

М. Р. Невретдинов

## МЕТОДИКА ВЫБОРА ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КОНЦЕССИОНЕРОВ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

*Ключевые слова: инфраструктурные проекты, государственно – частное партнерство, инвестиции.*

*В статье даются ответы на следующие вопросы: Каким образом идентифицировать сильные и слабые стороны потенциальных концессионеров? Каким образом региональные органы власти могут делать выбор концессионеров?*

*Keywords: infrastructure projects, public - private partnerships, investment.*

*This article answers the following questions: What identify the strengths and weaknesses of potential concessionaires? How regional governments can make choices concessionaires?*

Одним из наиболее важных управленческих решений при реализации региональных инвестиционных инфраструктурных проектов с использованием механизма ГЧП, является выбор концессионера. Следует отметить, что в настоящее время, общепринятой процедуры для принятия такого управленческого решения нет. Это объясняется эпизодическим характером реализации региональных инфраструктурных проектов, а также отсутствием конкуренции среди потенциальных концессионеров. В частности, в настоящее время принято, что если частный инвестор выступает в роли инициатора проекта, то он получает возможность заключения соглашения без конкурсной процедуры [2]. Однако, стимулирование инвестиционной деятельности в этой сфере приведут к тому, что концеденты смогут отбирать наиболее перспективных и надежных концессионеров [1].

В соответствии с Законом № 115-ФЗ, процедура отбора концессионера проводится на конкурсной основе, конкурс может быть как закрытым, так и открытым. Согласно прописанной в законе процедуре, после принятия концедентом решения о заключении концессионного соглашения он обязан:

- сформировать конкурсную комиссию;
- разработать пакет конкурсной документации;
- опубликовать сообщение о проведении конкурса и разместить конкурсную документацию (в случае проведения открытого конкурса);
- в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения направить сообщения о проведении конкурса одновременно с приглашением принять участие в конкурсе (при проведении закрытого конкурса) [2].

Критерии конкурса устанавливаются решением о заключении концессионного соглашения и используются для оценки конкурсных предложений. В качестве критериев конкурса могут выступать:

- сроки создания и (или) реконструкции объекта соглашения;
- период реализации соглашения;
- технико-экономические показатели объекта соглашения;

- период выхода проекта на полную мощность (объем), установленный соглашением;
- размер концессионной платы;
- предельные цены (тарифы) на объект соглашения (товары, работы, услуги) и надбавки к ним, согласно концессионному соглашению [3].

В связи с тем, что данные показатели выражаются в различных единицах измерения, актуальным вопросом является разработка методического подхода по выбору концессионеров на основе формализованных критериев и количественной системы показателей. Данный методический подход может быть основан на методике эталонного тестирования, или performance benchmarking [4]. При этом сначала выбирается система критериев, далее происходит сбор данных от потенциальных поставщиков и их сравнение по этим критериям (рис. 1).

В качестве базовых для сравнения представляется возможным использовать критерии, выраженные в следующих показателях:

- стоимость выполнения работ или размер концессионной платы (СВРi);
- сроки выполнения работ или период реализации соглашения (СГПi);
- качество выполненных работ (соответствие функциям объекта и нормативам) (КПi);
- предельные цены (тарифы) на объект соглашения (ПЦi).

За эталонное значение принимается показатель в 100 баллов.

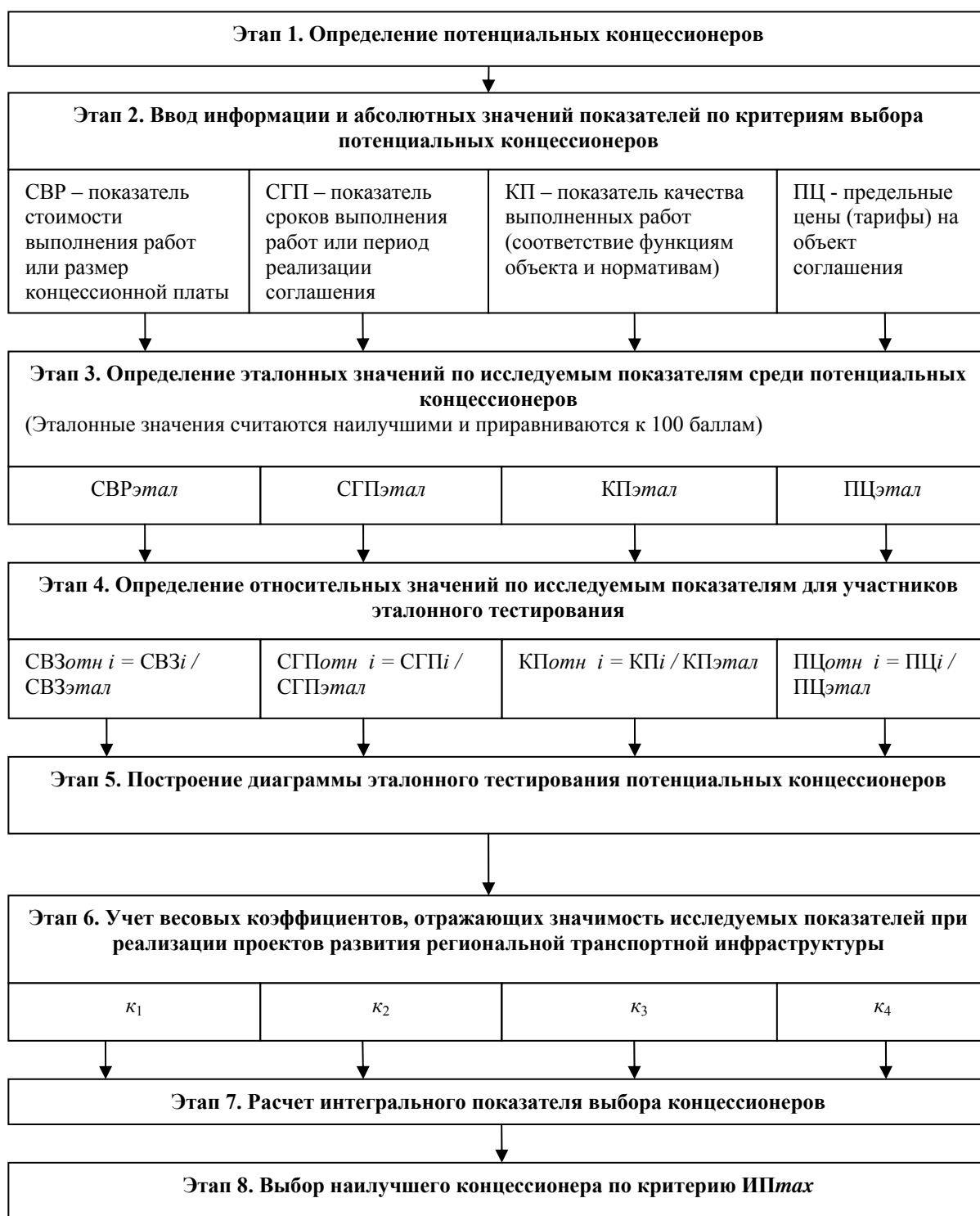
Показатели стоимости выполнения работ и предельные цены измеряются в денежных единицах, и за эталонное значение принимаются наименьшие. Сроки поставок выражаются в днях, и также за лучшие показатели принимаются наименьшие их значения. Показатели качества продукции оцениваются на основе экспертных опросов по 100-балльной шкале. Относительные значения исследуемых показателей определяются по формулам (1,2,3,4,5):

$$СВЗ_{отн\ i} = СВЗ_i / СВЗ_{этал} \quad (1)$$

$$СГП_{отн\ i} = СГП_i / СГП_{этал} \quad (2)$$

$$КП_{отн\ i} = КП_i / КП_{этал} \quad (3)$$

$$ПЦ_{отн\ i} = ПЦ_i / ПЦ_{этал} \quad (4)$$



**Рис. 1 - Алгоритм эталонного тестирования потенциальных концессионеров по реализации проектов развития региональной инфраструктуры**

Для визуализации сильных и слабых сторон потенциальных концессионеров для реализации региональных инвестиционных инфраструктурных проектов представляется возможным построение диаграммы эталонного тестирования (рис. 2). Данная диаграмма позволяет:

- формализовать критерии и показатели выбора концессионера.
- в наглядном виде представить сильные и слабые стороны потенциальных концессионеров;

- выявлять наиболее эффективных подрядчиков по производственному аутсорсингу на основе комплексного их анализа;
- служит ориентиром при их окончательном выборе и мониторинге эффективности взаимодействия с концессионеров.

Однако, в зависимости от целей реализации инфраструктурного проекта, представленные в методическом подходе критерии имеют различный уровень важности для заказчика. Таким образом,

окончательный выбор концессионера представляется возможным осуществлять на основе интеграции исследуемых критериев с учетом весовых коэффициентов, отражающих значимость критерия для реализации инфраструктурного проекта.

Расчет интегрального показателя (ИП) осуществляется по формуле (5).

$$ИП = \kappa_1 СВ_{Зотн} + \kappa_2 СГ_{Потн} + \kappa_3 КП_{отн} + \kappa_4 ПЩ_{отн} \quad (5)$$

Данный интегральный показатель необходимо рассчитать для всех потенциальных концессионеров, наилучшим из которых признается тот, кто набрал наибольшее значение (ИП<sub>max</sub>).

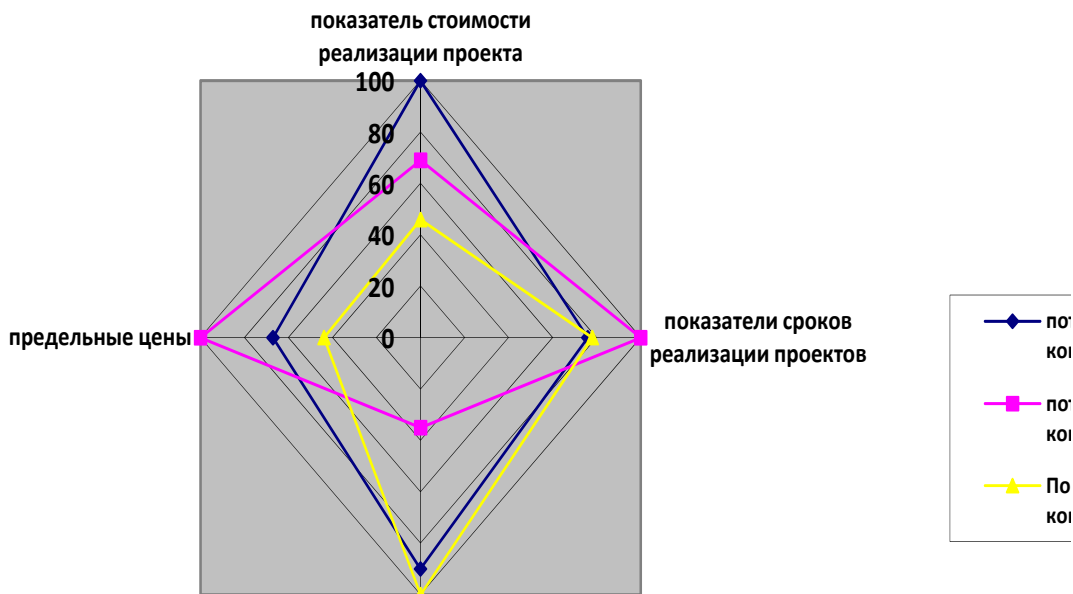


Рис. 2 - Диаграмма эталонного тестирования (бенчмаркинга) потенциальных концессионеров для реализации региональных инвестиционных инфраструктурных проектов

Другим важным элементом организационного обеспечения является контроль реализации региональных инвестиционных инфраструктурных проектов. В связи с этим, актуальным вопросом является разработка мониторинга эффективности их реализации. Реализацию данных проектов целесообразно оценивать по критерию степени достижения поставленных целей.

В качестве ключевых критериев для мониторинга следует рассматривать:

- индекс ( $I_{if}$ ) отклонения достигнутых экономических целей проекта ( $I_{факт}$ ) от запланированных ( $I_{план}$ ). Расчет данного индикатора представлен в формуле (6).

$$I_{if} = I_{факт} / I_{план}; \quad (6)$$

- индекс ( $I_{Innov}$ ) отклонения достигнутых целей инновационного развития региона за счет реализации проекта ( $I_{Innov факт}$ ) от запланированных ( $I_{Innov план}$ ). Расчет данного индикатора представлен в формуле (7);

$$I_{Innov} = I_{Innov факт} / I_{Innov план}; \quad (7)$$

- индекс ( $I_{Social}$ ) отклонения достигнутых социальных целей развития региона за счет реализации проекта ( $I_{social факт}$ ) от

запланированных ( $I_{social план}$ ). Расчет данного индикатора представлен в формуле (8);

$$I_{Social} = I_{social факт} / I_{social план}; \quad (8)$$

- индекс ( $I_{Ib}$ ) отклонения достигнутых целей бюджетного эффекта для региона за счет реализации проекта ( $I_{Ib факт}$ ) от запланированных ( $I_{Ib план}$ ). Расчет данного индикатора представлен в формуле (9);

$$I_{Ib} = I_{Ib факт} / I_{Ib план}. \quad (9)$$

Для визуализации уровня достижения целей в результате реализации региональных инфраструктурных проектов представляется возможным построение диаграммы мониторинга (рис. 3).

Данный мониторинг целесообразно проводить с периодичностью в 1 год. Это позволит:

- своевременно выявлять возникающие отклонения в ходе реализации проектов достигнутых результатов от запланированных;
- выявлять наиболее критические «разрывы» между плановыми показателями и достигнутыми;
- принимать решения о корректировке направлений реализации региональных инвестиционных инфраструктурных проектов.

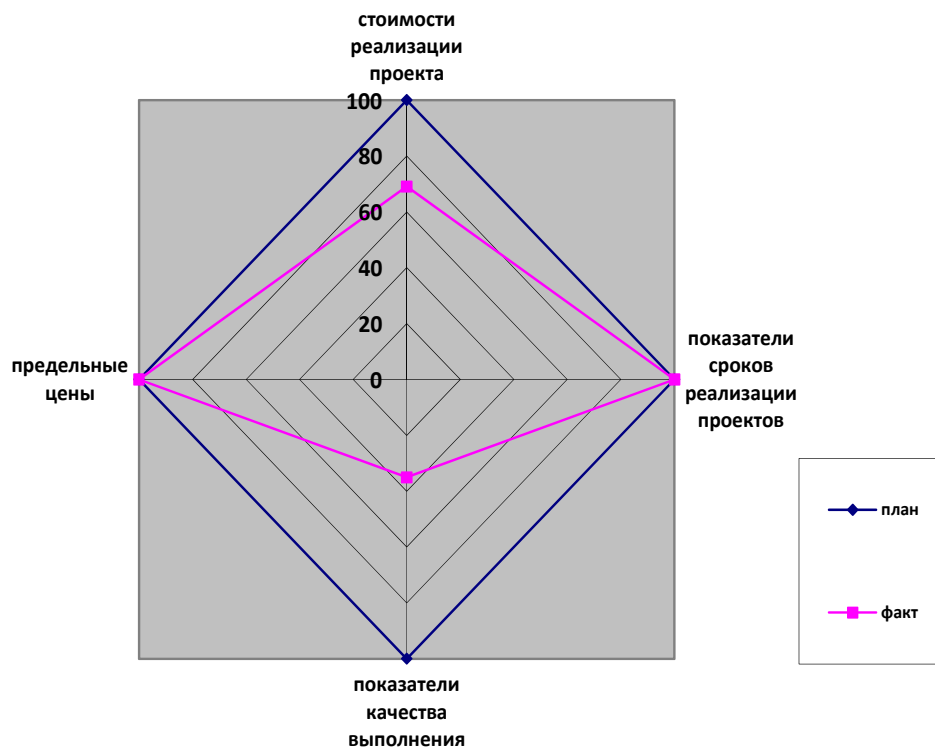


Рис. 3 - Диаграмма мониторинга реализации региональных инфраструктурных проектов

### Литература

1. Методики расчета показателей и применения критериев эффективности региональных инвестиционных проектов. Утв. Министерством регионального развития РФ от 31 июля 2008 г. № 117
2. Ната Марк, [http://www.tpp-inform.ru/analytic\\_journal/4363.html](http://www.tpp-inform.ru/analytic_journal/4363.html). ГЧП: бой за концессии. 2014
3. Практика применения концессионных соглашений для развития региональной инфраструктуры в России: М. 2014. <http://pppcenter.ru/assets/docs/ppp+.pdf>
4. Шушкин, М. А. Развитие отечественных предприятий автомобилестроительной промышленности на основе стратегий индустриального партнерства / М. А. Шушкин // Вестник Казанского технологического университета. – 2013. Т.16, – № 3. – С. 259–261.

© М. Р. Невретдинов – асп. Нижегородского государственного архитектурно – строительного университета, [shushkin79@mail.ru](mailto:shushkin79@mail.ru).