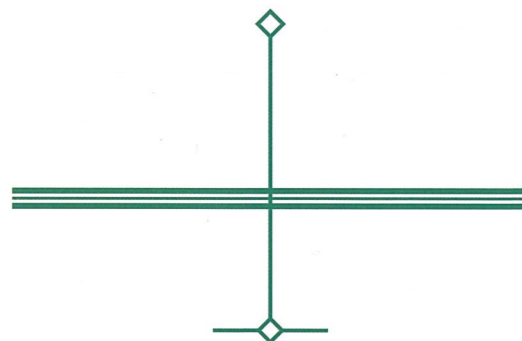


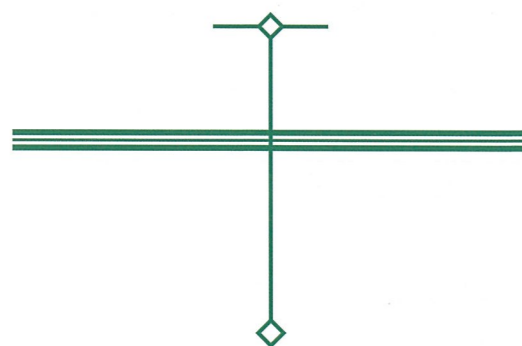
ИГОРЬ СНЕГУРОВ:  
«КРИЗИСЫ –  
ЭТО ВСЕГДА  
БОЛЬШИЕ  
ВОЗМОЖНОСТИ»

Текст: Ирина Нагорная





**ГОСУДАРСТВО  
СДЕЛАЛО,  
НА МОЙ ВЗГЛЯД,  
ОЧЕНЬ ПРАВИЛЬНЫЙ  
ВЫБОР, ПОЙДЯ  
ПО ПУТИ ВЫСТРАИВАНИЯ  
ПРИНЦИПИАЛЬНО  
НОВЫХ ОТНОШЕНИЙ  
С ЧАСТНЫМ  
СЕКТОРОМ  
ЭКОНОМИКИ**



**Г**руппа строительных компаний ВИС имеет значительный опыт участия в социально значимых инфраструктурных проектах, реализуемых в том числе на основе государственно-частного партнерства. О том как начиналось взаимодействие компании с государством, о текущих проектах и сложностях, возникающих в связи с нестабильной экономической ситуацией, в интервью «ГЧП Журналу» рассказал генеральный директор ГСК «ВИС» Игорь Снегуров.

**Игорь Адольфович, как вообще пришли к идее реализовывать проекты ГЧП, ведь далеко не все строительные компании готовы идти на долгосрочное партнерство с государством, учитывая постоянную нестабильность финансовых и экономических условий в стране?**

Эта работа началась более четырех лет назад. Мы изучили мировой опыт государственно-частного партнерства, те немногие примеры, которые были в России, и решили сделать это направление одним из ключевых в бизнес-стратегии группы. К тому моменту у нас за плечами уже были крупные проекты, в которых заказчиком выступали региональные органы власти, муниципалитеты, государственные корпорации. Последним таким крупным проектом для нас стало участие в создании инфраструктурных объектов к Олимпиаде в Сочи. Был наработан серьезный опыт взаимодействия с госструктурами, изучена нормативно-правовая база, определяющая условия такого сотрудничества. Мы посчитали, что этот багаж нужно использовать для дальнейшего развития холдинга, а наш опыт и возможности могут быть полезными государству в реализации необходимых проектов. Тем более что именно в этот период назрела острая необходимость обновления промышленной, транспортной и социальной инфраструктуры в стране. Сдерживающие развитие экономики факторы можно было преодолеть только путем масштабной модернизации. Государство сделало, на мой взгляд, очень правильный выбор, пойдя по пути выстраивания принципиально новых отношений с частным сектором экономики.

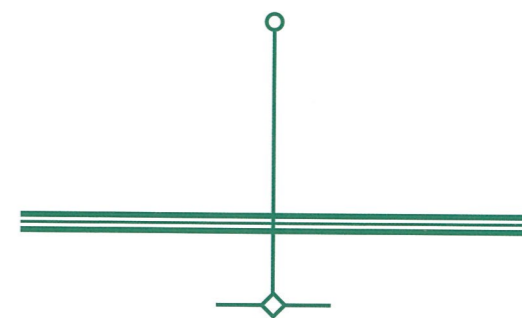
Далее начался этап работы с регионами и поиск партнеров. Были проведены переговоры более чем в 60 субъектах федерации, мы заключили более десятка соглашений о развитии государственно-частного партнерства с крупнейшими субъектами федерации. Они предусматривают информационный обмен, разработку перспективных проектов, консультационную помощь.

В Татарстане для представителей органов власти была проведена серия семинаров по теории и практике государственно-частного партнерства.

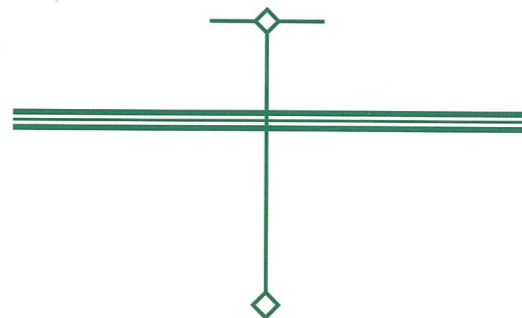
Мы тщательно отслеживали процесс формирования нормативно-правовой базы ГЧП как в регионах, так и на федеральном уровне. Параллельно велась работа с кредитно-финансовыми структурами, в том числе и зарубежными. В итоге мы достигли понимания, что наши материально-технические и финансовые ресурсы позволяют перейти к практике государственно-частного партнерства.

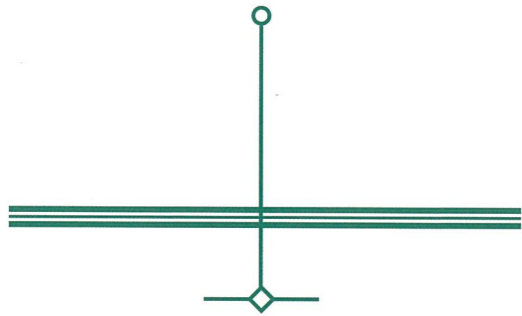
Старт первому нашему проекту ГЧП был дан в конце 2013 года — строительству шести образовательных учреждений на Ямале. Это был первый опыт не только для нас, но и для Ямало-Ненецкого автономного округа, который выступил публичным партнером в проекте. Сегодня один из детских садов уже введен в эксплуатацию, оставшиеся пять планируем завершить летом. За последние два года группа стала участником еще трех крупных ГЧП-проектов. Один из них тоже будет реализован на Ямале — строительство железнодорожной линии. В Югре мы строим крупнейший на сегодняшний день в стране перинатальный центр. А в Якутии в скором времени начнется возведение сразу 12 объектов социальной инфраструктуры. Общий портфель наших ГЧП-проектов сегодня превышает 150 млрд руб.

**С определенными трудностями пришлось столкнуться при реализации одного из самых крупных в стране инвестиционных проектов в сфере здравоохранения — перинатального центра в городе Сургуте, к строительству которого ГСК ВИС приступила в прошлом году. Пришлось претерпеть немало критики и в том числе пойти на снижение стоимости строительства. С чем были связаны данные риски? Сохранилась ли инвестиционная привлекательность проекта? В какой стадии сейчас находится проект?** Проект строительства сургутского перинатального центра действительно получил широкий общественный резонанс. Во многом это связано с тем, что он действительно важен для Югры, где один из самых высоких в стране показателей рождаемости. Существующий центр давно не справляется с нагрузкой, часть его отделений располагается в арендованных помещениях. Попытки построить новое здание за бюджетные средства уже предпринимались и были безуспешными. Поэтому начало строительства стало заметным событием. Регион в нашем лице обрел надежного партне-

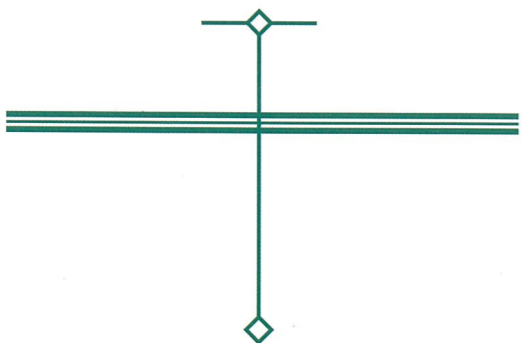


**СТАРТ  
ПЕРВОМУ НАШЕМУ  
ПРОЕКТУ ГЧП  
БЫЛ ДАН В КОНЦЕ  
2013 ГОДА — СТРОИТЕЛЬСТВУ  
ШЕСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ  
УЧРЕЖДЕНИЙ  
НА ЯМАЛЕ**





**РОСТ  
ПРОМЫШЛЕННОГО  
ПОТЕНЦИАЛА СЕВЕРНЫХ  
ТЕРРИТОРИЙ СЕГОДНЯ  
СДЕРЖИВАЕТСЯ  
ОТСУТСТВИЕМ РАЗВИТОЙ  
ТРАНСПОРТНОЙ  
ИНФРАСТРУКТУРЫ**



ра и серьезного инвестора, который взялся за счет собственных средств решить одну из острых проблем на долгое время вперед.

Что касается стоимости проекта, то он, безусловно, остается инвестиционно привлекательным. Оптимизации стоимости строительства удалось добиться за счет сокращения общей площади комплекса и в то же время увеличения полезной площади помещений. Это решение сделало проект еще более сбалансированным и продуманным. Сейчас строительство идет в соответствии с графиком, завершены нулевой цикл и цокольный этаж, начато возведение первых этажей всех трех корпусов.

**Буквально недавно, в декабре 2015 года, началась реализация крупнейшего инфраструктурного проекта в железнодорожной отрасли на условиях ГЧП — железнодорожной линии необщего пользования Бованенково–Сабетта. Проект, как и большинство проектов вашей компании, реализуется на основе регионального закона о ГЧП. Расскажите, пожалуйста, подробнее об этом проекте.**

В первую очередь этот проект имеет большое значение для страны. Естественно, для группы он имеет большой приоритет. Развитие арктических территорий — один из приоритетов государственной политики. Рост промышленного потенциала северных территорий сегодня сдерживается отсутствием развитой транспортной инфраструктуры. Проект строительства Северного широтного хода, частью которого в дальнейшем станет и линия Бованенково–Сабетта, в первую очередь направлен на освоение минерально-сырьевой базы приполярных и арктических территорий, а также на развитие переработки и транспортировки добываемого здесь сырья.

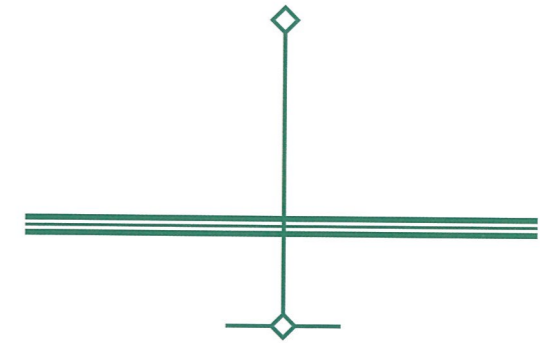
Железнодорожная линия свяжет один из богатейших сырьевыми ресурсами регионов с портом Сабетта, что откроет выход в Мировой океан, создаст новые маршруты в Западную Европу, минуя Босфор. Поэтому проект отнесен к стратегическим, имеющим большой геополитический аспект. В условиях меняющейся мировой политической конъюнктуры создание Северного широтного хода с выходом на Северный морской путь может серьезно повысить роль России, ее геополитические позиции. Речь идет и о безопасности страны в Арктическом регионе. Если говорить об экономике, то, по подсчетам экспертов, запуск в эксплуатацию Северного широтного хода может дать прирост ВВП страны в 7–9 %.

Протяженность линии от Бованенково до Сабетты составит более 170 км. Пропускная способность должна достичь 14 млн тонн. Предусмотрено также перспективное развитие, при котором пропускная способность может быть увеличена до 35 млн тонн перевозимых грузов в год. По условиям соглашения железная дорога должна быть построена до конца 2019 года. ГСК ВИС обязуется это сделать за счет собственных и заемных средств. Объем инвестиций превысит 113 млрд руб. После завершения строительства мы будем осуществлять техническую и коммерческую эксплуатацию созданной транспортной инфраструктуры. Действие соглашения рассчитано на 21 год. По истечении этого срока железнодорожная линия будет передана в собственность Ямало-Ненецкого автономного округа. Регион получит не только новую транспортную инфраструктуру, которая позволит развивать сырьевую базу, находящуюся вдоль линии железной дороги, но и новые поселки со всей необходимой инфраструктурой, серьезный комплекс обслуживающих дорогу предприятий. Это тысячи рабочих мест, серьезный прирост налоговых поступлений.

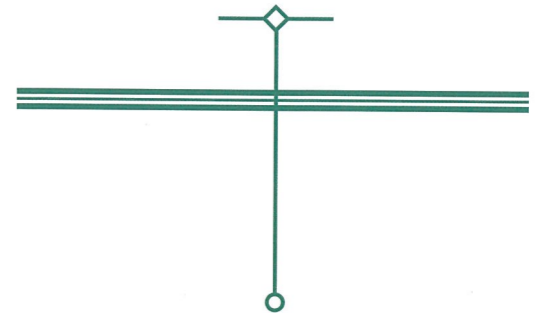
**На ваш взгляд, какое влияние оказывает текущая экономическая ситуация в стране на реализацию проектов ГЧП? В том числе проектов, в которых вы принимаете непосредственное участие? Планируется ли сокращение портфеля ГЧП-проектов компании?**

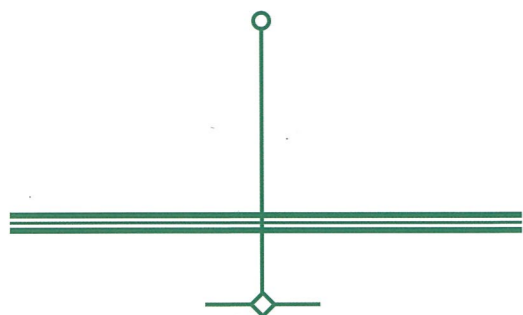
ГЧП, на мой взгляд, является одним из способов выхода из нынешнего кризиса. Это мощный драйвер экономики, о чем свидетельствуют и мировой опыт, и современные тенденции. Во время периода Великой депрессии в США благодаря «новому курсу» президента Рузвельта в экономику было инвестировано \$12 млрд, в нынешних ценах это около \$200 млрд. Принятые меры обеспечили рост ВВП более чем на 50 % в 1932–1937 годах. В Китае во время кризиса 2008 года общий объем фонда поддержки экономики составил \$585 млрд \$220 млрд были направлены на развитие инфраструктуры — строительство автомобильных и железных дорог, аэропортов. При этом 30 % этих инвестиций были средствами частных инвесторов.

Появившиеся ограничения на внешних рынках дали мощный импульс развитию государственно-частного партнерства в России. Мы наблюдаем рост объемов финансирования проектов из частного сектора экономики, начат ряд крупнейших инфраструктурных проектов. Кризисы — это всегда большие возможности. Мы для себя эту ситуацию рассматриваем именно таким образом. К слову, в прошлый кризис наша группа дала

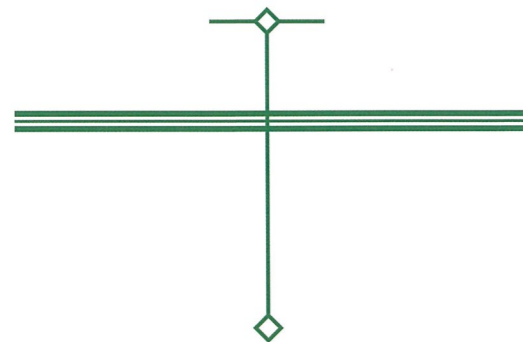


**ПОСЛЕ  
ЗАВЕРШЕНИЯ СТРОИТЕЛЬСТВА  
МЫ БУДЕМ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ  
ТЕХНИЧЕСКУЮ  
И КОММЕРЧЕСКУЮ  
ЭКСПЛУАТАЦИЮ СОЗДАННОЙ  
ТРАНСПОРТНОЙ  
ИНФРАСТРУКТУРЫ**





## ПРИНЯТИЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА О ГЧП ОТКРЫЛО ПРИНЦИПИАЛЬНО НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ



ощутимый прирост. Сегодня мы тоже значительно нарастили портфель контрактов, он оценивается уже в 460 млрд руб. Это хороший задел на ближайшую перспективу.

Все наши проекты просчитываются с учетом экономических рисков и имеют достаточный запас прочности. Мы разработали собственную систему оценки инвестиционных проектов, в группе создан и успешно работает центр реализации проектов ГЧП. Конечно, мы учитываем внешние факторы, опираемся на долгосрочные макроэкономические прогнозы. Проекты ГЧП, как правило, имеют достаточно длительный жизненный цикл, большинство из наших проектов, надеюсь, выйдет за рамки нынешнего кризиса.

**Рассматриваете ли вы вступивший в силу федеральный закон о ГЧП (224-ФЗ) как перспективный инструмент для участия ГСК ВИС в реализации инфраструктурных проектов?**

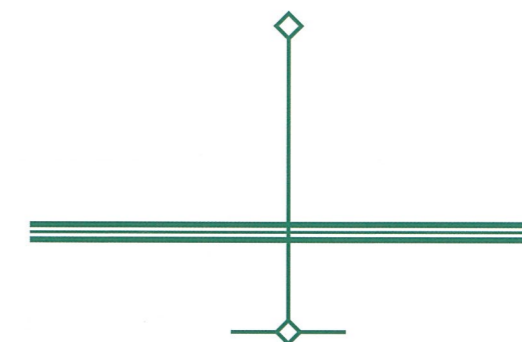
Мы, кстати, принимали активное участие и в разработке, и в процессе обсуждения этого законопроекта. Принятие федерального закона о ГЧП открыло принципиально новые возможности. Он значительно облегчил взаимодействие с регионами, снял имеющиеся противоречия в нормативно-правовой базе. Теперь не нужно выстраивать модель проектов под каждый конкретный регион, его законодательство, это сокращает сроки подготовки проектов, упрощает процедуры согласования. Процесс стал во многом более понятным и унифицированным. Мы рассматриваем этот закон как более комфортные условия для участия в новых проектах.

**Что, на ваш взгляд, лежит в основе успеха при реализации проектов государственно-частного партнерства?**

На мой взгляд, успех ГЧП-проектов основан на двух ключевых принципах — репутации и доверии. Инвесторам необходимо создавать репутацию людей, которые могут не только инвестировать средства, но и создать проект, нести за него ответственность. Ведь одно из преимуществ государственно-частного партнерства заключается в том, что частный партнер гарантирует добросовестное исполнение своих обязательств тем, что не просто вкладывает деньги, а создает и эксплуатирует объект. Следовательно, он заинтересован в эффективной и качественной реализации проекта. Не менее важно доверие к государству. Частный партнер должен быть уверен в стабильности, предсказуемости экономической политики.

Еще одна составляющая успеха — профессиональная команда. Нам удалось ее создать, собрать высококвалифицированных специалистов, практиков. Во многом благодаря этому за четыре года ГСК ВИС удалось войти в первую тройку лидеров в секторе государственно-частного партнерства.

Наработанный опыт позволяет двигаться дальше, планировать новые проекты. Я думаю, что это направление в ближайшем будущем продолжит бурное развитие и во многом облегчит стране выход из экономического кризиса. Большинство проектов ГЧП направлены на модернизацию инфраструктуры — дорог, аэропортов, жилищно-коммунального хозяйства, здравоохранения и образования. Это именно те сферы, которые позволяют развиваться, расти экономике, создавать запас прочности на будущее. ■



## ЕЩЕ ОДНА СОСТАВЛЯЮЩАЯ УСПЕХА — ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМАНДА. НАМ УДАЛОСЬ ЕЕ СОЗДАТЬ, СОБРАТЬ ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ, ПРАКТИКОВ

