

РЕАЛИЗАЦИЯ МЕХАНИЗМА КОРПОРАТИВНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

*Работа представлена кафедрой антикризисного управления и финансового менеджмента
Северо-Западной академии государственной службы.*

Научный руководитель – кандидат технических наук, доцент А. А. Самодуров

В статье на основе литературных данных и на соответствующем анализе управленческих схем определяется механизм подобного сотрудничества и особенности его реализации в условиях России. Результатом выявления эффективного взаимодействия двух элементов системы: предприятий частного и государственного секторов – может стать массированный приток инвестиций в развитие инфраструктуры коммунальной сферы.

In the article the corporate planning mechanism and peculiarities of its realization in Russia are determined on the basis of literature material and corresponding analysis of administrative schemes. Revealing effective interaction of two elements of the system – enterprises of private and public sectors – can result in a massive flow of investment into development of communal infrastructure.

Для определения места и роли государственного сектора в экономике можно привести результаты сравнительного анализа основных показателей хозяйственной деятельности государственного и негосударственного секторов. Цель сравнительного анализа показателей хозяйственной деятельности предприятий – определение влияния различных форм и степени участия государства на результаты их деятельности. Предполагалось выявить эффективные формы и оптимальные масштабы участия

государства в капитале предприятий. В ходе анализа были проведены сравнения негосударственного сектора экономики и ГУПов по ряду показателей, характеризующих эффективность хозяйственной деятельности. Акционерные общества с государственным участием были отнесены к предприятиям негосударственного сектора¹.

В результате данный анализ позволил сделать следующие выводы:

1. Выручка на одного занятого на предприятии в секторе ГУПов в целом значи-

тельно ниже, чем в секторе негосударственных предприятий (в среднем по выборке в 2005 г. – 37%). Данный показатель является наиболее важным при оценке эффективности предприятия. Значительно более низкое его значение для госсектора может объясняться как низким уровнем качества продукции (услуги), так и неэффективностью их менеджмента.

2. Чистая прибыль на одного занятого в государственном секторе по отношению к соответствующему показателю негосударственного сектора в 2005 г. – 22%. При этом рентабельность продаж в государственном секторе была на 65% выше. Такая ситуация является в первую очередь результатом использования монопольного положения – работы на искусственно закрытых рынках.

3. Рентабельность активов в обоих секторах практически одинакова. Равная отдача активов по балансовой или чистой прибыли в секторах была обеспечена более высокой рентабельностью продаж в секторе ГУПов. Следовательно, отдача активов государственного сектора, как отношение выпуска к активам за предыдущий год, была ниже. Это связано с более низким уровнем загрузки мощностей при допущении об однородности и одинаковом качестве продукции в секторах.

Таким образом, видно, что местным органам государственного управления следует полнее использовать возможности частного капитала в преодолении негативных хозяйственных явлений и, соответственно, создавать условия для привлечения предпринимательских структур к решению существующих хозяйственных проблем. При этом государство, оказывая необходимое содействие коммерческим организациям в развитии производства, должно выступать в данных бизнес-процессах полноправным корпоративным участником производственной деятельности с осуществлением всех необходимых функций современного менеджмента.

Между тем на Западе давно существует и успешно применяется механизм, который

может реально содействовать развитию крупных инфраструктурных проектов. Механизм этот получил название «Партнерство – частный сектор – государственный сектор». Проекты на основе этой модели представляют собой партнерские структуры, создаваемые государственными организациями и представителями частного сектора для реализации проектов или предоставления услуг, которые традиционно находятся в ведении государственного сектора.

Для государства такой механизм является хорошей альтернативой существующей системе государственного финансирования, поскольку он содержит элементы обеспечения услуг и активов и в нем заложен принцип долгосрочного корпоративного сотрудничества².

Государственно-частное партнерство (ГЧП) – концепция, позволяющая использовать ресурсы частного сектора для развития инфраструктуры, повысить качество и увеличить объем общественных услуг и избавить государство от специфических рисков, связанных с выполнением проектов³.

Суть описываемого механизма состоит в том, что коммерческие структуры инвестируют средства в строительство и развитие инфраструктурных проектов и эксплуатируют их, получая возмещение своих затрат (капитальных и эксплуатационных), а также необходимую прибыль на вложенный капитал как из бюджета, так и от непосредственных потребителей услуг. Представители местных органов власти контролируют лишь качество предоставляемых услуг и сроки выполнения работ. Таким образом, инвесторы получают эффективный способ вложения средств и имеют возможность контролировать ход реализации проекта. Государство, в свою очередь, получает серьезную помощь в реализации социально значимых проектов и механизм, обеспечивающий максимальную отдачу от затраченных на проект средств.

Итогом применения различных инвестиционных подходов станет массивирован-

ный приток капитала в развитие инфраструктуры, который позволит не только поддерживать уже имеющиеся мощности, но и активнее внедрять качественно новые технологии.

Концепция ГЧП предполагает развитие любых договорных отношений, регулирующих их сотрудничество с целью оказания общественных услуг, создания или модернизации общественной инфраструктуры, но сфера, которая потенциально может быть наиболее интересной и прибыльной для частных операторов, – это ЖКХ. Об этом свидетельствуют такие факторы, как практически гарантированный сбыт и большой объем средств, который проходит через отрасль (стоимость основных фондов ЖКХ превышает 4,2 трлн руб. и составляет около трети основных фондов страны)⁴.

Кроме того, сформировались дополнительные финансовые резервы развития бизнеса в этом секторе муниципальной экономики благодаря огромному потенциалу энергосбережения, реализуемого за счет применения современных технологий, оборудования, ликвидации энергозатратных технологий, введения учета и экономии энергоресурсов.

Развитие этой высококапитализированной сферы деятельности, во-первых, зависит от внутренних экономических факторов, во-вторых, от формирования в ней рыночных отношений.

Для повышения уровня конкуренции в системе ЖКХ и эффективности функционирования предприятий необходимо уделить существенное внимание приватизации муниципальных унитарных предприятий, так как:

1) акционерное общество (АО) обладает большей по сравнению с ГУП самостоятельностью принятия решений в процессе хозяйственной деятельности, которая выражена в переходе от директивных к договорным формам отношений с собственными инфраструктурами;

2) как организационно-правовая форма хозяйствования АО отвечает требованиям

рыночной экономики, позволяя формировать конкурентную среду организаций, способных предоставлять более качественные коммунальные услуги и снижать нерациональные затраты;

3) при наличии корпоративных инструментов управления частной компании органы местного самоуправления сохраняют контроль за деятельностью общества, занимающего монопольное положение на локальном рынке коммунальных услуг.

Принятием Закона «О концессионных соглашениях» предполагалось решить многие проблемы по использованию различных форм государственного и частного взаимодействия. Но, как оказалось, нормы закона не учли специфику коммунального хозяйства. Предметом концессионного соглашения, согласно принятому закону, является объект недвижимости, создание и (или) реконструкция которого, в соответствии с заранее определенными техническими заданиями, предусмотрено соглашением. К примеру, на предприятиях водоснабжения объекты распределены по десяткам подразделений (станции подъема, очистные сооружения и др.). Одним из них требуется реконструкция, другим – капитальный ремонт. По закону необходимо заключать десятки концессионных соглашений, что нецелесообразно. Кроме того, закон содержит целый ряд спорных положений и норм непрямого действия, из-за которых воспользоваться им в коммунальном хозяйстве сложнее, чем реализовать концессионные механизмы на основе системы взаимосвязанных сделок⁵.

Существующие законодательные нормы позволяют сформировать систему договорных взаимоотношений «муниципалитет – частный оператор – потребители», в рамках которых можно решать задачи модернизации инженерной инфраструктуры на основе инструментов корпоративного управления.

Сегодня в коммунальном секторе работают уже несколько частных компаний, осуществляющих управление как в рамках

ГЧП, так и в рамках деятельности совместных предприятий (эксплуатацию и модернизацию) объектов тепло-, электро-, водоснабжения муниципальных образований.

Следует отдельно остановиться на управлении объектами водоснабжения и водоотведения. Активы предприятий водопроводно-канализационного хозяйства (ВКХ) наилучшим образом структурированы по всему технологическому циклу производства воды для нужд потребителей и очистки сточных вод: забор (добыча) – подготовка (очистка) – транспортировка – сбор сточных вод – их очистка и сброс в водные источники. Кроме того, водоканалы осуществляют и сбор платежей за воду. Это позволяет контролировать финансовые, инфраструктурные, технологические и другие риски. Несмотря на то что в этом секторе более длительный срок освоения средств и возврата инвестиций, как пока-

зывает мировой опыт, этот сектор наиболее привлекателен для реализации моделей государственно-частного партнерства.

В качестве примера можно рассмотреть хозяйственную деятельность **ООО «Евразийское водное партнерство» (ЕВП)**, которое было создано в сентябре 2004 г. как независимая частная компания для развития бизнеса в области частного управления муниципальными системами.

В ноябре 2004 г. компания выиграла открытый конкурс на управление имуществом Омского водоканала. Были подписаны и прошли государственную регистрацию договор аренды на 25 лет и инвестиционный договор на реабилитацию, модернизацию и развитие коммунальных систем водоснабжения и водоотведения города. Емкость договора 4,3 млрд руб., в том числе на 2005–2006 гг. 450 млн руб. Модель взаимодействия представлена (рис. 1).

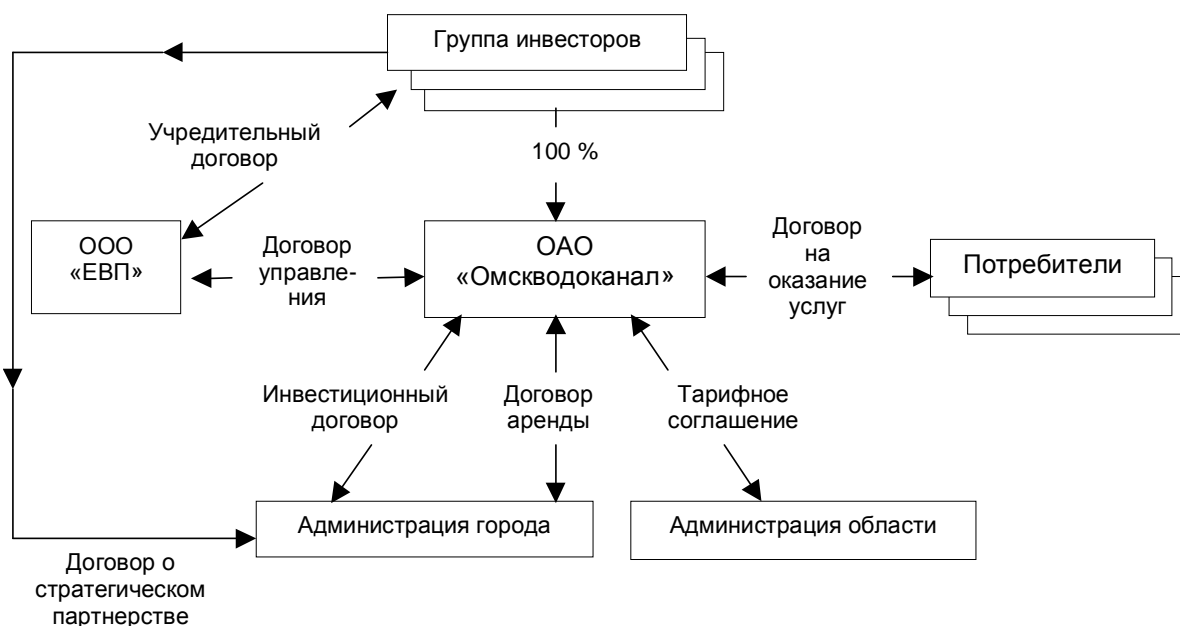


Рис. 1. Модель корпоративного планирования хозяйственной деятельности в системе ЖКХ

Средства в капитал управляющей компании, которая находится под управлением ЕВП, привлекаются из частных источников. Таким образом, компания взяла на себя от-

ветственность за эффективное управление объектами водоканала, улучшение качества обслуживания потребителей и участие в развитии инженерной инфраструктуры города.

Средства в капитал управляющей компании, которая находится под управлением ЕВП, привлекаются из частных источников. Таким образом, компания взяла на себя ответственность за эффективное управление объектами водоканала, улучшение качества обслуживания потребителей и участие в развитии инженерной инфраструктуры города. Бизнес-подход компании основан на устойчивой системе управления своими проектами, которая обеспечивает как внедрение технологий по улучшению определенной эффективности действующей инфраструктуры, так и привлечение долгосрочного проектного финанси-

рования. Внедрение на предприятии новых стандартов корпоративного управления и оптимизации затрат (ресурсосбережение), ремонт сетей и технологического оборудования капитальных затрат и выполняются за счет частных инвестиций.

В этой схеме управления жилищно-коммунальным хозяйством, по сути, предложен механизм финансовых потоков отрасли, который устраняет существующие в ней противоречия, согласовывая интересы всех субъектов экономических отношений. В его основе лежит возможность реализации экономических интересов каждого субъекта рынка без ущерба для других.

ПРИМЕЧАНИЯ

¹ *Фоминых А.* Сопоставление эффективности государственного и негосударственного секторов: статистический подход // Вопросы экономики. 2005. № 9. С. 64–75.

² *Сафаров Ю.* Государственное и частное: Партнерство можно начать с ЖКХ // ИА «Альянс Медиа». – <http://www.allmedia.ru>

³ *Черепанова О.* Социальный аспект реформы ЖКХ // Экономика России: XXI век. – <http://www.ruseconomy.ru/nomer18>

⁴ Там же.

⁵ *Чернышов Л. Н.* Партнерство государственного и частного сектора в коммунальной сфере России. – <http://www.RIPS.ru>