

УДК 339.9: 332.1

## Государственно-частное партнерство в транспортно-логистических инфраструктурных проектах как импульс развития внешнеэкономической деятельности

**Рожко О.Н.**

Кандидат технических наук,  
доцент кафедры автомобильных двигателей и сервиса  
Казанского национального исследовательского технического  
университета им. А.Н. Туполева – КАИ

*Определены формы возможной государственной поддержки при создании инфраструктурных проектов логистики и субъекты управления – участники государственно-частного партнерства, раскрыты функции, а также предложены механизм, инструменты и формы партнерского взаимодействия, разработан алгоритм реализации инфраструктурных логистических проектов и отражено их значение для интеграции российских регионов в систему мирохозяйственных связей.*

*Ключевые слова:* государственно-частное партнерство, логистическая инфраструктура, инвестиции.

Современный национальный логистический рынок все больше интегрируется в глобальную логистическую сеть. Согласно ежегодным рейтингам [1], безоговорочные лидеры на рынке логистических услуг, специализирующиеся в том числе и на доставке грузов собственным транспортом, как отечественные, так и пришедшие на российский рынок международные операторы: ООО «Деловые линии», «Байкал-Сервис», «ЖелДорЭкспедиция», «Траско», «Авторитет», *RosLogistics*, *Kuehne + Nagel*, *Alidi*, *FM Logistic*, *Itella*, *Admiral*, *Major*, *STA Cargo*, *Schenker*, *Panalpina*, *DPWN*, *UPS* и другие. Кроме того, продолжаются процессы слияния крупных западных логистических провайдеров с российскими компаниями, владеющими сетью складов в регионах РФ и предоставляющими услуги грузоперевозок собственным транспортом, например, крупного провайдера на внутреннем российском рынке *STS Logistic* и нидерландской *Frans Maas*, входящей в десятку крупнейших логистических компаний мира.

Укрепление партнерских отношений между логистическими компаниями является мощным стимулом для привлечения государственных инвестиций в развитие национальной экономики, что приведет к ее большему соответствию требованиям адаптивности и открытости к инновациям. Учитывая, что логистическая инфраструктура региона обладает

мультипликативным эффектом, оказывающим стимулирующее воздействие на развитие других сфер регионального хозяйствования, формирование и администрирование логистической инфраструктуры территории на принципах многостороннего партнерства предпринимательских и властных структур региона, по мнению автора, необходимо для обеспечения надежного и выгодного экономического положения региона на внешнем рынке, позволит укрепить и создать новые эффективные меж- и внутрирегиональные кооперационные связи, что повысит инвестиционную привлекательность региона.

Реализация государственно-частного партнерства начинается с выявления заинтересованных в проекте сторон и обменом бизнес-идеями между ключевыми партнерами. Проводится исследование надежности и перспективности партнеров на этапе их выбора, при этом, чтобы разрешить спорные вопросы на начальном этапе сотрудничества, необходимо четко определить его институциональные рамки, в которых государство должно стать полноправным партнером бизнеса, берущим на себя часть управленческих функций.

На сегодняшний день накоплен достаточно обширный мировой опыт государственно-частного партнерства. В зависимости от формы собственности, управления и финансирования базовые модели

ГЧП могут иметь вид кооперации, лизинга, концессии, оператора и договора [2]. За короткий период (по сравнению с другими странами, имеющими длительный исторический опыт создания и совершенствования механизмов партнерства государства и бизнеса) РФ удалось достигнуть определенного прогресса в данном вопросе [3; 4]. Анализ осуществляемой государственной поддержки бизнеса позволяет выделить несколько ее форм, регулируемых нормативно-правовыми актами субъектов РФ [3-6]:

- предоставление налоговых льгот, инвестиционных налоговых кредитов, выпуск облигационных займов;
- субсидирование и реализация совместных с бизнесом проектов;
- предоставление земельных участков, финансирование строительства транспортной инфраструктуры;
- предоставление государственных гарантий на льготный период эксплуатации объекта;
- передача имущества, находящегося в собственности субъекта РФ, в аренду бизнес-партнеру на льготных условиях.

Инвестиционные проекты строительства объектов транспортно-логистической инфраструктуры имеют более длительный цикл, чем обычный бизнес-проект, и требуют не только значительных капитальных вложений, но и учета логистического потенциала территорий расположения, географической привязки к конкретной местности, выделения земельных площадей и ряда других факторов. Примерами плодотворного взаимодействия федеральной и региональной властей с крупным бизнесом в сфере строительства объектов транспортно-логистической инфраструктуры могут служить реализуемые в настоящее время проекты создания портовых особых экономических зон: авиапорта «Ульяновск-Восточный» (Постановление Правительства РФ от 30.12.2009 г. № 1163); многопрофильного судового порта «Советская гавань» в Хабаровском крае (Постановление Правительства РФ от 31.12.2009 г. № 1185); стратегического порта «Мурманск» (Постановление Правительства РФ от 12.10.2010 г. № 784); промышленно-логистического парка Новосибирской области «Толмачево»; транспортно-логистического кластера порта

«Усть-Луга» Ленинградской области; комплексного инфраструктурного проекта ЦКАД Московской области. Особо стоит отметить успешно реализуемый с 2010 г. проект строительства Свияжского межрегионального мультимодального логистического центра (далее – СММЛЦ), Зеленодольский район, Республика Татарстан. В СММЛЦ в государственной собственности находится внешняя инженерно-техническая инфраструктура, в частной – внешняя инфраструктура, терминальный комплекс и складские сооружения.

Транспортная стратегия до 2030 г. [7] в качестве основной формы партнерства в области логистики определяет концессии, прежде всего в сфере платных автомобильных дорог, железнодорожного строительства, развития аэропортов, строительства мостов, причалов и обустройство акваторий, а также инфраструктурных объектов транспорта энергии, выделение земли под застройку и подготовку участка к инвестициям. В связи с чем сегодня в РФ государственно-частное партнерство в логистике реализуется в основном при проектировании и строительстве многофункциональных крупных логистических центров (далее – ЛЦ) федерального значения, призванных оптимизировать процессы национальной и международной кооперации через создание эффективного взаимодействия цепей поставок и транспортных сетей, которое должно привести к оптимизации грузоперевозок и дистрибуции грузопотоков в международных транспортных коридорах. Соинвесторы и участники ГЧП при реализации инфраструктурного проекта в зависимости от выполняемых функций могут быть разделены на группы субъектов управления (табл. 1).

Механизм партнерского взаимодействия ГПЧ при формировании логистической инфраструкту-

**Таблица 1**  
**Субъекты управления – инвесторы и участники ГЧП при реализации транспортно-логистического инфраструктурного проекта**

Инвесторы и участники ГЧП с привлечением инвестиций	Участники ГЧП без привлечения инвестиций
<p><b>1. Государственные органы</b> (федеральные, региональные, муниципальные) – осуществляют лицензирование, обеспечивают государственные гарантии, предоставляют земельный участок, определяют назначение и направление развития объекта, возможны софинансирование и участие в администрировании;</p> <p><b>2. Крупные логистические, производственные, торговые и девелоперские компании</b>, являющиеся частными партнерами-инвесторами и соучредителями управляющей компании по развитию объекта, – в их функции входит строительство, развитие и эксплуатация объекта, финансирование, маркетинг и администрирование.</p>	<p><b>1. Транспортные предприятия</b> (по видам транспорта) с сопутствующими элементами транспортной инфраструктуры (терминалы, площадки, информационно-телематические платформы, сервисные службы) и логистические операторы, специализирующиеся на доставках грузов собственным подвижным составом, а также таможенное оформление – обеспечивают доступ к основной транспортной инфраструктуре – путям сообщения;</p> <p><b>2. Арендаторы логистических мощностей:</b> экспедиторы, транспортные компании, складские операторы, отделы логистики производственных компаний, логистические провайдеры, осуществляющие логистическое обслуживание (не ниже уровня 3PL), технологические компании по автоматизации механизации и грузопереработке.</p>

ры включает в себя функции, инструменты и формы организации как внутреннего взаимодействия между субъектами ГЧП, так и между субъектами и объектами управления (рис. 1)

Инструменты взаимодействия ГЧП выбираются в зависимости от заинтересованности государственных органов управления в его реализации и значения для социально-экономического развития региона и их финансовых возможностей. В случае реализации федерального проекта это могут быть инструменты прямого финансирования (бюджетные средства долгосрочных целевых программ всех уровней, средства Инвестиционного фонда РФ, Федеральные адресные инвестиционные программы Минэкономразвития РФ и другие), а также внебюджетное инвестиционное финансирование. При реализации проектов регионального значения механизм ГЧП чаще всего [8] предполагает использование ряда иных инструментов (рис. 3).

Непосредственно механизм создания конкретного инфраструктурного объекта в рамках ГЧП может включать следующие последовательные стадии:

1. Разработка бизнес-плана. Предварительные переговоры.
2. Рассмотрение проекта. Оценка реализуемости проекта.
3. Многосторонние переговоры о субсидировании проекта.
4. Принятие решения о реализации проекта.

Алгоритм реализации проекта строительства объекта логистической инфраструктуры может иметь вид (рис. 3)

Риски успешной реализации проекта в зависимости от факторов влияния подразделяются на [9]: макроэкономические (девальвация, стагнация рынка); операционные (эффективность бизнес-процессов); финансовые (надежность финансирования); рыночные (конкурентные, объем экспортно-импортных поставок); политические (таможенные, санкционные).

Один из вариантов модели прогнозного финансирования проекта строительства и эксплуатации объекта транспортно-логистической инфраструктуры на основе ГЧП, в случае принятия положительного решения по его реализации, представлен на рисунке 4.

Современные строительные информационные технологии *BIM* (*Building*

*Information Modeling*) основаны на совместной работе всех членов команды: инвесторов, государственных органов, подрядчиков в единой трехмерной информационной модели и дает возможность принимать экономически выгодные решения на



Рис. 1 Механизм взаимодействия ГЧП при реализации проекта (составлено автором)



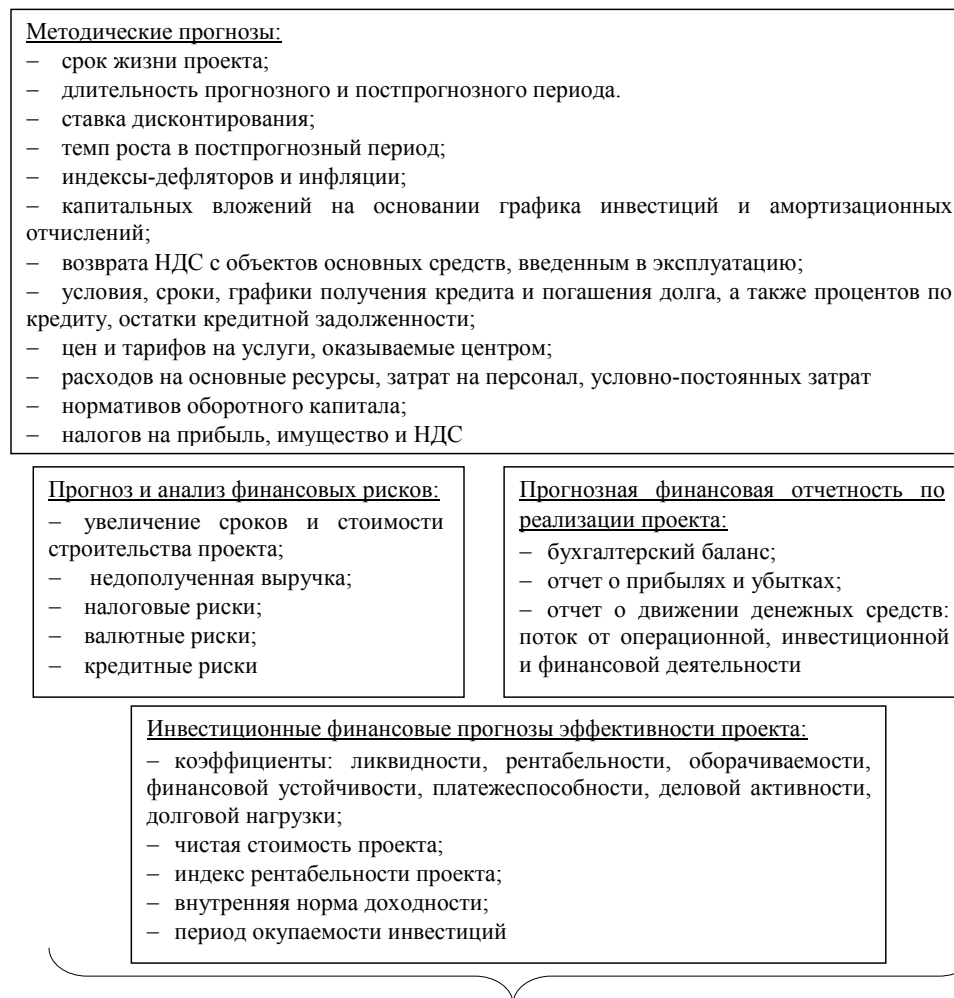
Рис. 2 Инструменты ГЧП при реализации проекта (составлено автором с учетом рекомендаций [8])

ранних стадиях проекта, проводить точное бюджетирование, управлять издержками при проектировании, строительстве и эксплуатации. Особенность моделей *VIM* в том, что они полностью отобража-

ют жизненный цикл инфраструктурного объекта от момента идеи создания, эксплуатационных характеристик и места расположения до последующих этапов, связанных с его эксплуатацией, реконструкцией и утилизацией.



Рис. 3 Алгоритм реализации проекта (составлено автором)



МОДУЛИ ПРОГНОЗА ФИНАНСОВОЙ МОДЕЛИ

Рис. 4. Финансовая прогнозная модель проекта строительства и эксплуатации объекта транспортно-логистической инфраструктуры на основе ГЧП (составлено автором)

В таблице 2 отражены предпочтения, которые может предоставить реализация транспортно-логистического инфраструктурного проекта ГЧП его участникам (составлено автором с учетом рекомендаций [5; 6; 8]).

Отечественная экономика переживает сейчас непростой период, когда ведется поиск путей выхода из затянувшегося кризиса, и одни из них – развитие транспортно-логистической инфраструктуры на всей территории федерации. В то же время один, пусть даже многофункциональный, объект логистики не сможет решить всех социально-экономических проблем региона (тем более с депрессивной экономикой), однако его строительство будет стимулировать логистическую активность, привлекая инвестиционный капитал в производственную и транспортную сферы хозяйствования.

Объекты транспортно-логистической инфраструктуры, обладающие грузоперерабатывающими и складскими мощностями, оборудованными в соответствии с международными стандартами качества, способны пропускать через себя разнородные транзитные, экспортные и импортные товаропотоки, стимулируя формирование новых, укрепление и развитие сложившихся внешнеэкономических связей. Таким образом, создание разветвленной пространственно-территориальной сети транспортно-логистических объектов является одним из необходимых условий для интеграции российских регионов в системе мирохозяйственных связей.

**Таблица 2**  
**Приоритетные выгоды партнеров при реализации модели ГЧП**

Синергетический эффект управления инфраструктурой пространственно-территориальных логистических систем	
Для государства	Для частного партнера
<ul style="list-style-type: none"> <li>- привлечь дополнительные частные инвестиции в высокочастотных для бюджетного финансирования областях строительства инфраструктурных объектов;</li> <li>- разделить управление с частными партнерами, сосредоточившись на наиболее свойственных государственным органам административных функциях;</li> <li>- привлечь лучшие управленческие кадры бизнеса, технику и технологии;</li> <li>- разделить затраты и риски с частным партнером;</li> <li>- сократить сроки реализации проектов;</li> <li>- повысить эффективность и качество администрирования как объектов, сократить при этом государственные расходы;</li> <li>- снижение налоговой нагрузки на налогоплательщиков за счет снижения добавленной стоимости на грузы (товары) и в тоже время увеличение налоговых сборов за счет эксплуатации объектов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможность входа в глобальный логистический рынок, в том числе мультимодальных и интермодальных технологий;</li> <li>- участие в проектах, которые, сами по себе без государственного партнерства, не были бы привлекательны для инвестиций;</li> <li>- расширение сферы деятельности;</li> <li>- разделение затрат и рисков с государством;</li> <li>- государственные гарантии минимальной доходности проекта, возврата вложенных средств, а также частичного или полного возврата вложенных средств при неудачной реализации проекта;</li> <li>- долгосрочное, стабильное капиталовложение и обеспечение на выход гарантийной прибыли после достижения срока окупаемости за счет участия в выгодных проектах ГЧП.</li> </ul>

### Литература:

1. Принятие решения о выборе B2B-компаний: Сервис Main Mine. – URL: <https://mainmine.ru/transportnye-kompanii> (дата обращения: 15.02.21).
2. Ткаченко М.В., Долгов А.А., Борщевский Г.А., Шабаев Р.Э. Методические рекомендации по развитию институциональной среды в сфере государственно-частного партнерства в субъекте РФ «Региональный ГЧП-стандарт». – М.: Центр развития государственно-частного партнерства, 2014. – 41 с.
3. Федеральный закон от 13.07.2015 г. № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». – URL: <https://zrf.su/zakon/o-gosudarstvenno-chastnom-partnerstve-224-fz/> (дата обращения: 15.02.21).
4. Федеральный закон от 21.07.2005 г. № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях». – URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/12141176/paragraph/34955:0> (дата обращения: 15.02.21).
5. Качан О.М. Актуальные задачи формирования логистических центров на основе государственно-частного партнерства // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия Д. Экономические и юридические науки. Экономика и управление. – 2013. – № 5. – С. 37-42.
6. Кизим А., Сердцева Е. Мировой опыт и российская практика применения ГЧП в сфере логистики // Логистика. – 2011. – № 8. – С. 31-35.
7. Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 года. утв. Распоряжением Правительства РФ от 22 ноября 2008 г. № 1734-р. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/94460/> (дата обращения: 15.02.21).
8. Меркулова М.Е. Роль государственно-частного партнерства в развитии инфраструктуры региона и решении социальных проблем // Социальные аспекты инновационного развития региона: науч. изд. / Науч. ред. О.А. Хасбулатова, А.Б. Берендеева. – Иваново: Иван. гос. ун-т, 2013. – 332 с.
9. Курова А.Ю. Организационно-методическое обеспечение процессов формирования и функционирования логистических центров: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2015. – 25 с. – URL: <https://new-dissert.ru/avtoreferats/01008064212.pdf> (дата обращения: 15.02.21).

## Public-private Partnership in Transport and Logistics Infrastructure Projects as an Impetus for the Development of Foreign Economic Activity

*Rozhko O.N.*

*Kazan National Research Technical University named after A.N. Tupolev – KAI*

*The forms of possible state support in the creation of infrastructure logistics projects are considered; the subjects of management - investors and participants in public-private partnerships - are described in detail; functions are disclosed, and also proposed: mechanism, tools and forms of partnership interaction; an algorithm for the implementation of infrastructure logistics projects has been developed; and reflects their importance for the integration of Russian regions into the system of world economic relations.*

*Key words: public-private partnership, logistics infrastructure, investments.*