

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
Воронежский государственный технический университет
Кафедра технологии, организации строительства,
экспертизы и управления недвижимостью

Е.А. Чеснокова, С.Ю. Нерозина

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНСТРУМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

Учебное пособие для студентов всех форм обучения
по направлению подготовки 08.03.01 «Строительство»,
08.04.01 «Строительство»

УДК 69.003.13(07)
ББК 65.22я73
Ч51

А в т о р ы:
Е.А. Чеснокова, С.Ю. Нерозина

Р е ц е н з е н т:
Мещерякова М.А. - доктор экономических наук, профессор
кафедры Технологии, организации строительства, экспертизы
и управления недвижимостью Воронежского государственного техниче-
ского университета

Ч51 Чеснокова Е.А., Нерозина С.Ю.

Методологические основы инструмента управления недвижимостью:
учебное пособие для студентов всех форм обучения по направлению под-
готовки 08.03.01 «Строительство», 08.04.01 «Строительство» /
Е.А. Чеснокова, С.Ю. Нерозина – Курск: Изд-во ЗАО «Университетская
книга», 2023 – 51 с.

ISBN 978-5-907679-85-6

В учебном пособии рассмотрены понятия, стратегические цели и прин-
ципы управления недвижимостью, а также рассмотрено управление объек-
тами нежилого фонда. Излагаются методические основы, формы и модели,
а также механизмы государственно – частного партнерства. Особое вни-
мание уделено управлению развитием институциональной среды региона
как фактора эффективной реализации инвестиционных проектов в форме
государственно – частного партнерства.

Пособие предназначено для студентами всех форм обучения по направ-
лению подготовки 08.03.01 «Строительство», 08.04.01 «Строительство».

ISBN 978-5-907679-85-6

УДК 69.003.13(07)
ББК 65.22я73

© Чеснокова Е.А., Нерозина С.Ю., 2023

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
Глава 1. ПОНЯТИЕ, ЦЕЛИ И ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ	5
1.1. Понятие управления недвижимостью	5
1.2. Стратегические цели и принципы управления недвижимостью	6
1.3. Управление объектами нежилого фонда.....	9
Контрольные вопросы	14
Глава 2. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА КАК ЭФФЕКТИВНОЙ ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВЛАСТИ И БИЗНЕСА	15
2.1. Методические основы государственно-частного партнерства	15
2.2. Современные институциональные формы и модели как элементы механизма государственно – частного партнерства	19
2.3. Совершенствование механизма государственно-частного партнерства	22
Контрольные вопросы	28
Глава 3. УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ РЕГИОНА	29
3.1. Управление развитием институциональной среды региона как фактора эффективной реализации инвестиционных проектов в форме государственно – частного партнерства	29
3.2. Модель оценки эффективности государственно-частного партнерства в социальной сфере на примере концессионного соглашения на реконструкцию подземного перехода у цирка (г. Воронеж, пересечение улицы 20-летия Октября и улицы Кирова).....	35
Контрольные вопросы	48
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	49

ВВЕДЕНИЕ

Сложность рыночных отношений в сфере недвижимости все в большей степени заставляет теоретиков и практиков решать задачи по обеспечению эффективного управления между основными участниками инвестиционного процесса. Началом создания любой системы управления являются базовые понятия управления, которые определяют основные компоненты организации управления. Их использование при управлении недвижимостью помогает с одной стороны, обеспечить корректность процессов осуществления функций планирования и принятия решений, реализации и контроля в организации, а с другой стороны, позволяет достичь поставленных целей необходимых на всех этапах жизненного цикла объекта недвижимости.

Управление недвижимостью является частным случаем управления как целенаправленного, комплексного, систематического воздействия субъекта на его объект в интересах достижения и поддержания состояния эффективного функционирования объекта в соответствии с критериями, задаваемыми субъектом управления.

Управление недвижимостью необходимо осуществлять исходя из инвестиционной привлекательности объекта, который, в свою очередь, чрезвычайно важен для предприятий, так как дает возможность управлять недвижимостью в интересах собственника при максимальной прибыли и минимальных затратах.

В данном учебном пособии излагаются понятия, цели и принципы управления недвижимостью, а также рассмотрен его инструмент - Государственно-частное партнерство, который был создан для повышения уровня взаимодействия государственных властей и частного сектора.

Глава 1. ПОНЯТИЕ, ЦЕЛИ И ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

1.1. Понятие управления недвижимостью

В рыночной экономике управление недвижимостью характеризуется многообразием форм взаимодействия собственника недвижимого имущества с управляющим недвижимостью. Это связано, прежде всего, с тем, что теоретически наиболее развитая из форм – оказание услуг управляющей компанией на основе договора доверительного управления – является не всегда наиболее эффективной с учетом состояния правового регулирования доверительного управления, налогового законодательства, индивидуальных особенностей недвижимого имущества, уровня доверия собственника к управляющему недвижимостью. Поэтому исходной точкой управления недвижимостью является определение стратегических целей управления недвижимым имуществом для каждого из основных участников рынка недвижимости.

Понятие «управление недвижимостью» можно рассматривать в широком и узком смысле.

В широком смысле под **управлением недвижимостью** понимается предпринимательская деятельность по выполнению всей совокупности работ, связанных с исполнением любых допускаемых гражданским законодательством РФ полномочий собственника недвижимого имущества, в том числе в соответствии с жизненным циклом объекта недвижимости: замысел; проектирование; изготовление (возведение, строительство); обращение (купля-продажа, аренда); употребление (сервис); обслуживание, эксплуатация и ремонт; капитальный ремонт, модернизация, реконструкция и реставрация; перепрофилирование и утилизация.

В узком смысле под **управлением недвижимостью** понимается осуществление комплекса операций по эксплуатации зданий и сооружений (поддержание их в рабочем состоянии, ремонт, обеспечение сервиса, руководство обслуживающим персоналом, создание условий для пользователей (арендаторов), определение условий сдачи площадей в аренду, сбор арендной платы и пр.) в целях наиболее эффективного использования недвижимости в интересах собственника.

Управление недвижимостью может быть внутренним и внешним:

1) внутреннее управление недвижимостью – это деятельность субъекта рынка недвижимости, регламентированная ее собственными нормативными документами (кодексом, уставом, положениями, правилами, договорами, инструкциями и т. п.).

2) внешнее управление недвижимостью – это деятельность государственных структур (или их уполномоченных), направленных на создание нормативной базы, и контроль за соблюдением всеми субъектами рынка недвижимости установленных норм и правил.

Итак, управление объектами недвижимости – это осуществление комплекса операций по эксплуатации зданий и сооружений (поддержание их сервиса, руководство обслуживающим персоналом, создание условий для пользователей (арендаторов), определение условий сдачи площадей в аренду, сбор арендной платы и пр.) при наиболее эффективном использовании объекта недвижимости в интересах собственника.

1.2. Стратегические цели и принципы управления недвижимостью

Цель управления недвижимостью есть нечто иное, как качественно и количественно прогнозируемый результат владения, распоряжения и пользования соответствующим объектом недвижимости. Ожидаемый результат дифференцируется в зависимости от типа объекта недвижимости, этапа жизненного цикла объекта недвижимости, намерений и целевых установок одного из основных участников рынка недвижимости (собственника, инвестора, пользователя недвижимости и управляющего недвижимостью).

На рис. 1 представлены стратегические цели управления недвижимым имуществом основных субъектов рынка недвижимости. При этом стратегическая цель каждого участника выражается не только в количественном (финансово-экономическом), но и в качественном выражении.

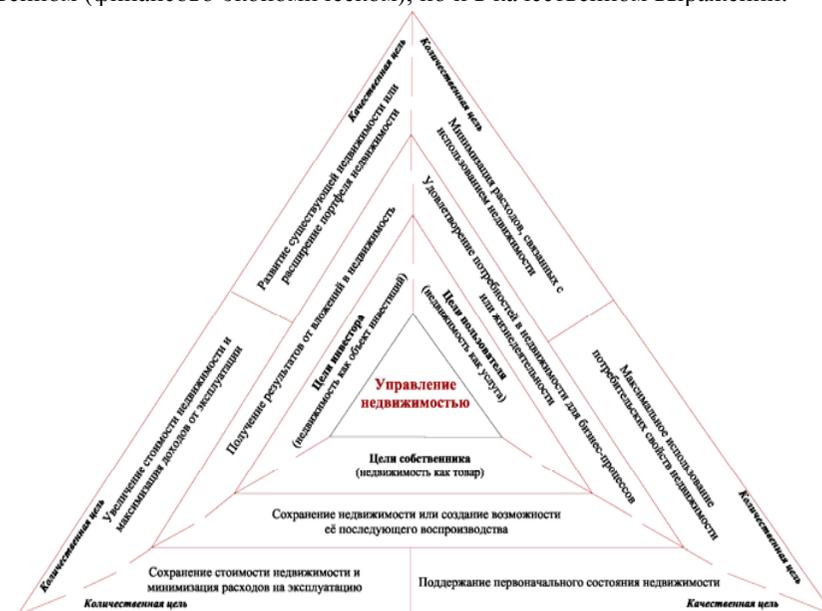


Рис. 1. Стратегические цели управления недвижимым имуществом

Кроме того, следует учитывать, что одного и того же участника рынка недвижимости могут интересовать цели нескольких субъектов рынка недвижимости (например, инвестор строит административное здание, впоследствии становится собственником этого здания и размещает в нем собственный бизнес), по этой причине стратегические цели конкретного участника могут со временем меняться, замещаться и объединяться с целями других участников [2].

Для достижения поставленных целей в основу системы управления недвижимостью должны быть положены следующие принципы:

- системность;
- комплексность;
- разделение собственности и управления;
- целенаправленность;
- пообъектность;
- наиболее эффективное использование;
- экономическая обоснованность;
- профессиональная компетентность;
- документирование;
- добросовестность;
- конфиденциальность;
- профессиональное поведение.

Рассмотрим наиболее существенные принципы управления недвижимостью подробнее.

Принцип системности заключается в подходе к объекту управления как целостной взаимосвязанной системе отношений и свойств. Применение принципа системности при управлении недвижимостью предполагает систематическое принятие решений и их выполнение во всех функциональных областях управления с учетом стадий жизненного цикла объекта недвижимости. Система управления недвижимостью должна строиться на основе неразрывного единства следующих взаимосвязанных элементов: цели собственника; анализ наилучшего и наиболее эффективного использования объекта недвижимости; определение ответственных за управление каждым конкретным объектом недвижимости лиц (управляющих) и системы их мотивации; контроль за объектами управления и деятельностью управляющих; предоставление отчетности о результатах управления; принятие управленческих решений на основании анализа результатов контроля и отчетности; ответственность за результаты управления; постоянное поступление, обработка и анализ информации о работе управляющих и состоянии объектов управления.

Принцип комплексности управления. Деятельность по управлению недвижимостью предполагает систематическое принятие решений, направленных на достижение целей собственника и их выполнение на всех стадиях ее жизненного цикла. Полноценный процесс управления недви-

жимостью может быть обеспечен только при соблюдении обязательного условия охвата всего жизненного цикла объекта. В соответствии с тройственной сущностью недвижимости (как товара, объекта работ и услуг, объекта инвестирования) в течение всего срока жизни объекта параллельно выполняются три цикла – правовой, экономический и физический. Решения по физическому изменению объекта, изменению его правового статуса принимаются в тесной связи с изменением его экономических характеристик.

Принцип разделения собственности и управления – принцип управления недвижимостью, в соответствии с которым в процессе управления происходит разграничение функций собственника и управляющего. За собственником остаются функции принятия стратегических решений и контроля за качеством управления. Функции оперативного управления объектами недвижимости делегируются управляющим компаниям, специализирующимся на оказание услуги по управлению недвижимостью. Управляющие компании, как правило, не имеют прав собственности на управляемые ими объекты недвижимости.

Принцип целенаправленности управления – принцип управления недвижимостью, в соответствии с которым применительно к каждому объекту управления учредителем управления должна быть определена и зафиксирована цель, которую он преследует и достижение которой служит объект. Цели учредителя должны иметь соответствующее количественное и качественное выражение, позволяющее оценить степень их реалистичности и результаты деятельности по их достижению. На основании целей собственника, мониторинга рынка и анализа состояния объекта недвижимости применительно к каждому объекту управления должен разрабатываться перечень мероприятий, обеспечивающих максимальное достижение целей собственника (стратегии и программы управления объектом недвижимости).

Принцип пообъектного управления заключается в создании такой системы управления, которая бы позволяла принятие управленческих решений, учет доходов и расходов в разрезе каждого отдельного объекта недвижимости.

Принцип наиболее эффективного использования. В соответствии с данным принципом управление объектом недвижимости должно обеспечивать его наилучшее и наиболее эффективное использование. Наилучшее и наиболее эффективное использование (ННЭИ) определяется как разумное и возможное использование, которое в наибольшей степени обеспечивает достижение целей собственника. Определение ННЭИ принимает во внимание цели собственника, существующие нормативно-правовые и технические ограничения на то или иное функциональное использование объекта недвижимости, экономические и социальные результаты от различных вариантов использования объекта недвижимости. На основе определения ННЭИ выбирается тот или иной вариант использования конкретного

объекта недвижимости, который затем претворяется в жизнь в процессе управления им.

Принцип экономической обоснованности управленческих решений. Управленческие решения должны приниматься в соответствии с четко выверенными критериями, на основании достоверной и всесторонней информации о состоянии объекта недвижимости, состоянии рынка недвижимости, тенденциях развития экономических явлений и процессов. Данный принцип предполагает проведение полной инвентаризации и учета объектов недвижимости, создание кадастра коммерческой недвижимости, включающего систему технико-экономических и финансовых показателей, адекватно отражающих состояние и основные тенденции в использовании недвижимого имущества.

Принцип профессионализма управления – принцип управления недвижимостью, заключающийся в том, что управляющая компания (персонал управляющей компании) должна владеть необходимым объемом знаний и навыков, позволяющим ей обеспечивать квалифицированное, качественное, отвечающее современным требованиям оказание профессиональных услуг.

Только после получения детального представления о целях, подцелях и задачах собственника в отношении своей недвижимости и, возможно, других заинтересованных сторон следует приступать к выбору как оптимальной формы взаимодействия собственника недвижимого имущества с управляющей недвижимостью, так и схемы управления объектом недвижимости.

1.3. Управление объектами нежилого фонда

В основе управления нежилым фондом лежит регулирование имущественных отношений, фундаментальными задачами которого являются установление баланса между различными формами собственности на нежилые объекты и формирование оптимального состава недвижимости, находящейся в государственной собственности (разбиение объектов на категории в зависимости от их назначения и специфики использования в хозяйственном обороте определяет множественность возможных (и целесообразных) операций с ними).

Объекты нежилого фонда составляют важнейший сегмент государственной собственности. Их эффективное использование служит формированию доходной части городского бюджета и является основой выполнения приоритетных социально-экономических программ, в том числе в сфере поддержки предпринимательства.

При этом предпочтение конкретной формы хозяйственной политики государства в формировании состава государственной собственности и управлении ею диктуется приоритетом одной из двух главных задач – по-

вышение поступлений в бюджет и выполнение важнейших государственных проектов.

Не менее перспективный вариант управления связан с привлечением внутренних финансовых резервов, определяемых страхованием объектов нежилого фонда, конкурсным распределением подрядов на их строительство, сдачей в аренду путем инвестиционных конкурсов, использованием в качестве обеспечения займов и инвестиций под целевые программы реконструкции.

Весьма привлекательным представляется использование этих средств для реализации коммерческих проектов, в том числе связанных со строительством и реставрацией объектов нежилого фонда с последующей эксплуатацией (распоряжением) по реальным рыночным ставкам.

Регулирование имущественных отношений предполагает выбор конкретных форм распоряжения нежилыми объектами и принятие управленческих решений с опорой на объективную информационную базу. Ее формирование невозможно без организации всестороннего контроля использования нежилого фонда и создания информационно-аналитического, методического и правового обеспечения управления.

Первостепенная задача контроля – проверка соблюдения норм, правил эксплуатации и выполнения договорных обязательств, что включает ревизию и оценку эффективности использования нежилых объектов. Другим условием эффективного управления является разработка нормативно-правовой базы, регулирующей процессы формирования и распоряжения объектами нежилого фонда. Юридический «каркас» системы управления должен четко регламентировать порядок и методику выполнения конкретных управленческих функций, разграничение полномочий и взаимодействие органов власти при их реализации и, вместе с тем, создавать непротиворечивое правовое поле для достижения государственных задач управления.

Обоснованная в экономико-правовом отношении реализация конкретных способов и механизмов управления нежилым фондом возможна только на основе соединения всех компонентов обеспечения в информационно-технологические комплексы, в совокупности образующие систему управления нежилым фондом.

Целесообразной представляется следующая классификация объектов нежилого фонда (рис. 2).

Данная классификация определяет формы повышения эффективности управления объектами нежилого фонда:

1. Здания, сооружения, помещения, имущественные комплексы административных учреждений, находящиеся в собственности субъекта Федерации (или арендуемые) и необходимые для выполнения властных функций субъекта Федерации.

Именно эти объекты в первую очередь требуют модернизации системы управления субфедеральной недвижимостью. Для эффективного

управления ими необходимо использовать весь комплекс управленческих функций, а не только координационные компоненты. Целесообразна организация специализированной автономной управленческой структуры административных учреждений для централизованных и эффективных действий на всем множестве таких «властно необходимых» административных объектов недвижимости.

Эффективное управление должно привести к более рациональному, экономному использованию офисных площадей, сокращению бюджетных затрат на их ремонт, нормативное строительное содержание и энергетическое обеспечение, а в дальнейшем, возможно, и к выгодному коммерческому использованию высвобождаемых излишков площадей. Вероятный в ряде случаев статус административных зданий как объектов памятников только увеличивает необходимость интеграции ресурсов (для должного сохранения и реставрации) и еще более тщательной экономии.

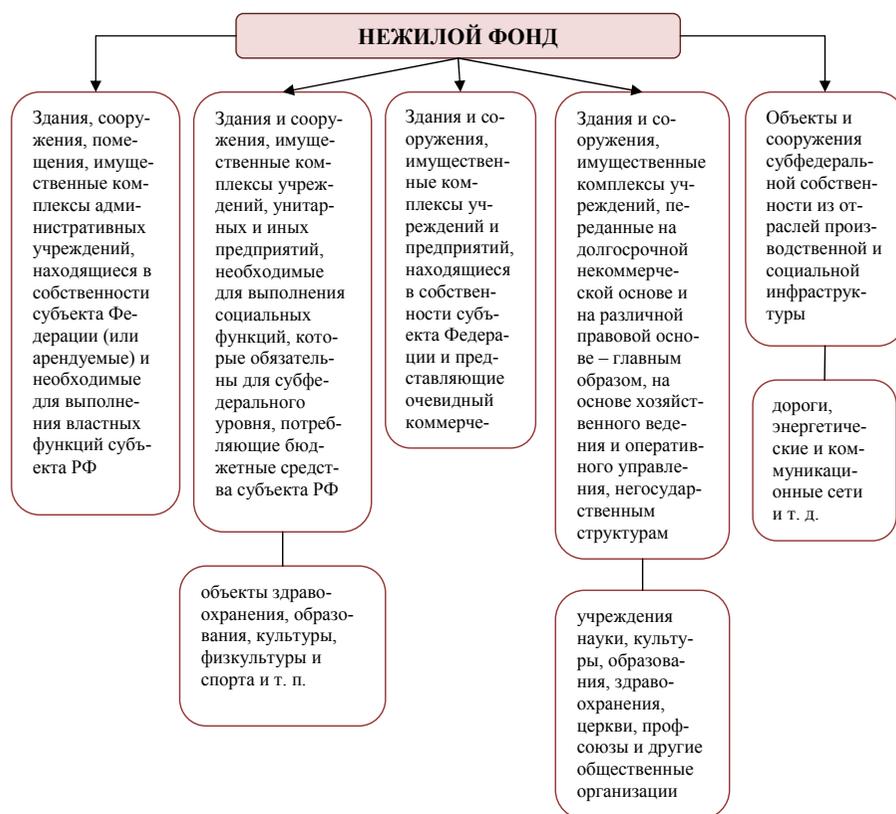


Рис. 2. Классификация объектов нежилого фонда

2. Здания и сооружения, имущественные комплексы учреждений, унитарных и иных предприятий, необходимые для выполнения социальных функций, которые обязательны для субфедерального уровня, потребляющие бюджетные средства субъекта Федерации: объекты здравоохранения, образования, культуры, физкультуры и спорта и т. п., подчиненные напрямую городу. Это, как правило, мало или вообще нерентабельные объекты. Сегодня их дотационная или иная централизованная поддержка отнимает значительную часть бюджетов всех уровней.

Для эффективного управления этими объектами также целесообразно формировать автономные управляющие структуры, но уже специализированные: либо по отраслям социального сектора, либо по бюджетопотребляющим отраслям коммунального и энергетического обслуживания. На первом месте среди критериев оценки качества управления такими объектами должны стоять требования полноценного выполнения ими своих социальных функций и экономии бюджетных средств по всем направлениям расходов и поступлений.

3. Здания и сооружения, имущественные комплексы учреждений и предприятий, находящиеся в собственности субъекта Федерации и представляющие очевидный коммерческий интерес.

Среди них могут быть, в частности, и отдельные объекты из числа уже названных выше административных и социальных учреждений. Выделение данного класса как самостоятельного объекта управления может оказаться целесообразным, если модернизация управления направлена на максимально быстрое пополнение бюджета и коммерциализацию.

Как показывает мировая практика, в этом случае предпочтительнее негосударственный (или даже с самого начала частный) правовой статус автономных управляющих структур.

4. Здания и сооружения, имущественные комплексы учреждений, переданные на долгосрочной некоммерческой основе и на различной правовой основе – главным образом, на основе хозяйственного ведения и оперативного управления, негосударственным структурам: учреждениям науки, культуры, образования, здравоохранения, церкви, профсоюзам и другим общественным организациям.

В этом случае эффективное управление подразумевает в первую очередь учет, контроль и анализ целевого использования недвижимости. Также крайне важна качественная оценка состояния и потенциала развития таких объектов, чтобы вовремя и объективно разграничить меру безвозмездной и возмездной их передачи негосударственным структурам. Проблемой будет правовое толкование названного разграничения и действенное введение его в договорные документы.

5. Объекты и сооружения субфедеральной собственности из отраслей производственной и социальной инфраструктуры: дороги, энергетические и коммуникационные сети и т. д.

Здесь направление модернизации управления должно определяться мерой рентабельности соответствующих отраслей и объектов, достигнутой к настоящему времени. Для нерентабельных целесообразны пути, обозначенные выше для отраслей и объектов недвижимости социального сектора [2].

Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятию управление недвижимостью.
2. Поясните, что такое внутреннее и внешнее управление?
3. Какая главная цель управления недвижимостью?
4. Перечислите стратегические цели управления недвижимым имуществом основных субъектов рынка недвижимости.
5. Назовите и дайте краткую характеристику наиболее существенным принципам управления недвижимостью.
6. Что вы понимаете под принцип комплексности управления?
7. Поясните принцип профессионализма управления.
8. Что лежит в основе управления нежилым фондом?
9. Какая классификация объектов нежилого фонда существует?
10. Перечислите здания и сооружения, имущественные комплексы учреждений и предприятий, находящиеся в собственности субъекта Федерации представляющие коммерческий интерес.

Глава 2. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА КАК ЭФФЕКТИВНОЙ ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВЛАСТИ И БИЗНЕСА

2.1. Методические основы государственно-частного партнерства

В условиях развития конкурентоспособного рынка и стремления к росту благосостояния и качества жизни населения возникает необходимость в формировании качественного управления объектами недвижимости. Но это не возможно без взаимодействия публичного партнера и частного партнера, что влечет за собой использование механизмов государственно-частного партнерства (далее - ГЧП).

Согласно ФЗ № 224 ст. 3 выделяют следующие определения государственно-частного партнерства, проекта ГЧП и соглашения о ГЧП:

- государственно-частное партнерство – юридически оформленное на определенный срок и основанное на объединении ресурсов, распределении рисков сотрудничество публичного партнера, с одной стороны, и частного партнера, с другой стороны, осуществляемое на основании соглашения о государственно-частном партнерстве, в целях привлечения в экономику частных инвестиций, обеспечения доступности и повышения качества товаров, работ, услуг, обеспечение которыми потребителей обусловлено полномочиями органов государственной власти и органов местного самоуправления;

- проект государственно-частного партнерства, проект муниципально-частного партнерства (далее также – проект) – проект, планируемый для реализации совместно публичным партнером и частным партнером на принципах государственно-частного партнерства, муниципально-частного партнерства;

- соглашение о государственно-частном партнерстве, соглашение о муниципально-частном партнерстве (далее также – соглашение) – гражданско-правовой договор между публичным партнером и частным партнером, заключенный на срок не менее чем три года в порядке и на условиях, которые установлены настоящим Федеральным законом;

В России выделяют два подхода к трактовке ГЧП: экономический и управленческий (табл. 1).

Кроме того, термин «государственно-частное партнерство» можно рассматривать в двух аспектах: в широком смысле и узком. В широком понимании это различные формы взаимодействия государства и бизнеса в достижении общих целей социально-экономического развития. В узком смысле – институционально-организационный альянс государственных проектов в различных сферах деятельности: от развития инфраструктуры до обеспечения общественных услуг.

Таблица 1

Подходы к трактовке ГЧП в России (составлено автором)

Подход	Сущность подхода
Экономический	ГЧП рассматривается как альтернатива приватизации, т.е. процессу преобразования собственности посредством передачи государственной (муниципальной) собственности в частные руки
Управленческий	ГЧП выступает инструментом государственной политики, не является институтом приватизации, ни институтом национализации, а представляет собой новую форму исполнения обязательств государства перед обществом, т.е. бесперебойного предоставления населению публичных благ

Объектом ГЧП является имущество, входящее в состав транспортной, инженерной и социальной инфраструктуры (либо в целом некоторая часть публичного сектора).

Предмет ГЧП – это отношения в процессе взаимодействия публичного и частного сектора по поводу строительства (реконструкции, модернизации), эксплуатации и управления объектами инфраструктуры.

Данные отношения обладают следующими ключевыми свойствами:

1) ГЧП объединяет два рода деятельности:

- инвестиции в объекты инфраструктуры;
- оказание услуг с помощью данных объектов либо их эксплуатация.

2) в общем случае в проекте ГЧП выделяются два этапа:

- «затратный этап», в течение которого частная и публичная стороны инвестируют денежные средства в объекты инфраструктуры (иные объекты, связанные с функциями публичного сектора);

- «доходный этап», в течение которого происходит оказание услуг с помощью данных объектов и возврат инвестиций.

Согласно ФЗ № 224 роль публичного партнера выполняет Российская Федерация, а именно Правительство Российской Федерации или уполномоченный им федеральный орган исполнительной власти. Публичным партнером может выступать субъект РФ, муниципальное образование, то есть высший орган исполнительной власти или уполномоченный им орган исполнительной власти.

Частным партнером является юридическое лицо, с которым заключено соглашение.

Использование механизмов ГЧП в настоящее время получает широкое распространение в Российской Федерации. ГЧП включает в себя ряд форм сотрудничества, позволяющих государству и частному сектору извлекать взаимную выгоду, а также имеет ряд возможных рисков.

Организация проекта ГЧП – это процесс подготовки и проведения публичной процедуры для выбора частного партнера и заключения с ним контракта, определяющего деятельность, права и обязанности сторон по достижению целей проекта ГЧП, а также организация мониторинга испол-

нения обязательств частного партнера и органов государственной власти и муниципального управления.

Модель реализации механизма ГЧП имеет основных участников это публичный партнер и частный партнер. Публичным партнером выступает орган исполнительной власти государства. Заключается соглашение, в рамках которого при строительстве жилого комплекса или иных сооружений проектируется социальный проект. Социальным проектом может быть детское дошкольное учреждение, учреждение среднего образования, поликлиники и другие.

Подробная модель реализации механизма государственно-частного партнерства представлена на рис. 3.

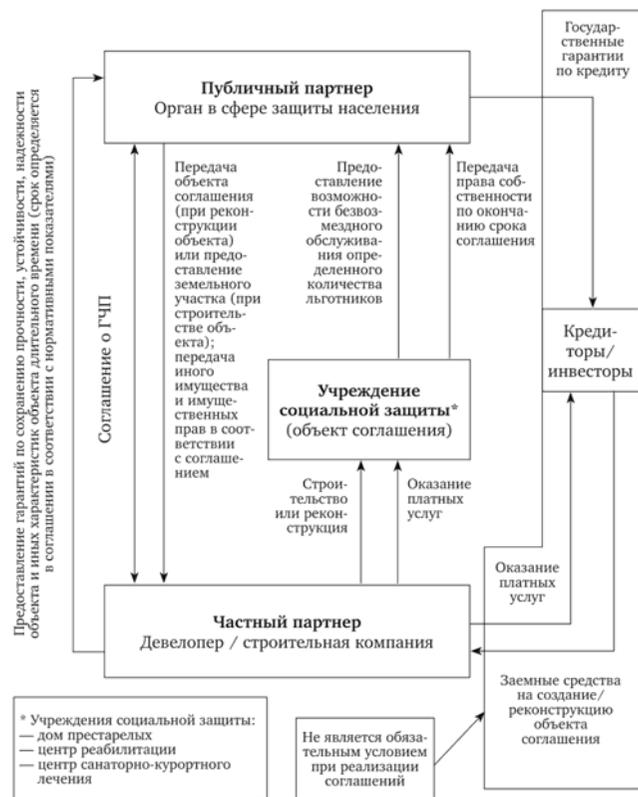


Рис. 3. Модель реализации проекта ГЧП в сфере социального обслуживания населения

По приведенной ниже модели реализации проекта ГЧП видно, что изначально заключается соглашение, в данном случае между органом в сфере защиты населения и строительной компанией, согласно которому происходит передача объекта соглашения или предоставление земельного участка для осуществления проекта между партнерами. Строительная компания – частный партнер, производит строительство объекта или других услуг, после чего передает объект реализации в пользование публичного партнера. Осуществление строительства или оказания услуг происходит при использовании государственной гарантии кредитования, инвесторами являются и орган в сфере защиты населения и девелопер.

Развитие ГЧП определяется несколькими основными факторами, влияющими на расширение масштабов и форм взаимодействия государства и бизнеса. Они различаются пониманием роли и места ГЧП в современной рыночной экономике:

Для более наглядного понимания основной сути определения, видов и форм ГЧП представлена сводная схема на рис. 4.



Рис. 4. Определение, виды и механизмы ГЧП применяемые в Российской Федерации

ГЧП – это любые формы сотрудничества бизнеса и государства, включая благотворительность, корпоративную социальную ответственность и т.д.:

- ГЧП как организационная структура и инструмент «нового государственного управления» (Y. VanHamandH. Koppen-jan 2001, J. Broadbentand R. Leauthlin 2003). В рамках этого подхода ГЧП предстает

как инструмент государственного регулирования и альтернатива приватизации жизненно важных, имеющих стратегическое значение объектов государственной собственности. В этих исследованиях основной акцент делается на поиск эффективных организационных схем и способов финансирования проектов, использующих механизмы ГЧП;

- ГЧП как «игра слов» (E. S. Savas 2000, M. Gibelman and H. Delmone, 1983). Этот подход близок предыдущему, однако авторы подчеркивают неположительные, а отрицательные стороны и риски ГЧП. Они полагают, что ГЧП это просто завуалированная форма приватизации объектов публичного сектора со всеми ее недостатками и проблемами;

- ГЧП как инструмент национального, международного, регионального, городского и муниципального экономического и социального развития, и преодоления экономического кризиса (WorldBank 1999, S. Agere 2000).

Итак, государственно-частное партнерство в нынешнем обществе при грамотном и разумном действии – устройство, которое способно быть базой формирования высокотехнологических корпоративных структур, призванных гарантировать ориентацию бизнеса и страны в разрешении вопросов, сопряженных с решением реального сектора экономики из финансового кризиса.

2.2. Современные институциональные формы и модели как элементы механизма государственно – частного партнерства

Для отображения наиболее полной картины сущности ГЧП, обозначим его объект и предмет ГЧП. Объектом ГЧП является имущество, входящее в состав транспортной, инженерной и социальной инфраструктуры (либо в целом некоторая часть публичного сектора). Также объектом ГЧП могут быть любые функции публичного сектора (также называемые публичные услуги, общественные услуги, государственные услуги), выполнение которых закрепляется за частной стороной.

Наиболее часто ГЧП реализуется в следующих отраслях инфраструктурного комплекса:

а) транспортная инфраструктура: автомобильные дороги, железные дороги, трубопровод, морские и речные порты и суда, аэродромы, производственная и инженерная инфраструктура аэропортов, метрополитен и другой транспорт общего пользования;

б) социальная инфраструктура: здравоохранение, санаторно-курортное лечение, образование, культура, социальное обслуживание, спорт;

в) энергетическая инфраструктура: производство, передача и распределение электрической и тепловой энергии, тепло-, газо- и энергоснабжение, наружное освещение и иные объекты;

г) коммунальная инфраструктура: водоснабжение и водоотведение, утилизация (захоронение) бытовых отходов, благоустройство территорий, социально-бытовые объекты.

Формы партнерства государства и частного сектора различаются по видам предоставляемых услуг и производимых товаров, по используемым методам и правовому режиму. Тем не менее, они подчинены ряду общих принципов, нацеливающих на удовлетворение общественных интересов. Эти ГЧП как система хозяйствования принципиально отличаются от деятельности частных коммерческих организаций, ориентированных исключительно на получение прибыли. Остановимся на основных принципах ГЧП.

Основные принципы ГЧП:

- Стабильность контракта ГЧП, а также его изменения и адаптация;
- Ответственность за исполнение контракта;
- Отстранение государственной власти от контроля исполнения ответственности частного партнера;
- Создание гарантий, стимулирование;
- Одинаковое отношение к иностранным партнерам;
- Возмездность;
- Равенство партнеров, доступна возможность выбора;
- Создание конкурентной среды.

На рис. 5 представлена графическая схема, в которой представлены вышесказанные принципы ГЧП.



Рис. 5. Принципы государственно-частного партнерства

К основным моделям ГЧП можно отнести:

- институциональная модель (на базе совместного участия в капитале проектной компании, иное долевое участие);
- контрактная (контракты на управление, строительство, эксплуатацию объектов, аренда, концессия и т.д.).

В мировой практике принята классификация форм ГЧП в зависимости от видов отношений собственности и степени зависимости от государства в вопросах финансирования и разделения рисков. Формы ГЧП выделяются на основе:

- контрактов, заключаемых между государством (органом местного самоуправления) и бизнесом на осуществление определенных необходимых обществу видов деятельности;
- арендных отношений;
- концессионных соглашений, в рамках которых объект государственной (муниципальной) собственности передается на определенный срок в пользование и владение бизнесу, который обязуется за свой счет реконструировать или модернизировать данный объект и осуществлять его эксплуатацию;
- соглашений о разделе продукции, в рамках которых частный партнер осуществляет добычу полезных ископаемых, при этом порядок раздела продукции регламентируется соглашением;
- совместных предприятий в виде акционерных обществ или совместных предприятий с долевым участием.

ГЧП может быть реализовано в различных формах (табл. 2). Обычно частная компания строит или реконструирует объект за свой счет, а потом получает право эксплуатировать его в течение определенного срока на безвозмездной основе (при этом объект формально остается в собственности у государства). Такая форма называется концессией.

Государственно-частное партнерство включает множество форм, которые имеют различные наименования и используются в широком спектре инфраструктурных отраслей и инвестиционных сделок.

Недостаточное развитие инфраструктуры сдерживает экономический рост, как на региональном уровне, так и в стране в целом – это выражается в инфраструктурных ограничениях, обуславливающих несоответствие материально-сырьевой базы производства и потенциального спроса на продукцию предприятий в регионе.

Разнообразие форм государственно-частного партнерства позволяет достаточно широко использовать возможности частного капитала в решении государством многих проблем, связанных с публичным интересом.

В отраслях производственной, транспортной и социальной инфраструктуры применяются все варианты концессионных соглашений, совместные предприятия с участием государственного и частного капитала, а также проекты, основанные на договорах гражданского и публичного права.

Таблица 2

Классификация основных форм государственно-частного партнерства

Форма ГЧП	Предмет контракта между государством и бизнесом	Форма собственности на имущество
Государственные контракты с инвестиционными обязательствами частного сектора	Софинансирование + строительство + эксплуатация	Государственная
Аренда	Эксплуатация + техническое перевооружение или модернизация	Государственная
Участие в капитале	Софинансирование акционерного капитала + строительство + эксплуатация	Частная / государственная
Концессии	Софинансирование + проектирование + строительство (расширение, реконструкция, техническое перевооружение, модернизация) + эксплуатация	Государственная
Соглашение о разделе продукции	Строительство + эксплуатация	Частная / государственная
Контракты, сочетающие в себе различные виды работ и отношений собственности	Софинансирование Софинансирование + строительство Софинансирование + строительство + эксплуатация	Частная / государственная

На сегодняшний день проведено много исследований по изучению опыта практической реализации тех или иных моделей государственно-частного партнерства в различных странах. Также достаточно подробно описаны формы и механизмы реализации ГЧП с учетом интересов потенциальных участников такого партнерства и применения данного опыта в России. Однако в нашей стране широкая дискуссия по теме ГЧП пока не находит значимого практического воплощения, поскольку примеров успешной реализации проектов ГЧП явно недостаточно. Все это обуславливает необходимость углубленного изучения сущности государственно-частного партнерства, ее форм, методов и инструментов реализации.

2.3. Совершенствование механизма государственно-частного партнерства

Увеличение эффективности развития экономики региона с помощью ГЧП стало одной из главных задач региона. Мировой опыт ГЧП показывает продуктивную форму взаимодействия государственной власти и частного бизнеса. Формирование совершенствования механизма ГЧП привлекает инвесторов в проекты инфраструктуры.

Для региональной экономики вопросы улучшения и реконструкции энергетических, транспортных, социальных и др. объектов инфраструктуры являются актуальными для структур самоуправления. Уменьшение

объёма субсидий и дотаций, дефицит регионального и местного бюджетов – это главное препятствие на пути к совершенствованию системы, приводит к необходимости находить иные источники финансирования.

Формирование и проработка в регионах институциональных форм и механизма ГЧП дают возможность создавать условия для привлечения частных инвесторов, способствовать экономическому росту. По данным Всемирного банка траты на развитие инфраструктуры в России должны быть на уровне 5% от ВВП, при этом повышение инвестиций в инфраструктуру на 10% даст рост экономик и страны на 1%.

На данный момент частные предприниматели чаще всего не инвестируют в городскую инфраструктуру, поэтому правительство становится инициатором, возникают большие риски и обязательства по проектам.

Ограничение бюджетного финансирования происходит по причине снижения цен на энергоносители на мировом рынке и введением санкций, что стал обременением для российской экономики. В расходах страны увеличивается доля социальных и военных расходов, при этом сокращаются затраты на развитие науки и инноваций, здравоохранение, обновлений объектов общественной инфраструктуры. Такая ситуация требует обновленных мотиваторов роста экономики. Привлеченные средства на новое строительство, реконструкцию и эксплуатацию объектов городской инфраструктуры в сфере транспорта – около 10%, в социальной – около 2%, в общем объеме бюджетных расходов.

Препятствующие факторы в развитии механизма государственно-частного партнерства в регионах следующие:

- отсутствиенарегиональноммуниципальномуровняхстратегическо гоицеленаправленногоподходакразвитиюобщественнойинфраструктуры;
- слабая региональная база нормативно-правовых актов и методологическая база;
- отсутствие одной модели управления на этих уровнях;
- устаревший финансовый механизм для успешной реализации проектов;
- нет достойной конкуренции в рамках частного бизнеса по причине с правовыми ограничениями.
- Основными средствами для повышения развития механизма связи власти и частного предпринимательства в рамках ГЧП должны быть:
 - доступность бюджета Инвестиционного фонда РФ для финансирования инвестиционных проектов;
 - совершенствование экономических и территорий опережающего развития;
 - определение структуры и правил использования концессионных соглашений;
 - усиление роли государственных институтов развития, банков развития;

- обновление техно- и промышленных парков, производственных кластеров;

- помощь венчурным инновационным фондам государства, ориентированных на высокотехнологичные и наукоемкие проекты;

- развитие и доступность лизинга и факторинга.

Возможные риски для государства, следующие:

- отсутствие земель и потеря контроля над объектами собственности;

- корректировки в законах, политической ситуации;

- низкий уровень квалификации государственных чиновников;

- различия целей государственной власти и бизнеса;

- недобросовестный партнер.

Риски для частных предпринимателей:

- ошибки на стадии проекта и стройки;

- отсутствие возможности соблюдения финансовых обязательств;

- высокая инфляция и нестабильная позиция валюты;

- разрушение объектов эксплуатации;

- падение спроса потребителей на производимую продукцию или услуги.

Исходя из вышесказанного, риски для участников государственно-частного партнерства усложняют взаимодействие, влияют на качество результата. Для продвижения собственных интересов, получения максимально возможной выгоды при работе над проектом с помощью механизма ГЧП частные инвесторы заинтересованы в развитии этих отношений для получения государственной поддержки.

На сегодняшний день нет одного подхода к пониманию механизма ГЧП на федеральном и региональном уровнях. Он должен стать основой для формирования эффективной модели управления экономикой региона.

Для совершенствования экономики Воронежской области на основе принципов ГЧП, считаем необходимым определить механизм ГЧП. Опыт Воронежской области в реализации эффективной инвестиционной политики с использованием механизма ГЧП даст возможность другим субъектам РФ пользоваться преимуществами для долгосрочного регионального развития. В данном исследовании, механизм рассматривается совокупностью организационных методов, форм, экономических стимулов и институтов, посредством которых создаются условия эффективной реализации проектов ГЧП с учетом соблюдения интересов партнеров.

Развитие механизма ГЧП, как формы продуктивного взаимодействия государства и частного бизнеса в рамках Воронежской области, должно подчиняться стратегическим направлениям:

1. Совершенствование эффективности планирования и прогнозирования развития городской инфраструктуры в Воронежской области и на

региональном уровне с привлечением сторонних источников финансирования.

Это направление должно осуществлять принципы:

- Корректировка подходов к оценке текущей обеспеченности и структуры прогнозирования потребности в объектах инфраструктуры;

- Совершенствование структуры стратегического планирования на федеральном и региональном уровне, с помощью дополнительных требований по учету в документах целеполагания и программирования разделов;

- учет инструментов и форм государственно-частного партнерства в документах стратегического планирования (интеграция государственно-частного партнерства как экономического института в систему документов планирования на федеральном, региональном и местном уровне).

2. Развитие методологической и нормативно-правовой базы в сфере государственно-частного партнерства.

Основные принципы:

- совершенствование законов о концессии, внесение в концессионное законодательство корректировок для расширения практики применения концессий с целью увеличения эффективности применения концессий.

- совершенствование методологической и правовой нормативной базы для неконцессионных форм государственно-частного партнерства.

В 2015 г. был принят Федеральный закон № 224 «Об основах государственно-частного партнерства, муниципально-частного партнерства в Российской Федерации». Правовые и технологические недочеты остались, поэтому требуется продолжить разработку методических рекомендаций, принятие подзаконных нормативно-правовых актов на муниципальных и региональном уровнях. Проработка методики конкурсного отбора инвесторов. Унификация методик оценки эффективности инвестиционных проектов, претендующих на финансирование из бюджета РФ и правил конкурсного отбора, с последующим принятием единой методики и единого порядка.

3. Развитие системы управления сферой ГЧП на федеральном, региональном и муниципальном уровне.

Ключевыми факторами развития здесь могут стать:

- создание организационной структуры управления;

- разработка программы для обучения персонала и методической базы реализации проектов в сфере ГЧП;

- внедрение информационного портала с данными о реестре проектов ГЧП, о конкурсах и объектах;

- разработка системы контроля качества услуг при реализации проектов, а также регламента межведомственных отношений;

- стимулирование системы внесудебного решения споров в сфере ГЧП, создание ассоциаций и саморегулируемых организаций, разработке кодексов и регламентов, формирование системы третейских судов.

4. Развитие механизмов финансирования проектов государственно-частного партнерства для повышения количества и финансовой эффективности проектов:

- доработка механизмов субсидий муниципальных и региональных проектов из бюджетов различных уровней, разработка механизма, стимулирующего муниципальные образования и регионы к применению форм ГЧП для создания объектов инфраструктуры;

- стимулирование внебюджетных фондов для финансирования проектов ГЧП, увеличение сферы деятельности инвестиционного фонда РФ, инвестиционных фондов субъектов РФ, пенсионных фондов, создание профильных инфраструктурных фондов;

- разработка структуры предоставления государственных гарантий по финансированию в проекты ГЧП, доработка существующих механизмов предоставления госгарантий или разработка специализированного инфраструктурного кредитного агентства;

- увеличение мотивации инвесторов развитием рынка ценных бумаг, закрепление валютных рисков за публичной стороной;

- привлечение страховых компаний для управления рисками, которые должны будут уменьшить риски с последующей их оценкой, разделение ответственности по компенсации возможных убытков.

5. Стимулирование рынка частных операторов и развитие конкуренции.

Ключевые направления развития:

- мораторий на изменение бюджетного, налогового законодательства;

- налоговое стимулирование в рамках ГЧП на всех уровнях;

- стимулирование государственных предприятий привлекать частный бизнес для оказания услуг на принципах ГЧП;

- доработка тарифного регулирования, подушевого финансирования в отраслях городской инфраструктуры с целью увеличения их привлекательности;

- отмена отраслевых ограничений для применения механизмов ГЧП в отраслях городской инфраструктуры.

Публичному партнеру такое взаимодействие позволяет:

- внедрить инновационные методы совершенствования экономики с основной целью продолжительности проектов государственно-частного партнерства;

- разделить риски и ответственность при реализации проекта (равная мера ответственности и рисков между государством и бизнесом, внедрение коллективной ответственности при совместной работе);

- внедрить современные стратегии управления государственной собственностью;

- уменьшить объем государственных инвестиций и переопределить свободные средства в иные направления экономики;

- сократить время разработки объектов инфраструктуры;
- поднять качество обслуживания населения;
- увеличить продуктивность управлением и распределением затрат в течение жизни объекта;

• сократить уровень безработицы.

Частному бизнесу это позволит достичь:

- доступность долгосрочного развития бизнеса;
- внести свои инновации, технологии на госсубсидии;
- доступ к публичным фондам, ресурсам и активам;
- возможность получения средств на долгосрочную перспективу.

Предлагаемые направления и правила совершенствования механизма государственно-частного партнерства дадут возможность всем участникам получить свои выгоды. То есть, в рамках исследования и получены результаты научной задачи создания модели развития механизма ГЧП, как формы успешных отношений государства и частных партнеров на данный момент развития российской экономики. Можно сделать вывод, что эффективность механизма реализации ГЧП напрямую зависит от равновесия целей и потребностей государственной власти и бизнеса.

На рис. 6 представлена модель совершенствования механизма ГЧП.

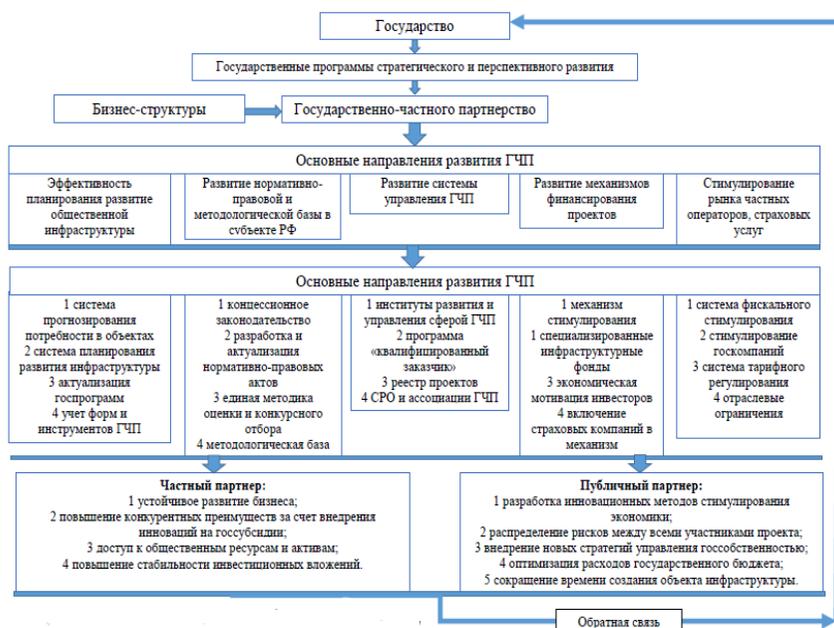


Рис. 6. Модель совершенствования механизма ГЧП

Сущность модели заключается в следующем. У государства есть различные государственные программы и стратегии, в них привлекается частный инвестор, самостоятельный бизнес. Совместная работа происходит по нескольким направлениям, а именно активное планирование городской инфраструктуры, проработка нормативной базы, системы управления и финансирования, создание роста рынка частных представителей, страховых структур. Для каждого из направлений в модели представлена структура реализации. Участники партнерства в свою очередь получают свои собственные выгоды от совместной работы, которые также прописаны в модели. Итогом взаимодействия становится достижение целей государства от государственных программ.

Контрольные вопросы

1. Дайте определения понятиям: государственно-частное партнерство, проект ГЧП и соглашение о ГЧП.
2. Какими нормативно-правовыми документами регламентируется деятельность ГЧП?
3. Какие два подхода выделяют к трактовке ГЧП?
4. Что является объектом и предметом ГЧП?
5. Кто выполняет роль публичного партнера и роль частного партнера?
6. Дайте определение понятию организация проекта ГЧП.
7. Кто является основными участниками модели реализации механизма ГЧП?
8. Какие виды и формы ГЧП существуют?
9. В каких отраслях инфраструктурного комплекса реализуется ГЧП?
10. Назовите основные принципы и модели ГЧП.
11. В каких формах может быть реализовано ГЧП?
12. Перечислите препятствующие факторы в развитии механизма ГЧП в регионах.
13. Какие выделяют возможные риски для государства и риски для частных предпринимателей при реализации ГЧП?
14. Каким стратегическим направлениям должно подчиняться развитие механизма ГЧП, как формы продуктивного взаимодействия государства и частного бизнеса в рамках Воронежской области?
15. Охарактеризуйте модель совершенствования механизма ГЧП.

Глава 3. УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ РЕГИОНА

3.1. Управление развитием институциональной среды региона как фактора эффективной реализации инвестиционных проектов в форме государственно – частного партнерства

Существует ряд проблем институционального оформления ГЧП на различных уровнях управления. Очевидно, что наличие существенных различий между механизмами реализации проектов ГЧП требуют детально проработанной законодательной и нормативной базы соглашений. Однако это традиционный взгляд на проблему, при котором мотивация инвесторов рассматривается только в экономической и правовой плоскости. При этом нежелание частного инвестора вкладывать средства в тот или иной сектор зачастую связано с тем, что он не видит ни стратегических инвестиционных целей, определенных государством, ни самой готовности со стороны государства образовать коалицию с бизнесом на равноправной основе, то есть на принципах партнерства. Поэтому важна политическая институционализация принципа ГЧП, имеющая даже психологическое значение (рис. 7).

Практическое воплощение сотрудничества власти и бизнеса, которое характеризуется разнообразием форм и технологий реализации партнерских отношений, происходит, прежде всего, на уровне экономики региона. На данный момент наибольшее количество ГЧП проектов реализуются на региональном уровне. Поэтому необходимо выстраивать систему согласованных мер региональных органов управления, а так же формы адаптации механизмов ГЧП к условиям хозяйствования в регионе и расширения сфер его использования по мере появления соответствующих предпосылок.



Рис. 7. Взаимосвязь проблем институционального оформления ГЧП на различных уровнях управления

Рассмотрим вопрос о развитии институциональной среды региона на примере концессионного соглашения на реконструкцию подземного перехода у цирка (г. Воронеж, пересечение улицы 20-летия Октября и улицы Кирова), заявленного еще в 2015 году.

О планах передать инвестору подземный переход на пересечении улиц Кирова, Моисеева и 20-летия Октября мэрия Воронежа заявила еще в начале 2016 года. Годом ранее, в марте 2015-го, городские власти расторгли с предпринимателями договоры аренды, а сами торговцы подписали гарантийные письма о добровольном демонтаже торговых объектов к 1 февраля 2017 года.

Администрация Воронежа и ООО «Меридиан» подписали соглашение о передаче в концессию подземного перехода у Цирка в 2017 году. Срок действия соглашения составит 20 лет. Размер концессионной платы – 6,6 млн. руб. в год. Согласно условиям концессионного соглашения, до начала работ по реконструкции инвестор должен будет провести необходимые инженерные изыскания и обследования, разработать и согласовать проектно-сметную документацию с поэтапной разбивкой работ по реконструкции объекта.

Краткое описание объекта. Действующий подземный пешеходный переход:

- проведение ремонта изношенных инфраструктурных составляющих, включая замену и восстановление несущих строительных конструкций;
- модернизации освещения подземного пешеходного перехода;
- ремонта и установки современных входных групп;
- организации системы безопасности передвижения пешеходов через подземный пешеходный переход;
- благоустройства объекта и его текущее содержание;
- улучшения качества предоставляемых населению услуг;
- снижения барьеров и ограничений мобильности инвалидов, в т.ч. создание санузла.

Описание услуг, предусмотренных эксплуатацией объекта: обеспечение безопасности и удобства пользования подземным переходом, создание благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности.

Таким образом, проект реконструкции перехода предусматривает не только реконструкцию облика пешеходного перехода, но и изменение планировочного решения для перераспределения потока пешеходов и возможности свободного перемещения по переходу. Для этого планируется снести все павильоны, находящиеся в центральной части перехода. Там разместят зону отдыха.

Для оформления помещений подземного перехода выбрали концепцию «Старый город». Основным материалом для декоративного оформления интерьера предлагается сделать состаренный облицовочный кирпич с антивандальным покрытием. При монтаже систем освещения используют

плоские светильники и прозрачные панели молочного цвета. Они создадут в переходе мягкий и рассеянный свет, говорится в пояснении к проекту.

Кроме того, переход получит единую навигационную систему. Она будет состоять из информационных лайтбоксов, установленных в центральной части перехода, схем, размещенных возле выходов, и табличек, выполненных в общей стилистике перехода. Систему навигации поддерживают «направляющие светильники» под потолком, а так же антивандальные светильники в форме стрелок, встроенные в напольное покрытие.

Для удобства слабовидящих воронежцев в переходе установят яркие тактильные указатели и вымостят пол специальной тротуарной плиткой.

Входные группы перехода выполняют в виде прозрачных павильонов с односкатной крышей. Помимо этого, проект предусматривает установку четырех подъемников и двух автономных туалетов для маломобильных горожан. Кроме того, в переходе установят 20 камер видеонаблюдения, подключенных к системе «Безопасный город».

Данный проект планируется завершить и ввести объект в эксплуатацию до 2020года.

Такая форма управления собственностью как концессия, по мнению администрации, позволяет обеспечить безопасность «стратегического объекта». Не удивительно, ведь данная форма имеет ряд преимуществ для региона (рис. 8).



Рис. 8. Преимущества схемы ГЧП для региона

Также хочется отметить, что перед тем, как заключить соглашение с ООО «Меридиан», проводился концессионный конкурс, в котором так же принимала участие компания ООО «Спецхимстрой». Данную фирму не

допустили к конкурсу – руководство предоставило не все документы, а часть из них не соответствовала законодательным требованиям. Таким образом, это подтверждает важность данного этапа и нормативного регулирования в целом (рис. 9).

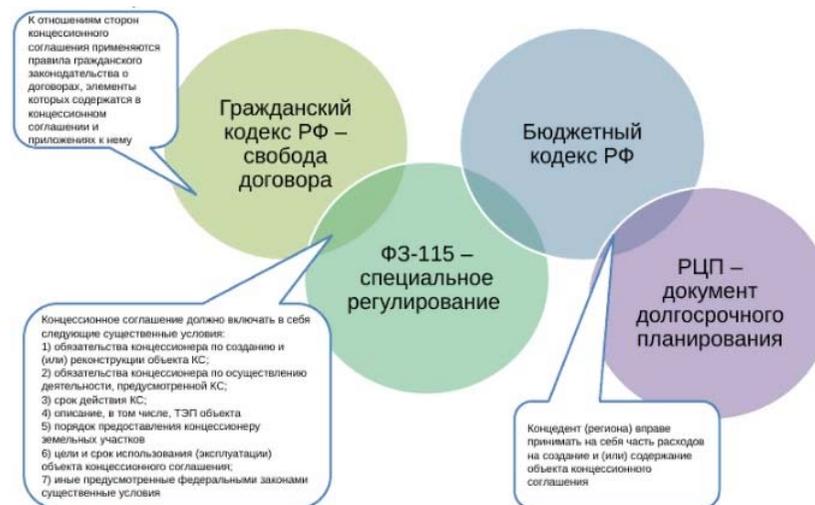


Рис. 9. Нормативное регулирование проекта ГЧП

Безусловно, при реализации любого проекта в регионе существуют определенные риски. Эксперты выделяют несколько основных рисков в системе ГЧП, назовем их конъюнктурными, а также риски более низкого уровня, которые распределяются между сторонами при ведении проекта (рис. 10).



Рис. 10. Риски государственно-частного партнерства

Учитывая тот факт, что концессионное соглашение по реконструкции пешеходного перехода у цирка было заключено в 2017 году, а к настоящему времени работы еще не начались, можно говорить более узко о предполагаемых зависимых/независимых рисках в отношении данного проекта (табл. 3).

Таблица 3
Категории рисков по типу зависимые/независимые

Риски, не зависящие от участников проекта (объективные)	Риски, зависящие от участников проекта (не объективные – обусловлены действием или бездействием участников партнерства)
1. Политические и экономические кризисы, конкуренция, инфляция. 2. Колебания рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов. 3. Наличие или отсутствие режима наибольшего благоприятствования. 4. Форс-мажорные обстоятельства.	1. Срыв плана работ проекта. 2. Отступление от целей партнерства. 3. Перерасход средств/использование средств не по назначению. 4. Производственно-технологический риск 5. Риск, связанный с неверным подбором специалистов в команду. 6. Неполнота или неточность информации о финансовом положении и деловой репутации участников партнерства. 7. Неверно проведенный маркетинг.

Как видно из табл. 3, предполагаемых необъективных рисков намного больше, следовательно, рано делать какие-либо выводы, поскольку срок окончания работ, как упоминалось ранее, 2020 год.

По мнению западных специалистов, серьезнейшей ошибкой при подготовке проектов ГЧП на уровне региона является подготовка проектов в спешке при отсутствии достаточного финансирования и помощи экспертов. Государство/муниципальные власти должны привлекать для подготовки проектов ГЧП опытных и квалифицированных консультантов в области финансов, права, технических вопросов, налогообложения и проч.

Если регион планирует развивать ГЧП, то в перспективе необходимо предусмотреть специальные фонды для финансирования привлечения профессиональных консультантов для подготовки документации и сопровождения принятия решений по проектам. В противном случае и государство, и население будут в проигрыше.

Таким образом, одним из главных факторов и институциональной системе регионов является привлечение международных консалтинговых компаний и использование международного опыта, что является гарантией достижения ГЧП проектом общественных и экономических целей. Стоимость работы профессиональных консультантов высока и в среднем на 2017-2018 г.г. составляет от 2,5 до 4% от общей стоимости проекта.

Помимо формальных экономических институтов, обуславливающих эффективность функционирования ГЧП на уровне региона, существует, и большое количество неформальных правил, обычаев, традиций. К ним относятся: этика бизнеса, трудовая этика, престижность предпринимательства, политическая активность.

Так, например, проводимые форумы позволяют представителям государственного и частного секторов совместно обсуждать и устранять нередко возникающие недопонимания, спорные моменты при обсуждении конкретных проектов.

Развитие институциональной среды ГЧП связано с созданием специальных институтов, которые занимаются регулированием вопросов ГЧП и контролем реализации проектов в данной области. Ими могут выступать различные агентства, координационные органы, центры компетенций, министерства и ведомства.

Таким образом, можно сделать вывод, что система управления государственно-частным партнерством должна совершенствоваться как на уровне региона, так и страны в целом по мере развития экономики, следовательно, для успешного функционирования ГЧП необходим единый центр по управлению данным механизмом, обладающий широкими полномочиями и соблюдающий интересы двух основных институтов – государства и бизнеса – в специфических современных условиях (рис. 11).



Рис. 11. Формирование эффективной системы управления сферой ГЧП

На основе представленной информации, можно предложить следующие стадии создания ГЧП в рамках конкретного проекта:

- фиксацию приоритетов в программном документе (имеет стратегический характер, продолжительный срок действия 3-5 лет и, более, установлены сроки и ответственный орган, подкреплён рядом подзаконных регламентов со строгим порядком реализации);
- формирование конкретного проекта на основе программы, в полном соответствии с законом, устанавливающим порядок проведения конкурсов;
- фиксацию результатов в договорах, имеющих правовую защиту.

Выполнение этих мероприятий обеспечит институциональную адаптацию проекта к условиям и ресурсам конкретной территории, в целях развития которой он реализуется.

3.2. Модель оценки эффективности государственно-частного партнерства в социальной сфере на примере концессионного соглашения на реконструкцию подземного перехода у цирка (г. Воронеж, пересечение улицы 20-летия Октября и улицы Кирова)

Для повышения эффективности управления ГЧП необходимы методики и модели оценки эффективности ГЧП, которые можно применять в социальной сфере.

Для привлечения бизнеса в ГЧП в социальной сфере необходимо предусмотреть льготы: снижение ставки налога на прибыль при соблюдении определенных условий, нулевой НДС, субсидирование процентных ставок, льготы по использованию помещений. Субъекты малого предпринимательства также могут быть активными участниками проектов ГЧП.

Таким образом, актуальность разработки модели оценки эффективности состоит в следующих нерешенных проблемах:

- необходимость решения проблемы недостаточности финансирования инфраструктурных и общественно-значимых проектов из бюджетных средств всех уровней;
- отсутствие однозначного вывода о том, какой механизм реализации публичных проектов эффективнее - ГЧП или традиционная модель госзакупок;
- отсутствие универсальной методики или модели оценки эффективности ГЧП.

В существующих методиках оценки эффективности программ поддержки малого предпринимательства, инвестиционных проектов и проектов ГЧП отсутствуют некоторые важные аспекты, например, систематизация сбора данных, оценка синергетического эффекта в ходе реализации программы, бенчмаркинг, определение необходимости в проведении аналогичного проекта в будущем, выявление точек роста - путей повышения

эффективности проекта. Наличие этой проблемы отражено в большом количестве исследований по тематике ГЧП и оценке эффективности ГЧП.

Для решения вышеозначенных проблем и в целях эффективного роста экономики регионов Российской Федерации автором разработана и предложена модель оценки эффективности ГЧП-проектов в социальной сфере.

Далее рассмотрим методики оценки эффективности инвестиционных проектов с участием государственного бюджета.

На основании представленной информации в предыдущих главах можно выделить следующие тенденции в оценке эффективности инвестиционных проектов:

- приоритетными становятся программы поддержки малого и среднего предпринимательства и все больше внимания уделяется определению их эффективности с учетом национальных и территориальных особенностей;
- большая часть программ поддержки предпринимательства направлена на получение экономического и социального эффекта;
- в связи с включением социальной эффективности в определение эффективности инвестиционных проектов идет активная разработка индикаторов социальной эффективности;
- увеличивается горизонт оценки эффективности проектов на всем протяжении их жизненного цикла, в частности, мониторинг индикаторов предлагается проводить уже на стадии разработки проекта;
- в разработке программных мероприятий и инвестиционных проектов на разных стадиях активно участвуют экспертные организации;
- общественное мнение в форматах публичных обсуждений и выступлений учитывается при формировании программ и селекции инвестиционных проектов;
- развивается диалог органов власти публичного сектора и субъектов предпринимательской деятельности.

Для разработки методик и моделей оценки эффективности инвестиционных проектов, в том числе ГЧП, необходимо учитывать цели и задачи участников проектов. На основании обзора экономической литературы можно систематизировать следующие цели и задачи публичных организаций, общественных организации и субъектов предпринимательства:

- положительный экономический эффект, который выражается в росте ВВП и улучшении экономических показателей региона;
- положительный социальный эффект, который выражается в положительной динамике социальных показателей региона;
- развитие предпринимательства в сферах услуг, торговли, образования, здравоохранения, социальных услуг, производственной деятельности;
- соответствие механизмов ГЧП как инструментов публичной власти стратегии развития региона;

- достижение синергетического эффекта от осуществления проекта.
- В то же время можно отметить:
- большинство методик являются формальными;
 - применение методик на практике приводит к дополнительным издержкам на их осуществление;
 - в методиках нет указаний или рекомендаций по выбору конкретных показателей для оценки эффективности реализации конкретных проектов.

В табл. 4 приведен сравнительный анализ существующих методик и моделей оценки эффективности инвестиционных проектов с участием государственного бюджета.

Таблица 4

Сравнительный анализ методик и моделей оценки эффективности инвестиционных проектов с участием государственного бюджета

Параметр	Методики и модели оценки эффективности				
	1	2	3	4	5
Характеристика	Методические рекомендации по разработке программ поддержки малого предпринимательства	Методика расчета показателей и применения критериев эффективности инвестиционных проектов, претендующих на получение государственной поддержки. Приказ Минрегионразвития РФ от 30 октября 2009 г. №493	Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов, утвержденных Минэкономки России, Минфином России, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике от 21 июня 1999 г. № ВК 476	Федеральный закон №224-ФЗ	Минэкономразвития 5 - Приказ Минэкономразвития от 14 декабря 2013 г. № 741 "Об утверждении методических указаний по подготовке стратегического и комплексного обоснований инвестиционного проекта"
Обоснование и оценка возможностей проекта	+		+	+	

Включенность проекта в стратегические программы развития территории		+			+
Определение доходов и расходов проекта	+				+
Расчет денежного потока в рамках проекта		+		+	+
Определение объема финансирования проекта				+	+
Анализ безубыточности проекта		+			
Анализ доходности проекта	+	+			
Анализ окупаемости проекта		+			
Анализ рисков проекта				+	+
Оценка общественной эффективности				+	+
Оценка коммерческой эффективности	+	+		+	+
Оценка экономической эффективности	+	+		+	
Оценка бюджетной эффективности		+		+	+
Оценка эффективности проекта				+	+

в целом и для отдельных его участников					
Оценка внешних соц. эффектов от реализации проекта		+		+	+
Систематизация сбора информации					
Оценка по стадиям проекта	+				
Анализ воздействия на ключевые параметры экономики региона по итогам программы		+			
Оценка синергетического эффекта					
Анализ по итогам программы					
Сравнительная оценка преимуществ ГЧП				+	
Оценка реализации проектов-аналогов в рамках ГЧП					
Выявление точек роста					

Из сравнительного анализа табл. 4 можно сделать вывод, что при разработке модели оценки эффективности ГЧП в социальной сфере необходимо использовать следующие индикаторы, отсутствующие в других методиках и моделях:

- систематизация сбора информации;

- оценка синергетического эффекта в ходе реализации программы;
- анализ по итогам программы: определение необходимости в разработке аналогичной по целям программы на будущее;
- оценка реализации проектов-аналогов в рамках ГЧП;
- выявление точек роста – путей повышения эффективности проекта.

Однако рассмотренные выше подходы и рекомендации носят общий характер и не адаптированы к нуждам социальной сферы. Поэтому актуальной задачей становится разработка модели оценки эффективности ГЧП.

Для повышения эффективности управления ГЧП в социальной сфере предложена модель оценки эффективности государственно-частного партнерства на примере концессионного соглашения на реконструкцию подземного перехода у цирка г. Воронеж. Схематично модель оценки эффективности ГЧП представлена на рис. 12.

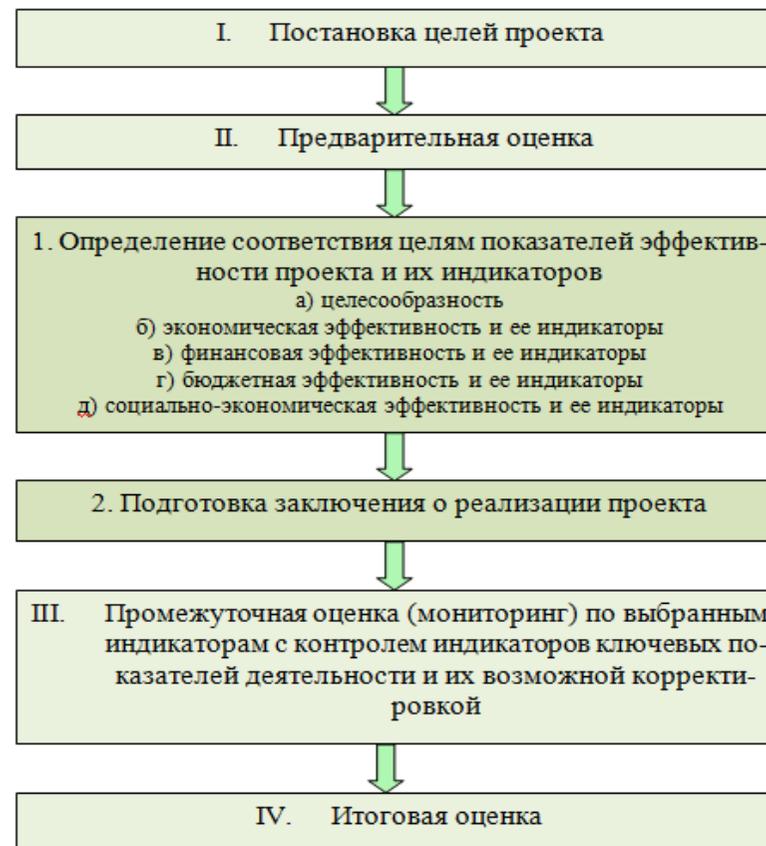


Рис. 12. Схема модели оценки эффективности ГЧП в социальной сфере

Далее модель оценки эффективности ГЧП рассмотрена более подробно.

Постановка целей проекта:

- специфичность (цель должна соответствовать сфере реализации инвестиционного проекта);
- конкретность (не должно быть нечетких формулировок, допускающих произвольное или неоднозначное толкование);
- измеримость (достижение цели возможно проверить);
- достижимость (цель должна быть достижима за период реализации инвестиционного проекта при обычных условиях, за исключением форс-мажора);
- релевантность (соответствие формулировки цели ожидаемым конечным результатам реализации инвестиционного проекта).

Предварительная оценка.

- Задачи предварительной оценки:
- целесообразность;
- согласованность с другими направлениями;
- выявление достижимости ключевых индикаторов деятельности;
- выявление точек роста – путей повышения эффективности проекта.

Оценка проекта на соответствие стратегическим целям, взаимосвязь и синергия с другими проектами в этой сфере, проверка соответствия мощности проекта емкости рынка.

Интегральная оценка целесообразности проекта и включенности в стратегические программы развития территории проводится в следующем порядке:

- 1) оценка проверки соответствия проекта качественным критериям;
- 2) оценка проверки соответствия проекта количественным критериям;
- 3) расчет интегральной оценки целесообразности проекта и включенности проекта в стратегические программы развития территории (табл. 5).

Рассмотрим более детально оценку эффективности проекта в рамках:

- оценки экономической эффективности;
- оценки финансовой эффективности;
- оценки бюджетной эффективности;
- оценки социально-экономического эффекта.

Оценка экономической эффективности проекта производится с помощью расчета добавленной стоимости (AV, или Added Value), создаваемой проектом.

Добавленная стоимость (AV) рассчитывается как сумма прибыли проекта до отчисления налогов, амортизации и процентов за использован-

ный капитал, заработной и арендной платы за весь период его осуществления.

Приведем формулу расчета добавленной стоимости:

$$AV = EBITDA + Salary + Rent, \quad (1)$$

Где EBITDA – прибыль проекта до отчисления налогов, выплаты процентов по кредитным обязательствам и амортизационных отчислений;

Salary – суммарная заработная плата работников, вовлеченных в инвестиционный проект;

Rent – арендная плата.

Таким образом, добавленная стоимость проекта и ее способность влиять на размер валового регионального продукта обеспечивают положительный экономический рост региона и являются экономической эффективностью проекта.

Оценка финансовой эффективности проекта включает в себя следующие показатели:

- период окупаемости (PP, payback period);
- средняя норма прибыли на инвестиции;
- чистая приведенная стоимость (NPV – net present value);
- внутренняя норма доходности (окупаемости) IRR (internal rate of return);
- модифицированная внутренняя доходность (MIRR);
- индекс рентабельности (доходности, прибыльности) инвестиций (PI).

Бюджетная эффективность проекта - это показатель превышения бюджетных доходов от проекта над бюджетными расходами на проект, а также оценка вклада в бюджет региона.

Приведем формулу расчета бюджетной эффективности проекта:

$$Bt = Dt - Pt, \quad (2)$$

где B – бюджетный эффект для t-года осуществления tпроекта;

D – доходы бюджета соответствующего уровня от tпроекта на t-м году осуществления проекта;

P – расходы из бюджета соответствующего уровня t на реализацию проекта на t-м году осуществления проекта.

Доходы бюджета от реализации проекта складываются:

- из доходов от налогов и сборов;
- денежных поступлений от продажи лицензий;
- доходов от аренды и лизинга имущества;

- денежных платежей в погашение кредитов, выданных из бюджетов разных уровней.

Расходы бюджета на реализацию проекта состоят:

- из денежных средств целевого финансирования;
- налоговых льгот, предоставляемых в рамках проекта или программы;
- затрат на реализацию проектов и программ.

Бюджетная эффективность – это показатель, который используется для обоснования целесообразности выделения средств госбюджетов разных уровней на реализацию проекта и который демонстрирует вклад результатов проекта в доходы и расходы соответствующего госбюджета.

Оценки социально-экономического эффекта используются в основном качественные критерии, экспертные оценки, проводится проверка правильности выбора критериев социально-экономической эффективности. Наличие положительной динамики социальных эффектов от реализации проекта:

- рост свободного времени населения;
- повышение качества жизни населения;
- повышение комфортности городской среды;
- снижение количества времени, затрачиваемого на покупку продуктов питания, медикаментов, получение государственных услуг и др.

Таблица 5

Расчет интегральной оценки целесообразности проекта и включенности проекта в стратегические программы развития территории

Показатели	Оценка эффективности	Весовой коэффициент
Оценка эффективности проекта с использованием качественных критериев (Окач)	100	0,3
Оценка эффективности проекта с использованием количественных критериев (Околич)	100	0,7
Интегральная оценка целесообразности проекта и включенности в стратегические программы развития территории (Оинт)	$O_{инт} = 100 \cdot 0,3 + 100 \cdot 0,7 = 100 \%$	1,0

В качестве основных параметров предложены следующие варианты расчетов:

- расчет приведенной стоимости при реализации посредством ГЧП;

- расчет приведенной стоимости при реализации за счет бюджетных средств;

- оценка бюджетной эффективности при реализации проекта посредством ГЧП;- оценка бюджетной эффективности при реализации проекта посредством госконтракта;

- оценка скрытых затрат, отображающих совокупность косвенных экономических эффектов, дополнительных затрат, упущенной выгоды и прочих последствий, связанных с реализацией проекта посредством госзакупок и приводящих к удорожанию проекта;

- оценка конкурентной нейтральности, включающей в себя все заведомо известные преимущества государства при реализации проекта самостоятельно, которые частной стороне в принципе недоступны;

- оценка рисков для реализации проекта посредством ГЧП и посредством госзакупок (госконтракта);

- оценка возможности реализации проекта без участия публичного сектора и без софинансирования из бюджетных средств всех уровней.

Каждый рассмотренный выше параметр на данном этапе оценки ранжируется по шкале оценки, и баллы вносятся в таблицу оценки эффективности параметров проекта ГЧП. На основании заполненной таблицы рассчитывается интегральная балльная оценка эффективности ГЧП.

Предлагается использовать следующую формулу расчета интегральной балльной оценки эффективности ГЧП:

$$T = X_{\max} + \frac{[(5 - X_{\max}) \sum_{i=1}^n x_i]}{[5(N - 1)]} \quad (3)$$

где x_{\max} – наивысшая из полученных балльных оценок;

N – общее число параметров;

X_i – балльная оценка по i -му из параметров;

n – число учитываемых параметров без учета параметра x_{\max} .

Предложенная формула составлена для n -го количества параметров, оцениваемых по 5-балльной шкале. Формула описывает суммарную средневзвешенную оценку эффективности проекта в баллах. Такой подход позволяет оценивать вклад эффективность проекта каждого отдельного параметра и сравнивать однотипные проекты между собой.

Промежуточная оценка (мониторинг) включает в себя оценку и контроль ключевых показателей деятельности и их индикаторов, установленных в целях проекта, по определенному графику. На этапе промежуточной оценки возможно выявить точки роста или пути повышения эффективности проекта в ходе его реализации.

Задачи промежуточной оценки (мониторинга):

- корректировка выделенных бюджетных средств;
- изменение параметров.

Шаблон мониторинга ключевых показателей деятельности представлен в табл. 6.

Таблица 6

Мониторинг ключевых показателей деятельности

Этап реализации проекта	Ключевой показатель проекта	Индикатор и его нормативный диапазон	Фактическое значение индикатора	Девияция, %	Корректировка деятельности	Изменение индикатора
...						
...						

Итоговая оценка является главной для проекта, так как позволяет определить результативность и эффективность проекта в целом и результативность и эффективность проекта для отдельных его участников, выявить причины расхождения планов и результатов в реализации проекта, оценить, нужна ли аналогичная программа, дать оценку компетентности сотрудников – участников проекта со стороны публичного сектора .

Задачи итоговой оценки:

- определение результативности и эффективности проекта в целом и результативности и эффективности для отдельных его участников;
- выявление причин расхождения планов и результатов в реализации проекта;
- сравнение с другими проектами в этой сфере;
- выявление точек роста - путей повышения эффективности проекта;
- анализ результатов и выявление необходимости в следующем аналогичном проекте;
- оценка компетентности сотрудников организаций публичного сектора - соисполнителей проекта;
- формирование рекомендаций по итогам проекта.

Итоговая оценка складывается из оценки следующих ключевых показателей деятельности.

Экономическая эффективность проекта:

- вклад объема валового регионального продукта, генерируемого проектом, в общий валовой региональный продукт субъекта Федерации и его влияние на динамику экономического роста субъекта Российской Федерации;

- добавленная стоимость, генерируемая проектом.

Финансовая эффективность проекта:

- срок окупаемости;
- учетная доходность ARR;

- чистая приведенная стоимость NPV от реализации проекта;
- внутренняя доходность IRR;
- индекс рентабельности (PI);
- модифицированная внутренняя доходность (MIRR).

Бюджетная эффективность проекта:

- интегральный критерий включенности проекта в общую систему стандартов;

- скрытые затраты, возникшие в ходе реализации проекта и отображающие совокупность косвенных экономических эффектов, дополнительных затрат, упущенной выгоды и прочих последствий, связанных с реализацией проекта посредством госзакупок и приводящих к удорожанию проекта.

Социально-экономическая эффективность проекта:

- жалобы потребителей и их количество.

Критерии качества, отражающие итоги реализации проекта:

- оценка высокотехнологичности и инновационности продукта или услуги, произведенных в ходе проекта;
- оценка компетентности государственных служащих, вовлеченных в исполнение проекта;
- оценка рисков, возникших в ходе реализации проекта.

Выводы по итогам проекта:

- основные успехи и неудачи проекта;
- уроки проекта;
- сравнение с аналогичными проектами в данной сфере и рекомендации для осуществления аналогичных проектов;
- выводы о необходимости проведения аналогичного проекта в будущем.

Общая характеристика модели оценки эффективности ГЧП в социальной сфере.

Модель включает в себя количественные и качественные критерии.

Количественные критерии:

1) вклад объема валового регионального продукта, генерируемого проектом, в общий валовой региональный продукт субъекта Федерации и его влияние на динамику экономического роста субъекта Российской Федерации;

2) добавленная стоимость, генерируемая проектом;

3) PP (payback period) - период окупаемости;

4) ARR - средняя норма прибыли на инвести-

5) чистая приведенная стоимость NPV при реализации проекта посредством ГЧП (МЧП);

6) чистая приведенная стоимость NPV при реализации проекта за счет бюджетных средств посредством госконтракта;

7) внутренняя норма доходности IRR;

8) MIRR - модифицированная внутренняя доходность;

9) PI - индекс рентабельности;

10) показатель бюджетной эффективности при реализации проекта посредством ГЧП (МЧП);

11) показатель бюджетной эффективности при реализации проекта посредством госконтракта.

Качественные критерии:

1) оценка рисков для реализации проекта по средствам ГЧП;

2) оценка компетентности государственных служащих, участвующих в рассмотрении и реализации проекта;

3) возможность осуществления проекта без участия публичного сектора и без софинансирования из бюджетных средств всех уровней.

Приведенные выше критерии не только отличают модель от других существующих методик, но и позволяют использовать ее применительно к инвестиционным проектам в социальной сфере.

В целом модель оценки эффективности государственно-частного партнерства в социальной сфере позволит усовершенствовать управление в части совершенствования процессов реализации, контроля развития, управления финансовой составляющей инвестиционных проектов и наметить точки роста – пути повышения эффективности проектов ГЧП.

Контрольные вопросы

1. Обоснуйте взаимосвязь проблем институционального оформления ГЧП на различных уровнях управления.
2. Что входит в нормативное регулирование проекта ГЧП?
3. Какие риски выделяют эксперты в системе ГЧП?
4. Перечислите категории рисков по типу зависимые/независимые.
5. Назовите рекомендации при формировании эффективной системы управления сферой ГЧП.
6. Какие стадии создания ГЧП в рамках конкретного проекта Вы знаете?
7. В каких нерешенных проблемах состоит актуальность разработки модели оценки эффективности?
8. Перечислите тенденции в оценке эффективности инвестиционных проектов.
9. Охарактеризуйте сравнительный анализ методик и моделей оценки эффективности инвестиционных проектов с участием государственного бюджета.
10. При разработке модели оценки эффективности ГЧП в социальной сфере необходимо использовать индикаторы, отсутствующие в других методиках и моделях. Назовите их.
11. Из чего состоит схема модели оценки эффективности ГЧП?
12. Каким образом рассчитывается оценка экономической эффективности проекта?
13. Что включает в себя оценка финансовой эффективности проекта?
14. Каким образом рассчитывается бюджетная эффективность проекта?
15. Что входит в оценку социально-экономического эффекта?
16. Как производится расчет интегральной оценки целесообразности проекта и включенности проекта в стратегические программы развития территории?
17. Из каких ключевых показателей деятельности производится промежуточная оценка (мониторинг)?
18. Какие задачи включает в себя итоговая (главная) оценка проекта?
19. Из каких ключевых показателей деятельности складывается итоговая оценка проекта?
20. Перечислите, что входит в количественные и качественные критерии модели оценки эффективности проекта.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Асаул, А. Н. Экономика недвижимости: учебник для вузов / А. Н. Асаул, В. К. Севек, М. К. Солян. – Кызыл: Изд-во ТувГУ, 2012. – 410 с.
2. Бондарева, Л. Н. Управление недвижимостью и ее оценка: учебное пособие / Л. Н. Бондарева [и др.]. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2012. 122 с.
3. Брайла, Н. В. Управление недвижимостью: учеб. пособие / Н.В. Брайла, О.Н. Попова, М.А. Романович, Т.Л. Симанкина; СПбПУ. – СПб., 2017. – 97с.
4. Управление объектом недвижимости: инвестирование, финансирование, анализ: учебное пособие / О. К. Мещерякова, Н.В. Сироткина, М.А. Мещерякова, Е.А. Чеснокова. — Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2020. — 108 с. — ISBN 978-5-4446-1454-9. — Текст : непосредственный.
5. Методическим рекомендациям по оценке эффективности инвестиционных проектов № ВК 477, утвержденным 21 июня 1999 года (в действующей редакции)
6. Федеральный закон от 13.07.2015 N 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (последняя редакция)
7. Федеральный закон от 21.07.2005 N 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» (последняя редакция)
8. Федерального закона от 25 февраля 1999 года № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации...» (с изменениями и дополнениями от 14.03.2022 года)
9. Чеснокова Е.А. Управление инвестиционной стоимостью объекта недвижимости на основе модели количественной оценки рисков / Е.А. Чеснокова, А.С. Чесноков // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2022. Т. 19. №1. С. 33-38.
10. Чеснокова Е.А. Теоретические основы эффективного управления недвижимостью / Е.А. Чеснокова, М.С. Агафонова, М.А. Мещерякова, И.А. Потехин // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2022. Т. 19. №2. С. 13-19.
11. Чеснокова Е.А. Эффективное управление жилищной недвижимостью на основе механизма контроллинга / Е.А. Чеснокова, Н.А. Понявина, С.Ю. Арчакова // В сборнике: Строительство и недвижимость: экспертиза и оценка. Прага, 2014. С. 249-256.
12. Формирование рациональных вариантов управления жилищно-коммунальной сферой в России / О.К. Мещерякова // Воронеж, 2012.
13. Круглякова В.М. Экономические проблемы и инструментарий управления недвижимостью / В.М. Круглякова, М.А. Мещерякова, Е.А. Чеснокова // Воронеж, 2018.

14. Мещерякова О.К. Совершенствование системы управления жилищно-коммунальным хозяйством России / О.К. Мещерякова, В.Я. Мищенко, М.А. Мещерякова // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2017. №2. С. 43-48.
15. Мещерякова О.К. Исследование научно-методических подходов к управлению инвестиционными процессами в строительстве / О.К. Мещерякова, М.А. Мещерякова, А.А. Осипов // Цифровая и отраслевая экономика. 2022. № 1 (26). С. 22-31.
16. Арчакова С.Ю. Особенности методов оценки рисков при управлении недвижимостью / С.Ю. Арчакова, А.А. Глаголева // Строительство и недвижимость. 2018. №1-1 (2). С. 109-113.
17. Нерозина С.Ю. Франшиза как эффективный способ управления коммерческими объектами недвижимости / С.Ю. Нерозина, М.В. Слюсарева, Е.В. Баляхина, Я.А. Нерозин // Строительство и недвижимость. 2020. № 2 (6). С. 160-167.
18. Нерозина С.Ю. Эффективные механизмы управления, влияющие на спрос и предложение объектов технического назначения (на примере строительства автотехцентра) / С.Ю. Нерозина, В.И. Тимошенко // Строительство и недвижимость. 2021. № 1 (8). С. 114-119.
19. Мещерякова М.А. Анализ финансирования воспроизводства объектов жилищного фонда / М.А. Мещерякова, Е.А. Чеснокова, А.В. Батова // В сборнике: Современные проблемы и перспективы развития строительства, эксплуатации объектов недвижимости. Сборник научных статей. 2016. С. 226-233.
20. Чеснокова Е.А. Практика применения проектов государственно-частного партнерства в центральном федеральном округе / Е.А. Чеснокова, Н.А. Понявина, Д.И. Емельянов // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2017. № 9. С. 30-35.

Учебное издание

Е.А. Чеснокова, С.Ю. Нерозина

**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ
ИНСТРУМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ
НЕДВИЖИМОСТЬЮ**

Учебное пособие для студентов всех форм обучения
по направлению подготовки 08.03.01 «Строительство»,
08.04.01 «Строительство»

Компьютерная верстка и макет *Горохов А.А.*

ISBN 978-5-907679-85-6



Подписано в печать 24.01.2023.

Формат 60x84 1/16, Бумага офисная.

Уч.-изд. л. 3,0 Усл. печ. л. 2,7 Тираж 500 экз. Заказ №

Отпечатано в типографии

Закрытое акционерное общество «Университетская книга»

305018, г. Курск, ул. Монтажников, д.12

ИНН 4632047762 ОГРН 1044637037829 дата регистрации 23.11.2004 г.

Телефон +7-910-730-82-83 www.nauka46.ru