу при Минпромторге РФ

Лауреат премии BIM&Security-2019 в номинации «Формирование понимания BIM»

Опыт работы: Более 25 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.

