

# Курс 2030: исследование развития инфраструктуры в России



**EY**

Совершенствуя бизнес,  
улучшаем мир



An aerial night photograph of a city, where the streets and major roads are illuminated, creating a complex network of golden-yellow lines against the dark background of the city's lights and buildings. The perspective is from a high angle, looking down on the urban layout.

# Содержание

Введение 2

Основные выводы 3

Российская  
инфраструктура  
в глобальном контексте 4

Результаты  
исследования 12

# Введение



**Джо  
Ватт**

Председатель управляющего комитета  
и управляющий партнер компании EY  
по странам СНГ

Задача развития инфраструктуры вышла на первый план в экономической политике России, поскольку к началу 2014 года стало ясно, что для роста национальной экономики необходимы масштабные внутренние инвестиции, особенно такие, которые позволят ее диверсифицировать и снизить зависимость от добывающих отраслей. В первом квартале 2014 года рост ВВП ожидался лишь на уровне 1,4%. При этом очевидна решимость властей направить усилия на увеличение внутренних инвестиций и сдерживание инфляции. Последние события оказали негативное влияние на экономику, вызвав отток капитала одновременно с ослаблением рубля. Это повлекло за собой вынужденное повышение внутренних процентных ставок. Кроме того, ожидается более высокий уровень инфляции. По крайней мере в краткосрочной перспективе улучшение инвестиционного климата в частном секторе представляется маловероятным.

В сложившихся условиях российское правительство еще больше стремится активизировать процесс осуществления инфраструктурных проектов: направляемые в данную сферу инвестиции помогут поддержать экономику. По всей видимости, особое внимание будет уделяться реформам, необходимым для увеличения частных инвестиций, так как стало понятно, насколько это важно. Кроме того, власти будут способствовать реализации проектов государственно-частного партнерства (ГЧП), в связи с чем следует ожидать появления новых интересных возможностей для инвестиций.

Министр экономического развития Алексей Улюкаев недавно объявил о планах финансирования семи новых крупных инфраструктурных проектов из средств Фонда национального благосостояния (ФНБ). Успешное выполнение этих и других уже начатых проектов способно существенно улучшить деловую среду, а также повысить уровень жизни в стране в целом. Рост производительности, сокращение сроков поездок, доступ к новым рынкам и новым направлениям для торговли и инвестиций – это лишь некоторые преимущества, которые люди,



**Александр  
Ивлев**

Управляющий партнер компании EY  
по России

живущие и работающие в России, могут получить в результате развития и совершенствования ее инфраструктуры.

В основе настоящего отчета лежит исследование мнений лиц, ответственных за принятие важнейших решений, и отраслевых специалистов, накопивших большой опыт проведения инфраструктурных проектов в России. По некоторым вопросам результаты исследования подтверждают общепринятую точку зрения, по другим – находятся в прямом противоречии с основными представлениями о российском инвестиционном климате. В совокупности они позволяют определить направление дальнейшего развития с учетом предлагаемых реформ и внесения поправок в существующую практику.

Помимо исследования мнений респондентов и анализа современного состояния инфраструктурных инвестиций в России, мы рассматриваем передовой опыт разных стран, накопленный в данной сфере. Проявляя должную осмотрительность, многие государства все же воплотили в жизнь ряд успешных решений, на которые можно ориентироваться при планировании аналогичных проектов в РФ.

Мы включили в настоящий отчет подробные интервью с ведущими экспертами в области российской инфраструктуры. В своих интервью они затронули роль частного сектора и на основе личного опыта проанализировали существующие стратегии развития инфраструктуры в России.

Надеемся, что наш отчет станет ценным источником информации для лиц, ответственных за планирование и принятие решений на федеральном и региональном уровнях, отраслевых руководителей и специалистов, а также представителей более широкой аудитории. Реализация инфраструктурных проектов в области дорожного строительства, железнодорожного сообщения, строительства аэропортов, водного транспорта, энергетики и водоснабжения способна внести весомый вклад в дальнейшее развитие России.

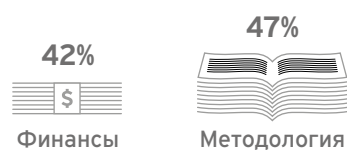
# Основные выводы



**1** По мнению **69%** респондентов, обеспечение прозрачности и конкурентности тендерных процедур может повысить эффективность инвестиций в российскую инфраструктуру. **72%** опрошенных считают, что недостаточная прозрачность механизмов принятия решений о реализации проектов является одним из основных препятствий, сдерживающих развитие инфраструктуры в России. Из этого можно сделать вывод о том, что респонденты считают увеличение прозрачности важнейшим фактором повышения эффективности инвестиций в российскую инфраструктуру. Далее следует улучшение качества подготовки и выбора проектов (57%).



**2** **68%** опрошенных называют одним из основных препятствий для привлечения частных инвестиций в инфраструктуру недостаточные гарантии возврата инвестиций. Частный сектор готов инвестировать в российскую инфраструктуру, но при этом рассчитывает (по крайней мере в ходе первых проектов) на необходимое содействие правительства в достижении требуемого уровня доходности, например через механизм минимального гарантированного дохода (availability payment).

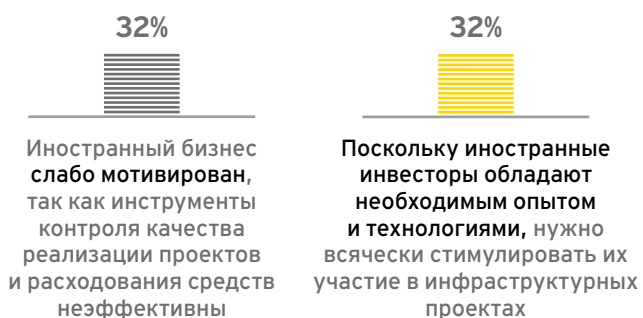


**3** **42%** респондентов полагают, что региональные проекты должны получать финансирование из федерального бюджета. При этом еще большее количество опрошенных (47%) считают, что получению такого финансирования должно предшествовать выполнение предварительных условий, обеспечивающих успех проекта, например оказание методологической помощи регионам, инициировавшим инфраструктурные проекты. Следует отметить, что 49% участников исследования указали в качестве основного недостатка отсутствие региональной стратегии развития инфраструктуры.

**4** Лишь **7%** респондентов считают, что реализовывать мега-проекты необходимо любой ценой. По мнению большинства (55%), такие проекты следует осуществлять на основе тщательного и сбалансированного планирования региональной инфраструктуры. Также большинство участников опроса (52%) полагают, что инвестиционные проекты, претендующие на финансирование из Фонда национального благосостояния, должны отбираться на основе строгих критериев.



**5** Большинство респондентов указали на то, что конкретизация и разъяснение государственной стратегии являются одним из способов повышения инвестиционной привлекательности инфраструктурных проектов для частных инвесторов. Правительству необходимо объяснять приоритеты развития инфраструктуры и раскрывать информацию о проектах, находящихся на этапе планирования.



**6** Результаты исследования свидетельствуют о том, что, одобрив иностранное участие, респонденты все же считают действующие стимулы недостаточными для привлечения инвестиций зарубежных компаний в инфраструктурные проекты в России. Заинтересованным иностранным компаниям следует заниматься поиском надежного российского партнера для совместной разработки долгосрочной стратегии инвестиций в инфраструктуру РФ.

# Российская инфраструктура в глобальном контексте

Крупнейшая по площади страна:  
**17 092 246 кв. км**

Население: **143 млн человек**

Россия занимает **шестое место в мире**  
по объему ВВП<sup>1</sup>

## Уникальное географическое положение:

- ▶ На стыке Европы и Азии
- ▶ Через Россию проходят многочисленные морские маршруты – страна имеет выход в три из четырех океанов (53 морских порта)
- ▶ Крупный воздушно-транспортный хаб – в 2012 году только через московские аэропорты перевезено 700 000 т грузов и 64 млн пассажиров
- ▶ Транзитные железнодорожные маршруты – первое место в мире по протяженности электрифицированных железнодорожных путей – 43 000 км
- ▶ Трубопроводы в Германию, Польшу, Турцию, Чехию, Балтийские страны и страны СНГ
- ▶ Имеет общую границу с 17 государствами

Страна проведения крупных международных мероприятий:

- ▶ 2014 год – зимние Олимпийские игры в Сочи
- ▶ 2014 год – Формула-1 Гран-При в Сочи
- ▶ 2016 год – Чемпионат мира по хоккею
- ▶ 2018 год – Чемпионат мира по футболу

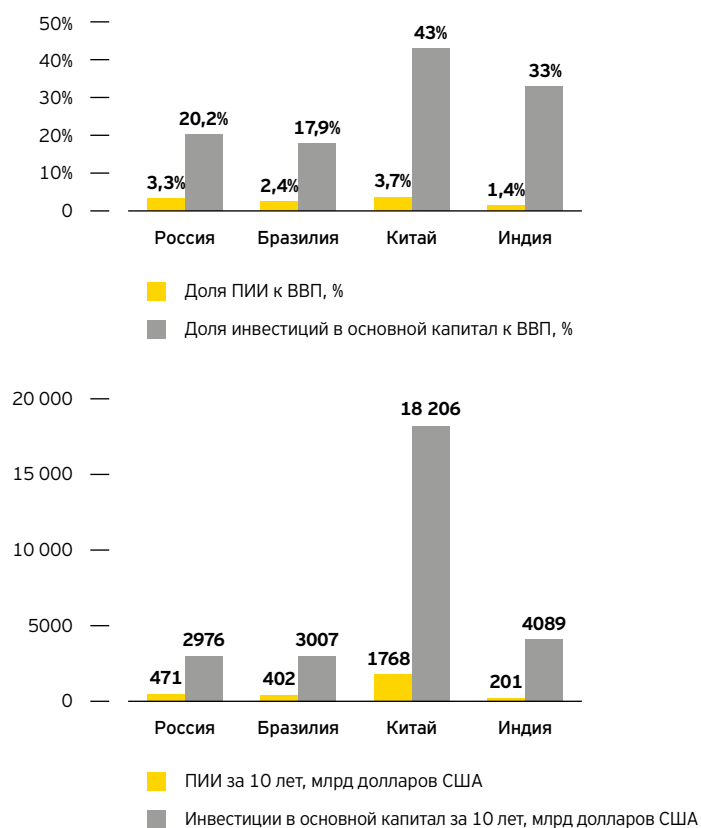
Объем внешней торговли в 2013 году составил  
**844 млрд долларов США:**

- ▶ Со странами ЕС – 49%
- ▶ Со странами СНГ – 14%
- ▶ Со странами АТЭС – 25% (в том числе с Китаем – 11%, Японией – 4%, США – 3%)
- ▶ С Индией – 1,2%

<sup>1</sup> Oxford Economics.



За последние 10 лет Россия привлекла больше прямых иностранных инвестиций (ПИИ), чем Бразилия и Индия, но значительно меньше, чем Китай. По уровню ПИИ к ВВП (3,3%) Россия лишь незначительно отстает от лидера группы БРИК – Китая (3,7%), но существенно опережает Бразилию (2,4%) и Индию (1,4%). По инвестициям в основной капитал Россия заняла более скромное место (третье по доле к ВВП), оставив позади только Бразилию.



Источник: Oxford Economics.

Недостаточный объем инвестиций в инфраструктуру на протяжении последних 10–20 лет отбросил Россию на 93-е место в мире по показателю качества инфраструктуры согласно *Отчету о глобальной конкурентоспособности за 2013–2014 годы*, подготовленному Всемирным экономическим форумом. Китай и Индия занимают в рейтинге 74-ю и 85-ю позиции соответственно. На относительно высоком уровне (31-е место) в России находится только железнодорожная инфраструктура. В остальных областях (качество автомобильных дорог, инфраструктуры портов, инфраструктуры воздушного транспорта, электроснабжения) необходимы улучшения.

В России разработаны многочисленные стратегии и программы, направленные на развитие инфраструктуры. Проанализировав их, специалисты EY составили карту планируемых проектов, классифицировав их по нескольким параметрам. За последние пять лет было заявлено о 325 инфраструктурных проектах, которые находятся сейчас на разных этапах реализации.

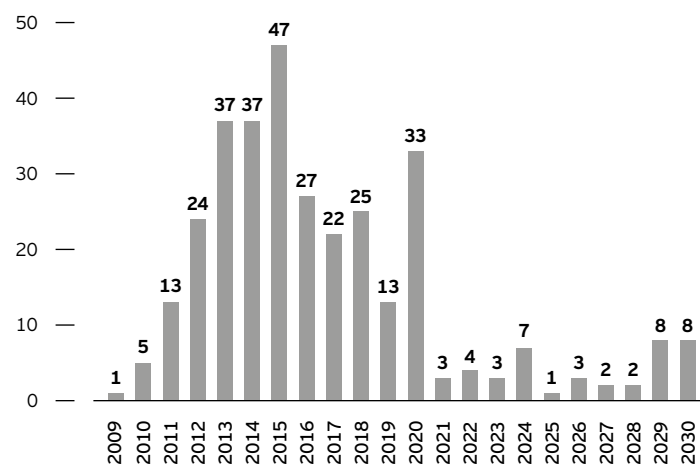
Хотя более половины проанализированных проектов проходят стадию реализации, в действительности большинство из них откладываются, и степень их выполнения не подтверждена. В целом отсутствует четкий график осуществления запланированных проектов, что было отмечено нашими респондентами.

Статус проекта	Количество проектов	Планируемый объем инвестиций, млрд долларов США
Завершен	59	31,8
Реализуется	189	329,5
Запланирован	77	608,1
<b>Всего</b>	<b>325</b>	<b>969,4</b>

Источник: анализ EY Knowledge.

Реализация большинства проектов (51%) запланирована на период с 2015 по 2020 год, и лишь несколько должны завершиться ближе к 2030 году.

**Количество планируемых инфраструктурных проектов и предполагаемые сроки их выполнения**



Источник: анализ EY Knowledge.



# Мы приветствуем появление новых игроков на рынке транспортной инфраструктуры

**Максим Соколов**

Министр транспорта Российской Федерации

Роль регионов в развитии транспортной инфраструктуры, особенно автодорожной (поскольку другая инфраструктура у нас в основном федерального ведения), является ключевой. Для примера могу привести данные о протяженности дорог: у нас более 600 тыс. км региональных дорог и только 50 тыс. км – федеральных.

В сфере развития транспортной инфраструктуры Министерство уделяет основное внимание вопросам единой политики и стандартов развития транспортной инфраструктуры, координации усилий властей разного уровня, а также развитию инфраструктуры федерального подчинения. Недавно мы актуализировали Транспортную стратегию Российской Федерации на период до 2030 года, которая была одобрена в конце прошлого года Правительством РФ. Инструментом для реализации данной стратегии в настоящее время является Государственная программа «Развитие транспортной системы».

Хорошим примером плодотворной работы Министерства и регионов являются координационные советы по развитию Московского и Санкт-Петербургского транспортных узлов, объединяющих соответственно Москву и Московскую область и Санкт-Петербург и Ленинградскую область, где совместно решаются в том числе вопросы по срокам и объемам строительства и ремонта. Это важно, поскольку, к примеру, до МКАД дорога может быть в ведении Москвы как субъекта Российской Федерации, а после – в федеральном, но везде необходимо обеспечить ее качество и скоординированную работу.

Федеральные концессионные и инвестиционные проекты (участки автодорог на М1, М4, М11) дали мощный импульс для появления региональных транспортных проектов и развития необходимых управленческих компетенций на местах в регионах (аэропорт Пулково, ЗСД, мосты через Каму и Буй, путепроводы в Рязанской области и ряд других), при этом некоторые из этих региональных проектов (ЗСД, мосты через Каму и Буй) получили федеральную поддержку из средств Инвестиционного фонда РФ.

Минтранс поддерживает возобновление активной деятельности Инвестиционного фонда, а также выделение средств

из Фонда национального благосостояния на транспортную инфраструктуру. Без такой поддержки, с нашей точки зрения, реализация большинства крупномасштабных транспортных проектов невозможна. Проектный подход к бюджетной поддержке позволяет эффективнее распределять ограниченные ресурсы, поскольку стимулирует инициаторов проектов (в том числе регионы) к тому, чтобы лучше продумать и готовить проекты по международным стандартам.

### ***Региональные дорожные фонды – источник долгосрочного финансирования региональной дорожной инфраструктуры***

С 2013 года на базе позитивного опыта федеральных дорожных фондов начали действовать региональные дорожные фонды, с этого года – также и муниципальные. В результате источники финансирования реконструкции дорог для регионов фактически удвоились, причем эти источники являются целевыми. Они гарантированы, понятны и «не сгорают» в конце года. У регионов появляется возможность долгосрочного планирования инвестиций, привлечения долгосрочного финансирования со стороны частных инвесторов. Президентом Российской Федерации В. В. Путиным поставлена перед регионами амбициозная, но достижимая задача по удвоению протяженности реконструируемых и новых дорог по сравнению с предыдущим десятилетием. Отмечу, что на федеральном уровне у нас точно такая же задача по удвоению строительства дорог в ближайшее десятилетие по сравнению с предыдущим.

### ***Конкурсное проектирование и долгосрочное планирование***

Защитой от удорожания проектов на протяжении их жизненного цикла является переход к контрактам жизненного цикла, то есть заключение долгосрочных соглашений на проектирование, строительство и эксплуатацию. К сожалению, вынесение на концессионный конкурс стадии проектирования пока не типично для большинства российских транспортных объектов, хотя такие прецеденты и имеются, например проект строительства моста через Лену в районе Якутска. В этом





проекте появилась возможность включить этап проектирования в конкурсную процедуру, так как требуются относительно небольшие земельные участки и риски по ним не столь велики, как в густонаселенных регионах. При создании протяженных линейных объектов в местах плотной жилой застройки вынесение на конкурс проектирования в рамках единого конкурса на строительство и эксплуатацию затруднено в связи со сложившейся системой подготовки территории строительства, высокими рисками изъятия земли и переносом сроков. Мы работаем над совершенствованием практики и законодательства в этой сфере.

### ***Взаимодействие с зарубежными игроками***

В мае прошлого года руководством страны было принято решение активизировать привлечение зарубежных подрядчиков, операторов, инвесторов и производителей в инфраструктурные проекты. Безусловно, мы крайне заинтересованы в появлении на нашем рынке профессиональных игроков.

Я вижу два основных направления, которые необходимо проработать любому инвестору, заинтересованному в российской инфраструктуре. Это – формирование партнерской сети в России, а также активное участие в обсуждении проектов и непосредственно в конкурсах.

По инициативе ГК «Автодор» и при поддержке Министерства транспорта РФ недавно создана Национальная ассоциация инвесторов и операторов дорожной отрасли. Это независимая площадка, объединяющая ключевых профессиональных игроков на рынке дорожной инфраструктуры – российские и зарубежные строительные и проектные компании, которые являются операторами автомобильных дорог.

Надеюсь, что налаживание прямых контактов между крупнейшими российскими и зарубежными игроками облегчит вхождение новых инвесторов на российский рынок. Помимо этого направления, мы по-прежнему уделяем большое внимание встречам и консультациям с инвесторами, презентациям проектов, роуд-шоу.

Я призываю заинтересованные компании не бояться участвовать в открытых конкурсах по привлечению инвесторов,

концессионеров для реализации федеральных транспортных проектов. Наибольшее количество концессионных проектов запланировано в дорожной отрасли. В этом году ГК «Автодор» планирует около 10 крупных конкурсов, в частности на финансирование, строительство и эксплуатацию четырех пусковых комплексов Центральной кольцевой автомобильной дороги, двух участков новой трассы М-11 «Москва – Санкт-Петербург» (км 58 – км 149 и км 208 – км 258) и автомобильной дороги на Цемдолину, входящей в состав Новороссийского транспортного узла. Также будет объявлен инвестиционный конкурс на проектирование, реконструкцию и эксплуатацию участка трассы М-1 «Беларусь» (км 33 – км 132), и проведен тендер на операторские контракты для двух секций трассы М-4 «Дон» (км 21 – км 225 и км 1091 – км 1119). Мы готовим эти конкурсы с учетом лучшей международной и российской практики, стремясь сделать их максимально прозрачными и понятными для инвесторов. Уверен, что все заинтересованные компании, имеющие необходимые компетенции и ресурсную базу, смогут найти для себя интересную роль в одном из наших проектов.

**« Я вижу два основных направления, которые необходимо проработать любому инвестору, заинтересованному в российской инфраструктуре. Это – формирование партнерской сети в России, а также активное участие в обсуждении проектов и непосредственно в конкурсах »» .**



Наибольший объем инвестиций запланировано направить на развитие инфраструктуры железнодорожного транспорта. Основная их часть предназначена для осуществления проектов, предусмотренных планом развития скоростного и высокоскоростного железнодорожного движения на перспективу до 2030 года.

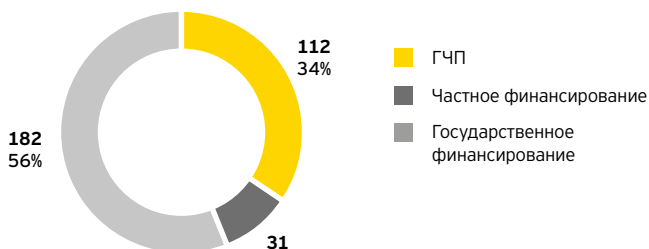
Вторым по объему направлением планируемых инфраструктурных инвестиций является строительство автомобильных дорог и мостов. Большинство проектов относятся к сфере ответственности Государственной компании «Автодор» и (или) предусмотрены Транспортной стратегией Российской Федерации на период до 2030 года.

Наибольшее количество проектов планируется реализовать в энергетике и водоснабжении (включая развитие инфраструктуры электро-, водо- и газоснабжения).

Сегмент	Количество проектов	Планируемый объем инвестиций, млрд долларов США
Воздушный транспорт	34	21,9
Речной транспорт	9	4,7
Морской транспорт	14	30,5
Энергетика и водоснабжение	148	175,2
Железнодорожный транспорт	43	462,4
Строительство автомобильных дорог и мостов	77	274,6
<b>Всего</b>	<b>325</b>	<b>969,4</b>

Источник: анализ EY Knowledge.

Всего проанализировано 325 проектов: 44% из них предполагают привлечение частных инвесторов (ГЧП либо частных компаний).



Источник: анализ EY Knowledge.

Планом предусмотрено больше инфраструктурных проектов в области воздушного и морского транспорта, финансируемых за счет ГЧП, чем опирающихся только на государственную поддержку. В перечисленных сегментах планируется реализовать 39 проектов с участием частных инвесторов.

Источник финансирования и сегмент	Количество проектов	Планируемый объем инвестиций, млрд долларов США
<b>Государственное финансирование</b>	<b>182</b>	<b>284,4</b>
Воздушный транспорт	9	1,0
Речной транспорт	9	4,7
Энергетика и водоснабжение	106	162,1
Железнодорожный транспорт	22	81,8
Строительство автомобильных дорог и мостов	36	34,7
<b>ГЧП</b>	<b>112</b>	<b>676,7</b>
Воздушный транспорт	24	21,0
Речной транспорт	14	30,5
Энергетика и водоснабжение	13	5,4
Железнодорожный транспорт	21	380,6
Строительство автомобильных дорог и мостов	40	239,2
<b>Частное финансирование</b>	<b>31</b>	<b>8,3</b>
Воздушный транспорт	1	0,0
Энергетика и водоснабжение	29	7,7
Строительство автомобильных дорог и мостов	1	0,7
<b>Всего</b>	<b>325</b>	<b>969,4</b>

Источник: анализ EY Knowledge.

Большинство инвестиционных проектов ведется в западной части Российской Федерации, где выше плотность населения и экономическая активность по сравнению с регионами на востоке страны.



325 – количество запланированных или реализованных инфраструктурных проектов  
969,4 – планируемый объем инвестиций, млрд долларов США

Источник: анализ EY Knowledge.



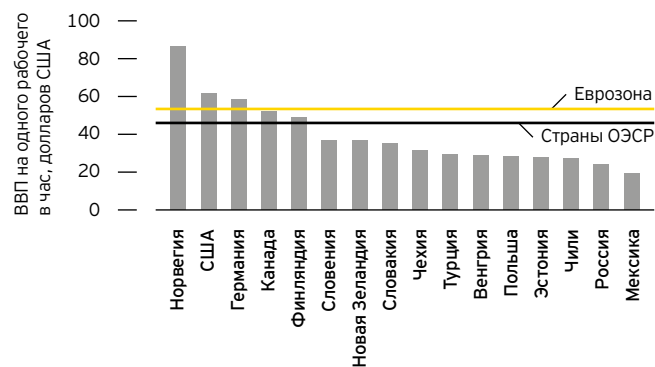
Как свидетельствует опыт других стран, развитие инфраструктуры имеет благоприятные последствия, среди которых чаще всего указываются следующие:

- ▶ Снижение производственных затрат
- ▶ Рост национального производства/ВВП
- ▶ Расширение доступа к трудовым ресурсам
- ▶ Усиление конкуренции
- ▶ Увеличение притока инвестиций
- ▶ Реорганизация землепользования
- ▶ Возможность развития ранее недоступных территорий.

Кумулятивным итогом инфраструктурных инвестиций является увеличение производительности, что представляет собой одну из главных целей многих работающих в России компаний<sup>2</sup>.

В странах с развитой инфраструктурой производительность экономики существенно выше. Россия отстает от стран ЕС и других сопоставимых государств в обеих указанных областях.

#### Сравнение стран ОЭСР по произведенному ВВП на одного рабочего



Источники: ОЭСР, расчеты Рейтингового агентства «Эксперт РА».

Данная взаимосвязь в полной мере проявляется в России: наибольшая производительность труда регистрируется в регионах с самой развитой инфраструктурой. В десятку ведущих регионов по производительности труда входят традиционные лидеры – Москва и Санкт-Петербург, а также такие богатые ресурсами регионы, как Тюменская область и Республика Коми. Кроме того, к ним относятся два региона – Республика Татарстан и Калужская область, – в которых производительность труда на протяжении последних пяти лет росла под влиянием активного инвестирования в инфраструктуру.

<sup>2</sup> "Labor Productivity and Growth", *Global Finance*.

## Информация об участниках исследования

В рамках исследования мы опросили **150** представителей компаний и государственных учреждений, ответственных за принятие решений и обладающих опытом реализации инфраструктурных проектов в России.

**18** Руководителей российских отделений крупнейших международных компаний  
**132** представителя российского бизнеса и государственных учреждений



Исследование проведено в феврале-марте 2014 года.



# Ключевые проблемы инфраструктурного развития в России

Сума Чакрабарти

Президент, Европейский банк реконструкции и развития

### **Основные барьеры на пути инфраструктурного развития в России и мероприятия по устранению региональных различий**

На фоне замедления темпов роста и оттока капитала, наблюдающихся сегодня во многих развивающихся странах, все шире становится разрыв между потребностями в развитии инфраструктуры и способностью правительств этих стран обеспечить необходимые инвестиции в соответствующие проекты. Россия стремится увеличить как объем капиталовложений в инфраструктуру, так и долю частного сектора в них, намереваясь таким образом ускорить темпы инфраструктурного развития. Доля частных инвестиций в инфраструктуру в последние несколько десятилетий считалась одним из ключевых показателей качества инфраструктурного развития страны. В этом контексте Россия на данный момент значительно отстает от других стран как по объему вложений в инфраструктурные проекты в процентах от ВВП (4% в 2006–2010 годах), так и по уровню участия в них частного капитала. Доля частного сектора в общем объеме инфраструктурных инвестиций в России в период с 2006 по 2010 год, по разным оценкам, не превышала 16%. Для сравнения, в США этот показатель составил 29%, в Индии – 40%, в ЕС – 44% для новых членов и 64% – для старых, в Чили – 66%.

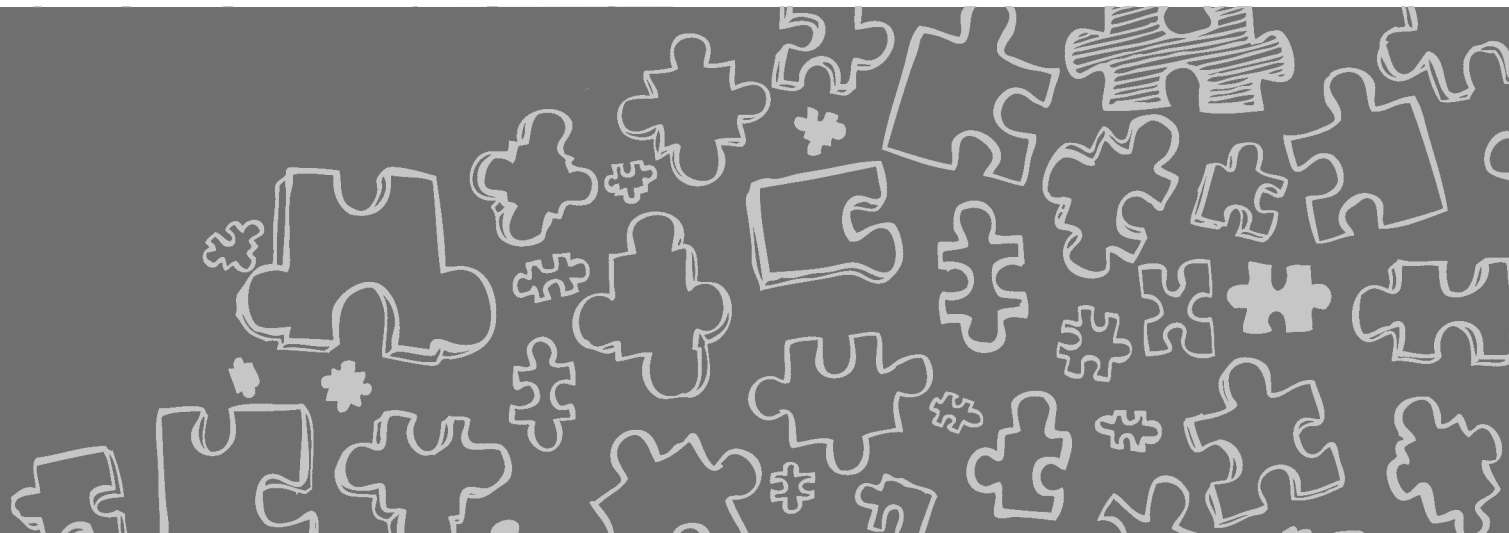
Основная трудность в инфраструктурном секторе (и не только в России) заключается в подготовке и реализации проектов, которые были бы заведомо прибыльными и при этом устойчивыми. Проблема подготовки проектов поднималась во время председательства России в «Большой двадцатке»: тогда были выдвинуты предложения по развитию навыков, необходимых для повышения эффективности этого процесса. Данная тема сохранила свою актуальность, ее продолжают обсуждать и сегодня, когда Россию в качестве председателя G20 сменила Австралия.

Инфраструктурные проекты, как правило, отличаются крайне высокой степенью сложности не только с юридической, но и с финансовой и технической точек зрения. Несмотря на принятие в 2005 году закона о концессиях, Россию все эти годы отличало прежде всего отсутствие стабильной программы (очереди) инвестиционных проектов. Но сегодня,

по прошествии многих лет подготовительной работы, проводимой государственным сектором, эта ситуация наконец-то начинает меняться к лучшему.

Россия все еще определяется со своим подходом к управлению жизненным циклом проектов, состоящим из трех основных этапов: подбор проекта, его подготовка и, наконец, реализация и мониторинг. Для того чтобы придать рынку ГЧП соответствующий импульс, необходимо существенно повысить эффективность работы на первых двух этапах. Рынок инфраструктурных проектов в России все еще находится в зачаточном состоянии: договоренности о финансировании первых российских ГЧП были окончательно оформлены лишь в 2010 году. Что же касается реализации, то за исключением аэропорта Пулково в Санкт-Петербурге, на сегодняшний день строительство не завершено ни на одном из проектов развития транспортной инфраструктуры, осуществляемых на основе ГЧП.

Для формирования стабильной очереди инфраструктурных проектов, финансируемых в рамках ГЧП, механизмы такого партнерства необходимо более активно использовать как на федеральном, так и на региональном уровне, расширяя экспертную базу и повышая эффективность подбора и подготовки проектов. Наличие необходимого уровня квалификации на местах является неременным условием успеха. На это указывают и многочисленные примеры из мирового опыта, когда локальные ресурсы, выделенные для управления проектами ГЧП, стали решающим фактором при их реализации. Для России таким примером является успешный опыт наращивания институциональных мощностей в секторе дорожного строительства (ГК «Автодор», Федеральное дорожное агентство (Росавтодор), что подтверждается и существующей сегодня программой проектов ГЧП по развитию инфраструктуры автомобильных дорог. Однако в других секторах, таких как железные дороги, порты, аэропорты, внутренние водные пути и муниципальная инфраструктура, по-прежнему ощущается острая их нехватка. Подобные инициативы необходимо тиражировать как на межотраслевом, так и на региональном уровне. Огромную работу потребует проделать по созданию необходимых условий для обеспечения успешного развития государственно-частного партнерства. В частности,



это подразумевает пересмотр существующих механизмов учета государственного долга в отношении обязательств по ГЧП. Кроме того, следует подготовить для федерального правительства рекомендации на основе передовой практики ведения проектов ГЧП, принимая во внимание интересы частного сектора. Необходимо обеспечить надлежащую правовую базу (в том числе закон о ГЧП, внесение изменений в бюджетное законодательство и Земельный кодекс) и продолжить активное стимулирование политического диалога для достижения баланса интересов всех участников.

Также при подготовке инфраструктурных проектов рекомендуется привлекать международные банки развития и экспертов, чей опыт позволит обеспечить создание стабильной программы проектов в долгосрочной перспективе.

### **Как сделать проекты более эффективными? Надежды возлагаются на частный капитал и иностранных инвесторов**

На сегодня существует стабильная программа транспортных инфраструктурных проектов, разрабатываемых государственными агентствами, госкомпаниями и региональными властями. Наибольшее внимание сейчас, пожалуй, уделяется дорожному строительству, поскольку проекты в данной сфере особенно заметны. С точки зрения количества и объема готовящихся подрядов на строительство транспортной инфраструктуры, 2014 год обещает стать очень результативным. Среди наиболее важных проектов можно упомянуть строительство платной трассы М11, возведение моста через реку Лену в Республике Саха (Якутия), систему взимания платы с грузовиков массой более 12 т и долгосрочный договор на поставку и обслуживание вагонного парка Московского метрополитена.

Все это свидетельствует о наличии у российских властей большого желания развивать инфраструктурные проекты в рамках ГЧП. Тем не менее, несмотря на сообщения о подписании более 850 соглашений на основании федерального закона о концессиях или региональных законов о ГЧП, лишь считанные единицы из них включают в себя

такие необходимые компоненты, как прозрачные правила закупок, проработанные механизмы разделения доходности и рисков между государственными и частными партнерами, привлечение кредитных организаций к процессу переговоров и подготовки документации и т. д.

Необходимо помнить о том, что ГЧП не является панацеей, – частный сектор не сможет полностью заменить собой государственное финансирование и государственных экспертов. Он может предоставить новейшие технологии и экспертную поддержку наряду с требуемым финансированием. Разработка многочисленных потенциальных проектов на российском инфраструктурном рынке в рамках механизмов ГЧП потребует активной координации со стороны государственного сектора, который должен будет сыграть ведущую роль в процессе инфраструктурного развития. Это, в свою очередь, повлечет за собой необходимость активного наращивания государственной экспертной базы с целью подготовки четко структурированных проектов ГЧП. В данном процессе большое значение может иметь поддержка, которую окажут международные банки развития и мировые эксперты. Россия обладает уникальным потенциалом долгосрочного инфраструктурного развития благодаря своему устойчивому финансовому положению, текущему высокому спросу на проекты модернизации транспортной инфраструктуры и благоприятным перспективам сохранения такого спроса в будущем.

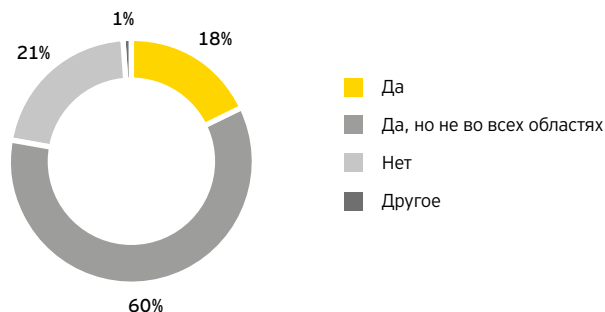
«**Основная трудность  
в инфраструктурном секторе  
(и не только в России)  
заключается в подготовке  
и реализации проектов,  
которые были бы заведомо  
прибыльными и при этом  
устойчивыми**».

# Результаты исследования

Целью исследования является изучение текущего состояния российской инфраструктуры, инфраструктурной политики и возможностей дальнейшего развития. Компания EY провела опрос и обобщила мнения представителей деловой среды и отраслевых экспертов. Группу респондентов можно разделить на три подгруппы: отраслевые специалисты, госслужащие и представители инвестиционного сообщества, а также крупные зарубежные инвесторы, работающие в России. Полученные результаты в целом демонстрируют сходство ответов в разных подгруппах, однако в случае их расхождения отличия выделяются и подробно анализируются.

## Инфраструктура как способ дальнейшего развития

Понятны ли Вам стратегия и направление развития инфраструктуры в РФ?



На вопрос о том, понятны ли им стратегия и направление развития инфраструктуры в России, большинство респондентов (60%) ответили утвердительно, однако отметив, что не во всех областях. Из этого можно заключить, что они понимают стратегию в общих чертах, но им ясны не все ее аспекты. Доля таких ответов находится в диапазоне от 52% (госслужащие и представители инвестиционного сообщества) до 67% (крупные зарубежные инвесторы). В целом доля положительных ответов составила 78% («да» либо «да, но не во всех областях»). Это свидетельствует о том, что бизнес считает развитие инфраструктуры одним из важных вопросов и что участники исследования, представляющие различные группы, довольно хорошо информированы по поводу стратегии.

Согласны ли Вы с тем, что инвестиции, осуществляемые в инфраструктуру, дадут мощный импульс развитию российской экономики?



Существуют два основных взгляда на вопрос о том, дадут ли инфраструктурные инвестиции мощный импульс развитию российской экономики. Отраслевые специалисты, а также госслужащие и представители инвестиционного сообщества в целом согласны с тем, что инфраструктурные инвестиции ускорят экономическое развитие (81% ответили утвердительно либо сказали, что согласны, но не во всех областях). Вместе с тем основная часть респондентов всей группы (45%) придерживаются того мнения, что инвестиции могут оказаться эффективными только в определенных областях. Отраслевые специалисты проявили больше скептицизма относительно универсального влияния, которое инфраструктурные инвестиции оказывают на экономический рост: 50% дали утвердительный ответ с оговоркой, 34% – утвердительный ответ. При этом ответы в подгруппе госслужащих и представителей инвестиционного сообщества распределились более равномерно: 37% и 39% соответственно.



## Международный опыт

### Влияние развития инфраструктуры на экономический рост: программа инфраструктурных инвестиций в провинции Онтарио, Канада

В 2014 году в провинции Онтарио будет завершена крупная программа инфраструктурных инвестиций, начатая в 2006 году. Благодаря ее реализации объем производства экономики региона возрос на 2,1% по сравнению с базовым сценарием (не предусматривавшим реализацию программы), а среднегодовые доходы населения увеличились более чем на 1000 долларов США. В рамках программы 55% расходов было направлено на приобретение техники и оборудования, 45% – на строительство и улучшение объектов.

Программа оказала сильное положительное влияние на уровень жизни населения и экономику Онтарио. Прямой и косвенный эффект от инвестиций выразился в ежегодном приросте регионального ВВП: прирост в период инвестирования составлял 11,3 млрд долларов США в год. В ходе выполнения программы ежегодно было задействовано 167 000 рабочих мест, что обусловило рост населения за счет миграции из других провинций. Эффект от реализации программы выразился в увеличении совокупного среднегодового дохода

физических лиц в среднем на 7,4 млрд долларов США в год, корпоративной прибыли – на 2,2 млрд долларов США.

Выгоду от инвестиционной программы получили не только компании и физические лица, но и региональные и федеральные органы государственного управления: в результате осуществления проекта ежегодные поступления по налогу на доходы физических лиц увеличились на 1,6 млрд долларов США, по налогу на прибыль организаций – на 583 млн долларов США. Помимо этого, поступления от сбора косвенных налогов возросли на 1,6 млрд долларов США в год с 2006 года. Таким образом, израсходовав на инфраструктурную инвестиционную программу 96,7 млрд долларов США, правительство Онтарио только за 2006-2014 годы смогло вернуть 16,7 млрд долларов США в виде дополнительных налоговых поступлений<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> *The Economic Impact of Ontario's Infrastructure Investment Program*, The Conference Board of Canada.

Таблица 2. Экономический эффект от осуществления государственных инвестиций в инфраструктуру провинции Онтарио (Канада) (основные экономические показатели)\*

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	В среднем за год
Общий объем инвестиций (млн долларов США)	6736	9609	8810	10 181	13 411	11 802	12 152	12 502	11 491	10 744
ВВП в рыночных ценах (млн долларов США)	7966	11 643	8875	10 333	15 748	13 742	14 533	15 332	14 927	12 567
Доходы физических лиц (млн долларов США)	4268	6251	5451	6141	9205	8340	8660	9250	9424	7443
Прибыль организаций (млн долларов США)	1288	1790	170	1556	3075	1947	2865	3652	3804	2239
Численность трудоспособного населения	8555	15 697	23 580	31 533	41 457	51 892	62 140	72 532	82 310	43 300
Изменение уровня безработицы	-0,65	-0,91	-0,76	-0,83	-1,20	-1,05	-1,06	-1,08	-1,05	
Поступление подоходного налога (млн долларов США)	996	1476	1255	1341	1906	1725	1779	1883	1870	1581
Поступление налога на прибыль организаций (млн долларов США)	450	601	49	570	877	437	625	792	846	583
Итого поступлений в виде косвенных налогов (млн долларов США)	761	1209	1262	951	1348	1790	1963	2156	2530	1552

\* Изменение уровня – экономический эффект без учета объема поступлений, предусмотренных базовым сценарием, если нет указания об ином.

Источники: Ontario Ministry of Infrastructure; The Conference Board of Canada.



Среди крупных зарубежных инвесторов значительно больше тех, кто считает, что инфраструктурные инвестиции стимулируют экономический рост. 72% респондентов в этой подгруппе ответили на данный вопрос утвердительно, 28% – утвердительно с оговоркой. Такая точка зрения соответствует опыту двух крупных стран – США и Китая, – учредивших ширококомасштабные инфраструктурные проекты для преодоления глобального экономического кризиса 2008-2009 годов. Несмотря на то что указанные проекты проводились с целью создания или сохранения миллионов рабочих мест и предотвращения дальнейшего экономического спада, в США поднимались вопросы об экономической целесообразности некоторых из них.

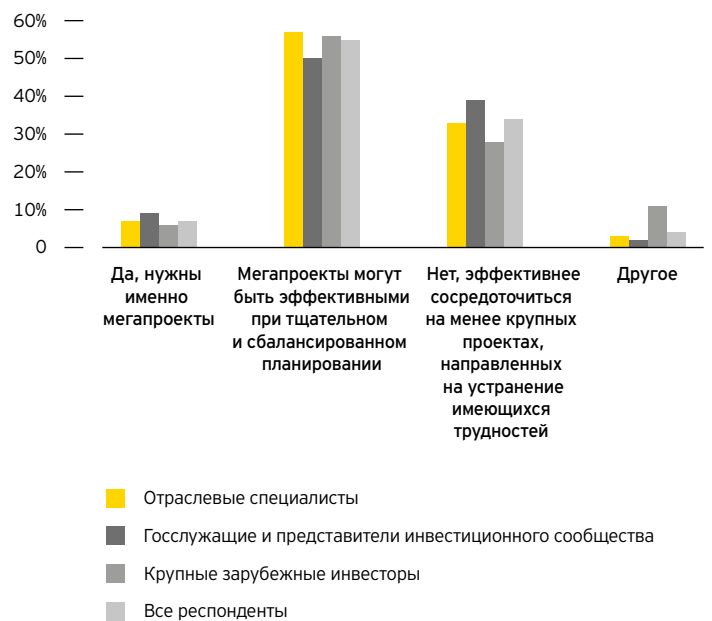
Китай считает инфраструктурные инвестиции необходимым предварительным условием устойчивого экономического роста. По мнению китайского правительства, качественная инфраструктура представляет собой основу для построения современной экономики. Поэтому в Китае крупные капиталовложения в развитие инфраструктуры осуществлялись и до кризиса 2008-2009 годов. А с 2001 по 2004 год инвестиции в строительство дорог в сельских регионах ежегодно увеличивались на 51%<sup>4</sup>.

#### Считаете ли Вы эффективным направление средств ФНБ на инвестиционные проекты?



В основном респонденты считают возможным использовать Фонд национального благосостояния для финансирования инвестиционных проектов, однако только 17% опрошенных указали, что такой ответ подходит для всех случаев. Большинство (52%) подчеркнули, что проекты, финансируемые за счет Фонда национального благосостояния, должны отвечать жестким требованиям. Меньшее, но существенное количество участников исследования (15%) ответили, что рассматривать следует только проекты федерального значения. Необходимо отметить, что крупные зарубежные инвесторы продемонстрировали намного меньшую готовность привлекать средства Фонда национального благосостояния (22% против использования средств ФНБ), чем отраслевые специалисты, а также госслужащие и представители инвестиционного сообщества (13%).

#### Эффективны ли, на Ваш взгляд, мегапроекты или, возможно, стоит сосредоточиться на локальных проектах, привязанных к бизнес-проектам (ОЭЗ, индустриальным паркам, кластерам)?



В России накоплен довольно противоречивый опыт реализации мегапроектов. С одной стороны, благодаря им были созданы важнейшие инфраструктурные объекты. Среди них – Московский метрополитен и многочисленные гидроэлектростанции. С другой стороны, есть превысившие установленный бюджет или незавершенные мегапроекты.

<sup>4</sup> Chinese infrastructure: The big picture, McKinsey & Company.





Столь противоречивый опыт повлиял на взгляды респондентов. Только 7% считают мегапроекты необходимыми. Большинство опрошенных (55%) полагают, что такие проекты могут быть эффективными при условии тщательного и сбалансированного планирования сопутствующей инфраструктуры, а также инвестиций в связанное с ними производство и социальную сферу. При этом госслужащие и представители инвестиционного сообщества настроены более пессимистично (39% считают более

эффективными небольшие проекты, направленные на устранение имеющихся трудностей), чем отраслевые специалисты или крупные зарубежные инвесторы (соответственно 33% и 28%). В целом респонденты скептически смотрят на мегапроекты, но все же допускают, что они могут быть эффективными в подходящих условиях, при надлежащем планировании и должном уровне реализации.

## Международный опыт

### Фонды будущих поколений и инфраструктурные инвестиции

Россия – не первая страна, которая использует фонд будущих поколений для финансирования инфраструктурных инвестиций. Австралийский Фонд будущего (Future Fund) был учрежден в 2006 году для поддержания долгосрочной финансовой устойчивости страны. В 2008 году Попечительский совет и управляющая организация приняли на себя обязательства по управлению фондом, главной целью которого была поддержка образования, здравоохранения и инфраструктуры.

Примером регионального фонда может служить создание в 1976 году по инициативе жителей штата Резервного фонда Аляски (Alaska Permanent Fund) с целью сохранения части доходов от добычи нефти для будущих поколений. Современная структура активов фонда предполагает помимо прочего финансирование инфраструктурных проектов<sup>5</sup>.

Риск остается одним из важных факторов, учитываемых инвесторами, поэтому инфраструктурные инвестиции обычно не превышают 10% в структуре активов фондов. Проекты обычно классифицируются в соответствии с понятиями риска, доходности и продолжительности жизненного цикла. С наименьшим риском связаны профильные (Core) и профильные плюс (Core Plus) проекты, в то время как наиболее рискованными являются оппортунистические (Opportunist). Проекты, обеспечивающие создание добавленной стоимости (Value Added), как правило, находятся между этими полюсами и связаны с развитием транспортного сектора.

<sup>5</sup> Международный форум суверенных фондов.

Спектр риск-вознаграждение (в левой части таблицы – проекты с наименьшим уровнем риска и с наименьшей доходностью)

Профильные и профильные плюс проекты	Проекты, обеспечивающие создание добавленной стоимости	Оппортунистические проекты
Мосты, тоннели, платные автомобильные дороги	Аэропорты, морские порты	Проекты развития
Трубопроводы, передача и распределение электроэнергии	Связующие железнодорожные пути, генерация электроэнергии на основе договоров купли-продажи	Формирование группировок (сетей) космических спутников, генерация электроэнергии для продажи на оптовом рынке
Системы водоснабжения и водоотведения	Скоростной железнодорожный транспорт	Развитие инфраструктуры в странах, не входящих в ОЭСР
Наименьший уровень риска и наименьшая доходность		Наибольший уровень риска и наибольшая доходность

Источник: Larry Kohn, *Investing in infrastructure*, CIPFA Scotland Asset Management Workshop, 1 марта 2007 года.



# Роль инфраструктурных мегапроектов в развитии транспортного сектора

**Кирилл Андросов**

Председатель совета директоров  
ОАО «Аэрофлот» и ОАО «РЖД»

В настоящий момент в России есть целый ряд стратегий и государственных программ по развитию инфраструктуры, однако у многих возникают вопросы относительно степени и глубины их проработанности. Я считаю, что планируемые в России мегапроекты достаточно интегрированы в планы экономического развития нашей страны. За каждым из них стоит кропотливая работа ведомств, проектных институтов и всевозможных аналитических центров. В настоящее время в России существует Федеральная целевая программа развития транспортной отрасли, есть более-менее средние и долгосрочные программы, заложенные в ФЦП в горизонте планирования до 2020 года, разработаны стратегии развития отдельных отраслей. В основу многих проектов заложены расчетные макроэкономические модели. В частности, по проекту ВСМ (строительство высокоскоростных магистралей) рассчитано, насколько его реализация отразится на повышении мобильности нации и какое влияние эта мобильность окажет в среднесрочной перспективе на рост валового национального продукта. Однако к таким проектам всегда один вопрос – качество их исполнения. Надо признать, что опыта их качественного выполнения у нас пока немного. В последнее время в России, за исключением Сочинской Олимпиады, таких мегапроектов не было.

Проектов, получивших государственную поддержку, не так много: это реконструкция БАМа и Транссиба, строительство центральной кольцевой автомобильной дороги и, с определенными оговорками, организация высокоскоростного движения на трассе Москва-Казань. Конечно, можно отметить еще целый ряд идей, связанных с развитием инфраструктуры аэропортов, взлетно-посадочных полос, автомобильного сообщения, скоростного и не только скоростного транспорта, но пока они все-таки в основном находятся на стадии обсуждения. В моем понимании мегапроекты, с одной стороны, требуют большого объема капитальных вложений (скажем, от 5 млрд долларов за проект), а с другой – должны вносить существенный вклад в развитие региональной и национальной экономики, рост валового национального продукта. Остальные проекты, на мой взгляд, могут решать различные задачи по транспортному сообщению между населенными

пунктами, регионами, агломерациями, но мультипликативного эффекта они не дают.

По моему мнению, важно привлекать иностранных инвесторов и концессионеров – у них больше опыта и технологий, которые имеют огромное значение. Например, воплощение в жизнь строительных решений может потребовать значительных затрат времени и средств, а можно сделать это существенно дешевле и эффективнее, но для выполнения такой задачи нужен опыт. Оптимальный вариант – не просто привлечь иностранного подрядчика путем тендера, а создать совместные предприятия с обязательствами по локализации производства и трансферу технологий.

Мегапроекты призваны стимулировать отечественное производство, национальный спрос. Максимально возможное количество продуктов и услуг для мегапроекта должно быть произведено российской экономикой, а экспортная составляющая, наоборот, должна быть минимизирована, например за счет локализации производства. Кроме того, в рамках мегапроектов зачастую используются передовые технологические решения. Это открывает новые возможности для наших проектных институтов и подрядных организаций, которые могут внедрять и развивать данные технологии, что в конечном счете приводит к повышению общей эффективности инфраструктурного и общегражданского строительства.

Повысить эффективность реализации инфраструктурных проектов позволяет применение доказавших свою надежность инструментов. Например, нами мало используется такой механизм, как банковский надзор за инфраструктурными проектами, который хорошо зарекомендовал себя в мире. Речь идет о том, что прежде чем открыть финансирование проекта ответственная за его выполнение организация при едином уполномоченном банке должна доказывать соответствие работы проектным и сметным решениям. Кроме того, необходимо получить заключение по результатам контроля качества. Подобный надзор препятствует неконтролируемому превышению начальной сметы и отступлению от проектных решений.

Крупные инфраструктурные проекты обязательно надо реализовывать на условиях софинансирования с частными



инвесторами, которые будут нести Equity- и кредитные риски и будут достаточно мотивированы для того, чтобы осуществлять контроль и повышать эффективность затрат. При этом гарантии возврата и минимальной окупаемости может предоставлять государство.

В ходе реализации инфраструктурных мегапроектов возможно использование средств Фонда национального благосостояния, но оно должно осуществляться на принципах платности, возвратности и срочности. В то время как платность не является доминирующим ориентиром, возвратность и срочность очень важны для средств ФНБ. Назначение ФНБ в том, чтобы обеспечить долгосрочное развитие и основы для роста ВВП страны, а также, если необходимо, компенсировать дефицит пенсионной системы. Поэтому если мы инвестируем в мегапроекты средства ФНБ (а такое решение принято по меньшей мере в отношении двух проектов), то ведомство, отвечающее за инвестирование (сегодня это Минфин), должно иметь полную уверенность в соблюдении принципов платности, возвратности и срочности. Мы не дарим средства ФНБ, а инвестируем их. Это все должны очень хорошо понимать.

Сейчас способность регионов рационально и эффективно развивать транспортную инфраструктуру не вызывает доверия федерального центра. Мы много раз видели, как регионы строили дороги просто ради того, чтобы строить, – такие дороги не создавали каких-то существенных макроэффектов для региона и страны в целом. Поэтому есть мнение, что планирование на федеральном уровне будет более эффективным. Конечно, немаловажен и фактор доверия в том, что касается эффективного расходования средств на развитие транспортной инфраструктуры. Среди 83 регионов точно есть те, которые умеют это делать хорошо, и те, которые совсем не умеют этого делать. Здесь необходимо применять избирательный подход.

У нас огромная по территории страна и при этом совершенно неразвитая транспортная инфраструктура на большей ее части. Я глубоко убежден в том, что в ближайшие 10-20 лет все, что мы вложим в транспортную инфраструктуру, воздастся сторицей. Есть такая замечательная старая арабская поговорка: «Есть путь – есть купец».

«*Оптимальный вариант – не просто привлечь иностранного подрядчика путем тендера, а создать совместные предприятия с обязательствами по локализации производства и трансферу технологий*».

«*Мы не дарим средства ФНБ, а инвестируем их*».



## Международный опыт

### Реализация мегапроектов – «Золотой четырехугольник», Индия

«Золотым четырехугольником» (The Golden Quadrilateral) называют кольцевую автомобильную дорогу, соединившую четыре крупнейших города в Индии: Дели, Мумбай, Ченнай и Калькутту. Общая протяженность дороги составляет 5846 км, что ставит ее на пятое место в мире по этому показателю. Проект был начат в 2001 году и завершен на 95% к 2006 году. Он был реализован с экономией выделенного бюджета, однако срок его окончания пришлось продлевать из-за трудностей, связанных с распределением договоров, приобретением и районированием земельных участков, поддержкой финансирования и возникающих в рамках выполнения договоров проблем, большинство из которых неизбежны при осуществлении столь масштабных проектов.

Проект «Золотой четырехугольник» реализовывался на основе разных моделей ГЧП. Использовались как традиционные механизмы строительства-управления-передачи (BOT) и создания СП, так и годовая концессия (Annuity Concession). Она обеспечила привлечение частного финансирования в условиях, при которых традиционные механизмы считались излишне рискованными. Механизм годовой концессии предполагает, что государство несет риск в области эксплуатационного дохода, но при этом передает частному сектору риски, связанные с привлечением исходного финансирования, строительством, эксплуатацией, управлением и завершением проекта<sup>6</sup>.

Реализация проекта «Золотой четырехугольник» имеет многочисленные преимущества. Строительство автомобильной дороги облегчило перемещение людей и товаров, сделало доступными для промышленного производства новые районы, снизило потери в аграрном секторе, сократило транспортные затраты и сроки транспортировки. После завершения проекта государственные сталелитейные заводы сообщили о сокращении сроков транспортировки на 50% и транспортных затрат – на 15%<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Kathleen Booth, *New Approaches to PPP in the Roads Sector: India's Annuity Concessions*.

<sup>7</sup> Highway to Prosperity: The economic benefits of the Golden Quadrilateral project are already visible, *Business Today*.

Каковы, на Ваш взгляд, перспективы участия иностранного бизнеса в российских инфраструктурных проектах?



На вопрос о том, как они оценивают перспективы участия зарубежных компаний в реализации инфраструктурных проектов в России, 32% респондентов ответили, что его следует всячески стимулировать. При этом 32% сказали, что зарубежным компаниям не хватает заинтересованности ввиду неэффективного контроля качества реализации проектов и расходования средств. По мнению 17% опрошенных, зарубежное участие возможно только в некоторых сегментах. Оставшиеся два ответа в общей сложности выбрали менее 20% респондентов. Результаты исследования свидетельствуют о том, что респонденты не видят достаточного количества стимулов для привлечения иностранных компаний к участию в инфраструктурных проектах в России, хотя такое участие ими приветствуется.



## Повышение эффективности инфраструктурных проектов

Какие меры, на Ваш взгляд, помогут повысить эффективность инвестиций в инфраструктуру в РФ?



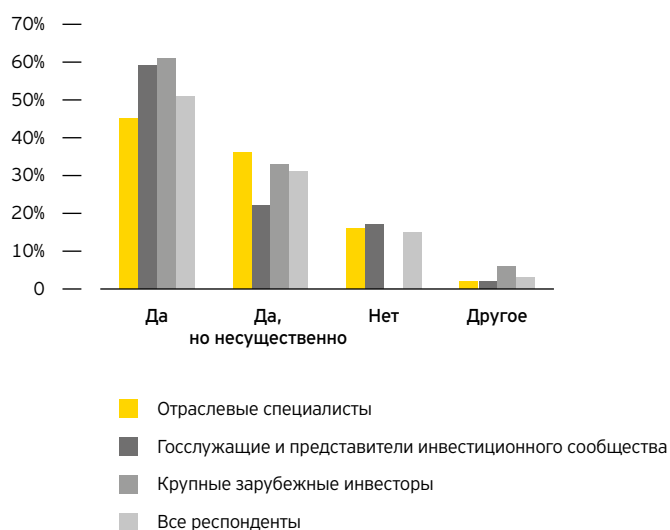
Результаты исследования говорят о том, что основные улучшения необходимы в сфере планирования и регулирования проектов. По мнению 69% респондентов, в том числе 78% крупнейших зарубежных инвесторов, обеспечение прозрачности и конкурентности тендерных процедур сделало бы инвестиции в российскую инфраструктуру более эффективными. Кроме того, 57% считают, что улучшение качества подготовки и выбора проектов окажет благоприятное воздействие на эффективность инвестиций.

Госслужащие и представители инвестиционного сообщества, а также крупные зарубежные инвесторы подчеркнули важность улучшения качества отбора проектов и подготовки к ним (соответственно 78% и 66%). В то же время 53% отраслевых специалистов отводят главную роль повышению прозрачности и конкурентности тендеров. Приблизительно треть респондентов считают полезными следующие меры: совершенствование механизмов привлечения государственного финансирования или поддержки, упрощение порядка согласования с государственными учреждениями проектов с участием зарубежных организаций, обладающих опытом осуществления аналогичных проектов.

Высказанные респондентами мнения свидетельствуют о наличии возможности для совершенствования государственной политики и структуры регулирования. При этом ответственные за принятие решений лица смогут оказать наибольшее влияние, если сосредоточат внимание на качестве исполнения: тщательно спланированные проекты, реализуемые в результате

прозрачных и конкурентных тендерных процедур, способны значительно повысить эффективность инфраструктурных инвестиций, обеспечить экономию государственных средств во время выполнения проектов и ускорение экономического роста в долгосрочной перспективе.

Считаете ли Вы, что привлечение частных партнеров/инвесторов (в том числе с применением механизмов государственно-частного партнерства) позволит повысить эффективность государственных вложений в инфраструктурные проекты?



По мнению большинства респондентов (51%), участие частных партнеров или инвесторов в инфраструктурных проектах (в том числе с использованием механизма ГЧП) повысило бы их эффективность. Следует отметить, что это обобщенное мнение: полностью с ним согласны только 45% отраслевых специалистов при том, что большинство госслужащих и представителей инвестиционного сообщества (59%), а также крупных зарубежных инвесторов (61%) считают привлечение частных инвесторов полезным. Меньшее, но все же существенное количество опрошенных (31%) указывают на то, что частные инвестиции способны принести пользу, но не очень большую. Только 15% респондентов полагают, что привлечение частных инвесторов не окажет позитивного влияния на эффективность государственных инвестиций в развитие инфраструктуры.



# Взгляд на долгосрочные перспективы инфраструктурных проектов

**Лу Наумовский**

Вице-Президент и Генеральный директор, Московское представительство, Корпорация Кинросс Голд

В моем представлении стратегия развития национальной инфраструктуры прежде всего должна быть масштабной. Будучи горнодобывающей компанией, мы заинтересованы в создании условий для наиболее рентабельного освоения богатых природных ресурсов Дальнего Востока. Что это значит? Как мы себе это представляем? В нашем понимании необходимо пересмотреть нормативно-правовую базу, которая ограничивает инвестиции в разведку полезных ископаемых и препятствует привлечению дополнительных иностранных капиталовложений, в частности в разработку твердых полезных ископаемых. Вследствие этого колоссальные природные богатства Дальнего Востока остаются фактически неразведанными и неразработанными.

Территории, на которых мы ведем деятельность, надолго (если не навсегда) останутся малонаселенными, и десяток-другой рудников вряд ли создадут такой спрос, который сделал бы ресурсоемкие инфраструктурные проекты экономически выгодными. Имеющийся у нас опыт работы в крайних северных регионах Канады показал, что при отсутствии экономической выгоды строительство постоянных дорог большого смысла не имеет, особенно с учетом попеременного промерзания и таяния грунтов и связанного с этим дорогостоящего содержания указанных дорог. Мы заинтересованы в снижении и оптимизации законодательных барьеров, что способствовало бы привлечению дополнительных инвестиций – как российских, так и иностранных. Крупные инфраструктурные проекты, реализуемые полностью за счет бюджетных средств или на основе государственно-частного партнерства, для ряда дальневосточных территорий, где нам приходится работать, не являются наиболее целесообразными или эффективными с точки зрения регионального развития. Однако инфраструктурные проекты в сфере воздушного и морского транспорта при условии правильного выбора цели и оптимального размера могут сыграть важную роль в оказании поддержки проектам в горнодобывающей отрасли.

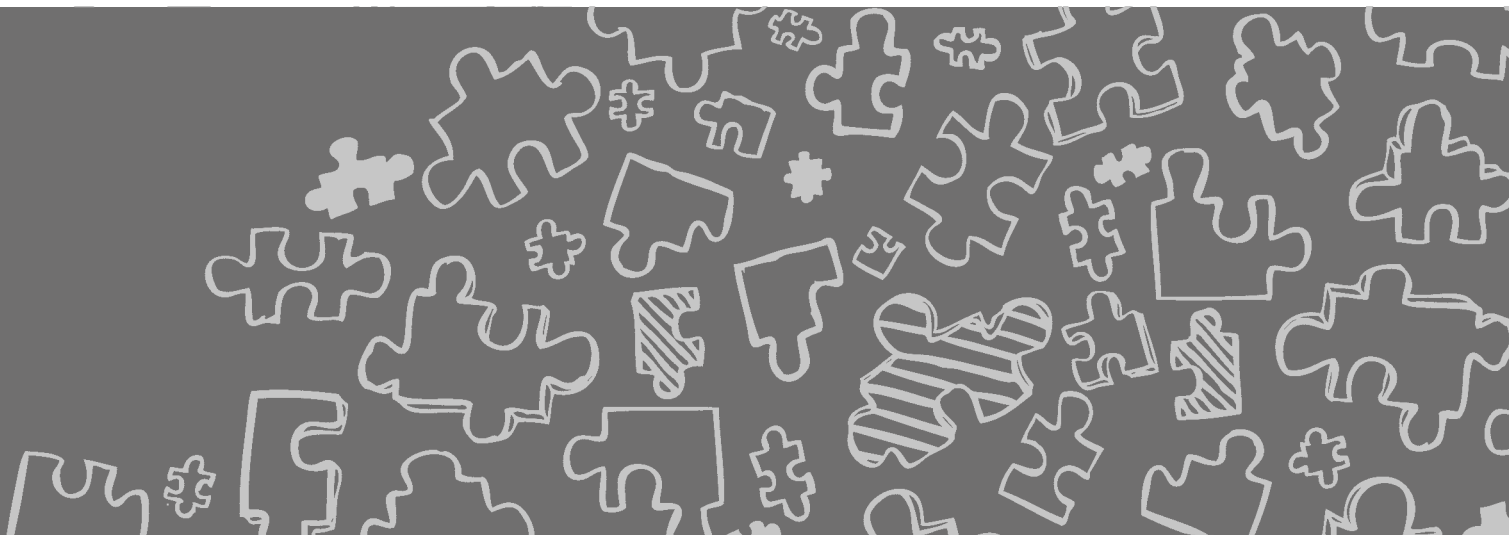
В мировой практике есть много примеров успешного использования государственно-частного партнерства при осуществлении масштабных инфраструктурных проектов. Как правило, такие проекты растягиваются на десятилетия. Они ведутся обычно в регионах с изначально достаточно

развитой инфраструктурой, в частности в городах и населенных пунктах, где имеется вполне определенный спрос на электроэнергию. «Новый курс» Франклина Рузвельта на практике показал, что ориентироваться надо на существующий, а не на ожидаемый спрос, что справедливо даже спустя поколения. Я очень сомневаюсь в том, что для ряда территорий Дальневосточного региона России такие крупномасштабные проекты актуальны сейчас или станут актуальными даже через 20 лет. Совсем другое дело Хабаровск, Владивосток и другие городские агломерации, где они, безусловно, имеют смысл. Прекрасным примером целесообразного инфраструктурного проекта явилась подготовка к проведению саммита АТЭС во Владивостоке. Спрос налицо: мосты будут использоваться, а построенные учебные заведения не будут пустовать.

### **Привлечение частных инвестиций**

Во всем мире существуют многочисленные примеры того, как повысить эффективность проектов, чего делать не следует, а что надо делать надлежащим образом. Это касается роли частного сектора, способов организации и проведения конкурсов, степени прозрачности и ответственности перед обществом за такие проекты. Эти аспекты чрезвычайно важны. Я думаю, в интересах любого правительства структурировать инфраструктурные проекты рационально, чтобы избежать критики в будущем. Я не сторонник создания новых организаций. У капитала нет паспорта. Капитал заинтересован только в доходности инвестиций, прозрачности и подотчетности расходования средств, их целевом использовании. Мне представляется, что формированию таких структур следует уделить немало внимания и развивать их надо методами, для России нехарактерными.

Иностранные компании не являются панацеей от всех бед. Что-то они умеют делать лучше – в частности, организовывать работу, управлять, контролировать капитальные затраты. В других странах менее вероятно, чтобы проекту потребовались разрешения многочисленных ведомств для получения доступа к природному газу, электроэнергии или другим коммунальным услугам, таким как водоснабжение. Западные компании можно привлечь к участию в проектах только при условии чрезвычайного упрощения процедур,



принятых в России. Когда речь идет о крупных контрактах, когда под угрозой их репутация, они не станут терпеть волокиту или произвол мелких чиновников, затягивающих подписание каких-либо документов и срывающих таким образом проектные сроки. Привлечь иностранные проектно-строительные компании и зарубежных инвесторов можно только на условиях, существенно отличающихся от тех, на которых российские компании работают в рамках российских проектов, используя сугубо российские подходы в своей деятельности. Я считаю необходимым обеспечение максимальной прозрачности таких проектов в интересах как правительства, так и народа России. Для общества в целом нет выгоды в том, чтобы реализация данных проектов затягивалась, равно как и в том, чтобы иностранные инвесторы, инженеры и строители разбежались, не в состоянии принять некоторые методы ведения бизнеса в России.

### ***Наш опыт работы на Дальнем Востоке***

Пожалуй, наиболее сложным аспектом развития Дальнего Востока является повышение мобильности трудовых ресурсов. Населения в регионе стало меньше, но если в качестве примера взять Чукотку, сокращение его численности во многом связано с уходом военных. Люди иногда забывают, что до 1990 года на Чукотке дислоцировались десятки тысяч военнослужащих. В любой стране мира около военных баз существуют обслуживающие их поселения.

Итак, что может удерживать людей в этих отдаленных регионах? Хорошо спланированные инфраструктурные проекты с правильно выбранной целью. Сошлюсь снова на Чукотку. До недавнего времени на долю Kingross приходилось от 75% до 80% всего грузопотока, прибывающего в порт Певек. Порт находился не в лучшем состоянии.

Что можно сделать для его совершенствования? Роль порта может возрасти, так как с удлинением межледового периода возникает возможность привлекать суда, следующие не только из Тихого океана, но и через Северо-Западный проход. По мере того как все больше компаний инвестируют в горнодобывающие проекты на Чукотке, значение порта может также повыситься. Но за чей счет осуществлять его развитие? У государства должны быть возможности и политическая воля взять на себя часть расходов

по совершенствованию объектов инфраструктуры, в частности портов. При этом не следует стремиться окупить капиталовложения в такие объекты в течение трех-пяти лет. Срок окупаемости подобных инвестиций составляет от 20 до 25 лет. Соответственно, если государство завышает тарифы в порту, которым мало кто пользуется, у людей пропадает мотивация поддерживать такой проект.

Для свободного перемещения трудовых ресурсов необходимо надежное сообщение, в частности авиационное. Мягко говоря, неэффективно лететь из Анадыря в Хабаровск через Москву. Так как нам надо было перемещать работников, мы построили собственную взлетно-посадочную полосу, одну из немногих летных полос на всем Дальнем Востоке, построенных частной компанией. Если государство сможет заинтересовать частные компании и привлечь их к сооружению таких объектов инфраструктуры, то этим ему и надо заниматься. Существенные бюджетные расходы не потребуются, однако необходимо предусмотреть продуманный, взвешенный подход, а также надлежащий рациональный контроль. Решение указанных проблем совсем не обязательно опирается в деньги. Подход должен быть целостным, при этом отправной точкой является вопрос: «Почему инвесторы так неохотно вкладывают средства в данную сферу деятельности?» В горнодобывающей отрасли, как и в авиации, проблема кроется в законодательных ограничениях. Применительно к портам речь идет о нехватке инвестиций и о желании государства слишком быстро вернуть вложенные бюджетные средства.

«**Как правило, такие проекты растягиваются на десятилетия. Они ведутся обычно в регионах с изначально достаточно развитой инфраструктурой**».



## Международный опыт

### Инфраструктурное планирование: развитие высокоскоростного железнодорожного транспорта в Китае

Китай приступил к планированию сети высокоскоростных железнодорожных магистралей в 1990 году, когда Министерство железнодорожного транспорта предложило построить высокоскоростную железную дорогу между Пекином и Шанхаем. Спустя четыре года Государственный совет КНР принял решение об изучении экономической целесообразности данного проекта. Его сторонники считали, что строительство высокоскоростной магистрали будет способствовать экономическому росту, в то время как критики указывали на то, что в зарубежных странах высокие затраты не позволили аналогичным проектам стать рентабельными.

В 1998 году началась технологическая дискуссия, участники которой обсуждали, следует ли использовать традиционную технологию либо маглев (магнитную подушку). Мнения китайских специалистов по этому вопросу разделились, однако в 2000 году Правительство Шанхая закупило в ФРГ высокоскоростную систему ТрансРапид (TransRapid), предполагающую реализацию проекта под ключ. В 2004 году высокоскоростная магистраль связала центр Шанхая с международным аэропортом Пудун, став первой в мире коммерческой высокоскоростной линией на магнитной подушке. Эта магистраль остается наиболее скоростной в Китае: поезда развивают на ней скорость до 431 км/час, что позволяет преодолеть расстояние в 30,5 км за 7,5 минуты.

Технология маглев не получила дальнейшего развития из-за высокой стоимости и отказа германской стороны раскрыть технологическую информацию. Одновременно со строительством железнодорожной магистрали на магнитной подушке в Шанхае Китай начал модернизировать традиционные железнодорожные линии. С 1997 по 2007 год было проведено шесть этапов кампании по увеличению скорости железнодорожного сообщения: благодаря строительству тоннелей и мостов снижен уклон, уменьшена кривизна поворотов, проложены бесстыковые пути. В 1997 году общая протяженность скоростных путей, на которых поезда могли разогнаться быстрее 160 км/час, составляла 752 км. К 2007 году их протяженность увеличилась до 14 000 км. В 2006 году Государственный совет КНР сделал выбор в пользу традиционной высокоскоростной железной дороги (HSR), что было закреплено в Плане развития железнодорожного транспорта на средне- и долгосрочную перспективу.

Следующим этапом стала разработка высокоскоростных поездов серии CRH (China Railway High Speed), что обеспечило дальнейшее увеличение скорости. За несколько лет до этого Китай признал, что высокоскоростные поезда отечественного производства недостаточно надежны и что это делает их непригодными для коммерческого использования. Поскольку Китай

решил закупить высокоскоростные поезда у крупных международных производителей, была сформулирована перспективная цель поддержки отечественных производителей на основе привлечения технологий и производственного опыта, достаточных для запуска отечественного производства.

В 2004 году Министерство железнодорожного транспорта КНР объявило конкурс на поставку 200 высокоскоростных поездов, способных осуществлять перевозки со скоростью более 200 км/час. Заявки на участие в конкурсе подали такие крупные компании, как Alstom (Франция), Siemens (Германия), Bombardier Transportation (Германия), консорциум японских производителей, возглавляемый Kawasaki. По итогам конкурса договоры были заключены с Alstom, Bombardier и Kawasaki. Компания Siemens не попала в список победителей конкурса, так как отказалась снизить цену на поезда и передачу технологий. На следующий год Siemens все же уменьшила цену, что позволило ей выиграть тендер на поставку 60 поездов для осуществления перевозок со скоростью 300 км/час. Каждый зарубежный производитель адаптировал поставляемые высокоскоростные поезда в соответствии с действующими в Китае едиными стандартами. Сборка осуществлялась совместными предприятиями либо при содействии китайских производителей. Благодаря технологическому сотрудничеству китайские инженеры смогли спроектировать собственные высокоскоростные поезда, каждый из которых разработан на основе поезда того или иного производителя.

Поезда китайской разработки перевозят пассажиров по маршруту Пекин-Шанхай (1463 км) менее чем за 6 часов, т. е. в два раза быстрее поездов предыдущего поколения. Использование высокоскоростных поездов позволило также увеличить интенсивность движения, благодаря чему возросла пропускная способность железнодорожной транспортной системы. Поскольку высокоскоростные поезда передвигались по одним и тем же путям, что и грузовые составы, единственной возможностью для дальнейшего увеличения скорости и пропускной способности было строительство выделенных скоростных путей для пассажирских поездов. Государство продолжает планировать и финансировать развитие системы скоростного железнодорожного транспорта, а также управлять ею. Недавно Китай начал кампанию по строительству выделенных высокоскоростных путей для пассажирского транспорта. Текущий пятилетний план развития (с 2011 по 2015 год) предусматривает строительство 16 448 км высокоскоростных магистралей, предназначенных исключительно для пассажирских перевозок<sup>8</sup>.

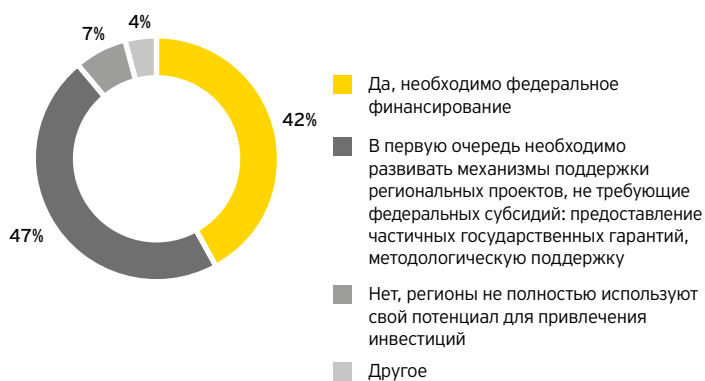
<sup>8</sup> China Railway Market Study, SwissRail Industry Association, январь 2011 года.





## Вызовы

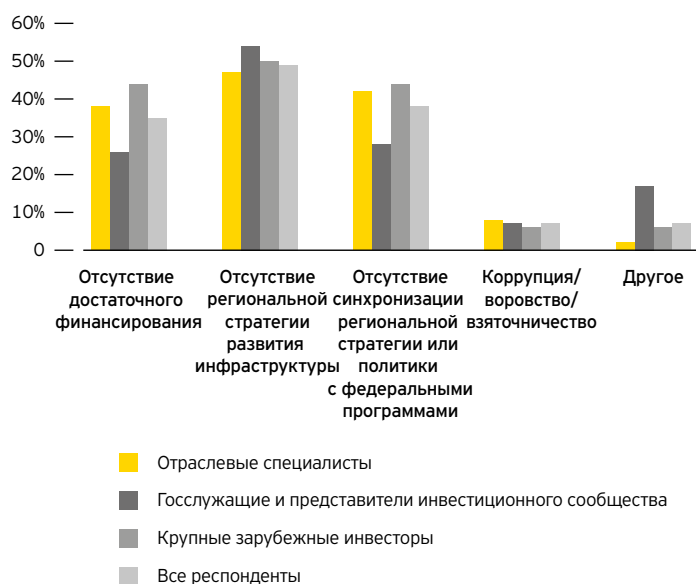
В последнее время многие эксперты отмечают сокращение регионами РФ инвестиций в инфраструктуру в связи с ростом дефицита бюджетов. Считаете ли Вы необходимой федеральную поддержку развития региональной инфраструктуры?



Поскольку в последние годы российские регионы сократили инвестиции в инфраструктурные проекты, некоторые участники рынка высказываются в поддержку увеличения финансирования региональных инфраструктурных проектов из федеральных источников. Мнения респондентов по данному вопросу разделились приблизительно поровну. Так, 47% опрошенных считают, что принятию решения о финансировании региональных проектов за счет федеральных источников должно предшествовать создание механизмов поддержки проектов, для которых федеральные субсидии не требуются. Указанная поддержка может включать предоставление частичных государственных гарантий и методологической помощи. Ответившие таким образом участники исследования затронули один из ключевых аспектов, способных существенно улучшить инвестиционный климат.

Несколько меньшая, но все же значительная доля респондентов (42%) полностью согласна с тем, что финансирование региональных проектов из федеральных источников было бы полезным. Следует отметить, что такое мнение разделяют лишь 33% крупных зарубежных инвесторов, что значительно меньше соответствующих долей в подгруппах отраслевых специалистов (42%), а также госслужащих и представителей инвестиционного сообщества (46%). Только 7% опрошенных считают, что региональные проекты не следует финансировать из федеральных источников, так как регионы еще не полностью использовали собственный потенциал для привлечения инвестиций.

Какие причины, на Ваш взгляд, тормозят развитие инфраструктуры в Вашем регионе?



Отвечая на вопрос о препятствиях, мешающих развитию инфраструктуры в регионах, в которых работают респонденты, 77% опрошенных отметили недостатки политики. При этом 49% указали на отсутствие региональной политики инфраструктурного развития, и 38% – на отсутствие синхронизации региональной стратегии или политики с федеральными программами. Третьим по популярности ответом был недостаток финансирования, который отметили 35% участников исследования. Важно, что только 7% считают коррупцию, воровство и взяточничество одним из основных препятствий на пути инфраструктурного развития.



# Партнерство с частным сектором и соседними странами в целях развития Дальнего Востока

**Александр Галушка**

Министр Российской Федерации по развитию Дальнего Востока

Национальный приоритет России – развитие Дальнего Востока. Эта задача в первую очередь требует решения вопросов, связанных с инфраструктурой региона. Территория, которая по объективным географическим и историческим причинам является малонаселенной и недостаточно освоенной, может и должна соответствовать уровню развития быстрорастущих экономик Азиатско-Тихоокеанского региона.

Создаваемая сегодня сеть ТОР (территорий опережающего социально-экономического развития) должна обеспечить соответствие условий развития Дальнего Востока международным стандартам. На фоне жесткой конкуренции в Азиатско-Тихоокеанском регионе необходимо использовать все возможные механизмы для повышения инвестиционной привлекательности. Нужно предусмотреть не просто особые экономические условия, но и передовые нормы и регламенты, таможенные процедуры, градостроительные решения и, естественно, соответствующую инфраструктуру. Наша цель амбиозна – это лучшие в мире административные процедуры, которые будут настроены на решение конкретных задач.

Безусловно, важнейший вклад в развитие Дальнего Востока будут вносить крупные проекты, которые запланированы на государственном уровне. Модернизация Байкало-Амурской магистрали и Транссиба, строительство нового моста через Амур в Еврейской автономной области – все это только подтверждает важность согласования федеральных программ с планами по развитию региона.

Реализация и финансирование как национальных проектов, так и проектов резидентов ТОР будет осуществляться при непосредственном участии государства и создаваемых институтов развития (включая «Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского региона»). Однако участие государства не решает задачу минимизации бюджетных расходов. Международный опыт говорит о том, что оптимальные, конкурентоспособные проекты становятся успешными только при условии заинтересованности частного капитала. Бюджетные деньги – только

стартер, инициирующий привлечение инвестиций. Основная ставка должна быть сделана на частные капиталовложения. Данный подход обеспечивает не только экономию средств, но и является залогом эффективного выполнения проектов.

Лучшие примеры решений в области инфраструктурных проектов подразумевают широкое использование зарубежного опыта. Поэтому мы сейчас активно работаем с нашими соседями по региону – например, с компаниями Японии, Китая, Южной Кореи. Нам интересно не просто участие, но и согласование проектов наряду с развитием инфраструктуры стран-партнеров для создания эффективных логистических и транспортных коридоров. Мы также заинтересованы в том, чтобы инвесторы оставались в регионе надолго и делились с нами своими передовыми технологическими решениями.

Развитие инфраструктуры должно решить и традиционную российскую проблему обеспечения мобильности трудовых ресурсов. Для того чтобы в регион поехали специалисты, нужны новые рабочие места, а также жилье соответствующего уровня и инфраструктура для комфортного проживания.

Цели поставлены, и главное то, что они выполнимы. Нас ждет кропотливая и достаточно прагматичная работа.

«*Основная ставка должна быть сделана на частные капиталовложения. Данный подход обеспечивает не только экономию средств, но и является залогом эффективного выполнения проектов*».



## Международный опыт

### Развитие региональной инфраструктуры – штат Андхра-Прадеш, Индия

Индия делегировала значительную долю законодательных полномочий на уровень штатов, что привело в последние годы к резкому увеличению количества инфраструктурных проектов, финансируемых на основе ГЧП<sup>9</sup>. Андхра-Прадеш, один из ведущих индийских штатов по количеству и стоимости проектов ГЧП, учредил несколько организаций, которые занимаются развитием инфраструктуры. К ним относятся Andhra Pradesh Industrial Infrastructure Corporation (APIIC), AP Invest, AP Tourism Development Corporation, Infrastructure Corporation of Andhra Pradesh (INCAP), AP Road Development, AP Urban Finance & Infrastructure Development Corporation, агентство по делам ГЧП, являющееся информационно-координационным центром проектов ГЧП на уровне штата. Поддержка проектов ГЧП в штате Андхра-Прадеш осуществляется через указанное агентство.

В 2001 году Андхра-Прадеш стал первым штатом, принявшим закон AP Infrastructure Development Enabling Act (закон штата Андхра-Прадеш о поддержке развития инфраструктуры). Сфера его действия включает любые инфраструктурные проекты, осуществляемые в штате, при этом закон определяет принципы и порядок выбора девелоперов.

<sup>9</sup> "Highway to Prosperity: The economic benefits of the Golden Quadrilateral project are already visible", *Business Today*.

В нем перечислены доступные формы ГЧП и поддержки инфраструктурных проектов на уровне штата. Андхра-Прадеш предлагает прямую финансовую помощь через механизм государственного долевого участия, обеспечивающего рентабельность проекта (viability gap funding – VGF), предоставляет налоговые льготы, выделяет по льготной ставке земельные участки, находящиеся в собственности штата, оказывает административную поддержку при подсоединении к системам энерго- и водоснабжения.

Результаты мер, принятых в Андхра-Прадеш и других индийских штатах, очевидны. Количество проектов ГЧП в Индии возросло с 86 в 2004 году до 758 в 2011 году, причем их совокупная стоимость увеличилась более чем в 10 раз – с 340 млрд до 3,8 трлн индийских рупий. В большинстве случаев финансирование на основе ГЧП привлекается в Индии для строительства автомобильных дорог (53,4% проектов в 2011 году) и развития городского хозяйства (20,1%). Необходимо отметить, что ГЧП использовались также при строительстве (реконструкции) железных дорог, аэропортов, энергетических объектов и портов<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> *Accelerating public private partnerships in India*, FICCI and EY.

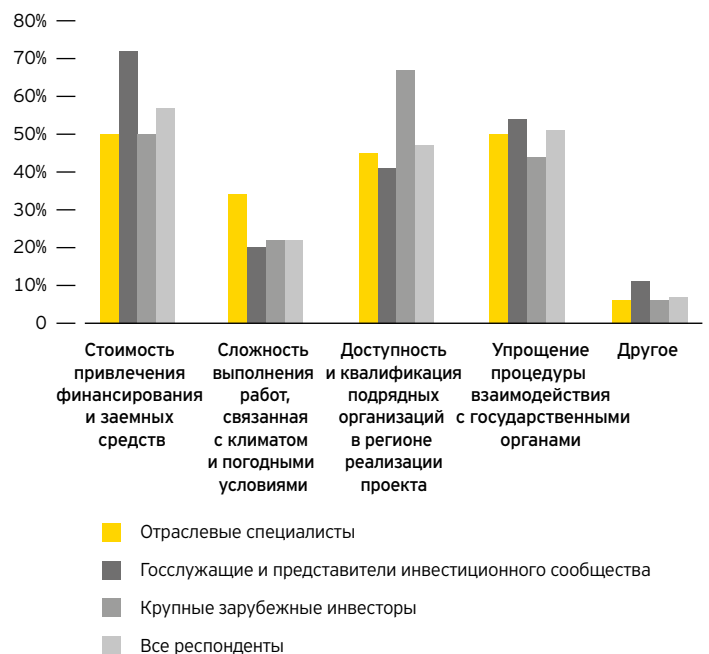


**Какие основные препятствия, по Вашему мнению, стоят на пути развития инфраструктуры в РФ? (Выберите до трех вариантов ответа.)**



Респондентам было предложено ответить на вопрос об основных препятствиях, стоящих на пути развития инфраструктуры в стране. Значительное большинство опрошенных считают основным препятствием, мешающим ее развитию, недостаточную прозрачность процесса принятия решений по реализации проектов. Такого мнения придерживаются 72% участников исследования против 49%, выбравших второй по популярности вариант ответа – отсутствие единой стратегии в отрасли или регионе). В качестве других значительных препятствий были названы слабая подготовка проектов (39%) и недостатки законодательной базы (36%).

**Назовите основные факторы, влияющие на стоимость реализации инфраструктурных проектов в Вашем регионе? (Выберите до трех вариантов ответа.)**



Респондентам был задан вопрос об основных факторах, влияющих на себестоимость инфраструктурных проектов в регионах, в которых они ведут бизнес. Участники исследования могли выбрать до трех вариантов ответа. Следует отметить, что значительно чаще упоминались три фактора: стоимость финансирования и кредитов (57%), упрощение порядка взаимодействия с государственными учреждениями (51%), наличие подрядчиков на региональном уровне и их квалификация (47%). Респонденты из трех подгрупп отвечали примерно одинаково: разброс ответов между подгруппами не превышал 14 процентных пунктов, за исключением фактора стоимости финансирования и кредитов. Его указали 72% госслужащих и представителей инвестиционного сообщества. Среди отраслевых специалистов такой ответ выбрали 50% опрошенных, среди крупных зарубежных инвесторов – 44%.

Хотя 57% респондентов считают стоимость финансирования и кредитов основным фактором, влияющим на себестоимость проектов, необходимо отметить, что лишь 35% указали на недостаточное финансирование при ответе на вопрос об основных препятствиях, мешающих инфраструктурному развитию.



**Каковы, на Ваш взгляд, основные препятствия для привлечения частных инвестиций в инфраструктуру? (Выберите до трех вариантов ответа.)**



Основным препятствием, мешающим привлечению частных инвестиций в инфраструктурные проекты, респонденты считают неопределенность. Большинство участников исследования выбрали три варианта ответа: 68% называют одним из основных препятствий недостаточные гарантии возврата инвестиций, 57% – неконкурентные условия выбора исполнителей инфраструктурных проектов, 54% – отсутствие понятной и детализированной стратегии развития инфраструктуры и, как следствие, отсутствие понимания перспектив таких инвестиций.

## Контактная информация

### Отраслевая специализация



**Ольга Архангельская**  
Партнер, руководитель группы по оказанию услуг компаниям секторов недвижимости, транспорта, инфраструктуры и государственным компаниям в СНГ  
Тел.: + 7 495 755 9854  
olga.arkhangelskaya@ru.ey.com

### Аналитическая группа



**Алексей Рыбников**  
Директор аналитической группы  
Тел.: + 7 495 641 2968  
aleksey.rybnikov@ru.ey.com

### Связи с общественностью



**Андрей Подойницын**  
Пресс-служба  
Тел.: + 7 495 755 9700  
andrey.podoyntsyn@ru.ey.com



# Российская Федерация



## Обозначение области

- Высокая концентрация инфраструктурных инвестиций
- Средняя концентрация инфраструктурных инвестиций
- Низкая концентрация инфраструктурных инвестиций
- Требуется уточнения

## Объекты инфраструктуры

- 29 – Количество реализуемых и запланированных инфраструктурных проектов
- 84,5 – Объем планируемых инвестиций, млрд долларов
- 1/\* – \* – Объем планируемых инвестиций составляет менее 100 млн долларов
- Автодороги и мосты
- Железнодорожный транспорт
- Морской транспорт
- Энергетика и водоснабжение
- Воздушный транспорт
- Внутренний водный транспорт
- Транссибирская магистраль
- Северный (дополнительный) путь Транссиба
- Южный (дополнительный) путь Транссиба
- Байкало-Амурская магистраль
- Высокоскоростная магистраль Москва – Казань
- - - Автомагистрали и скоростные автодороги, переданные в доверительное управление ГК «Автодор»
- - - Строящиеся автомагистрали и скоростные автодороги, переданные в доверительное управление ГК «Автодор»
- - - Перспективные автомагистрали и скоростные автодороги к 2030 году

## Графические обозначения

- Курская область
- Границы
- Реки
- Города
- Железные дороги
- Дороги







#### Краткая информация о компании EY

EY является международным лидером в области аудита, налогообложения, сопровождения сделок и консультирования. Наши знания и качество услуг помогают укреплять доверие общественности к рынкам капитала и экономике в разных странах мира. Мы формируем выдающихся лидеров, под руководством которых наш коллектив всегда выполняет взятые на себя обязательства. Тем самым мы вносим значимый вклад в улучшение деловой среды на благо наших сотрудников, клиентов и общества в целом.

Мы взаимодействуем с компаниями из стран СНГ, помогая им в достижении бизнес-целей. В 20 офисах нашей фирмы (в Москве, Санкт-Петербурге, Новосибирске, Екатеринбурге, Казани, Краснодаре, Владивостоке, Южно-Сахалинске, Тольятти, Алматы, Астане, Атырау, Бишкеке, Баку, Киеве, Донецке, Ташкенте, Тбилиси, Ереване и Минске) работают 4800 специалистов.

Название EY относится к глобальной организации и может относиться к одной или нескольким компаниям, входящим в состав Ernst & Young Global Limited, каждая из которых является отдельным юридическим лицом. Ernst & Young Global Limited – юридическое лицо, созданное в соответствии с законодательством Великобритании, – является компанией, ограниченной гарантиями ее участников, и не оказывает услуг клиентам. Более подробная информация представлена на нашем сайте: [ey.com](http://ey.com).

© 2014 «Эрнст энд Янг (СНГ) Б.В.»

Все права защищены.

Информация, содержащаяся в настоящей публикации, предназначена лишь для общего ознакомления и не должна рассматриваться в качестве профессиональных рекомендаций в области бухгалтерского учета, налогообложения или в иных областях. По всем конкретным вопросам следует обращаться к специалисту по соответствующему направлению.