

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОНЦЕССИОННОГО МЕХАНИЗМА ДЛЯ СТРОИТЕЛЬСТВА ФЕДЕРАЛЬНЫХ АВТОМОБИЛЬНЫХ ДОРОГ С ПОСЛЕДУЮЩЕЙ ЭКСПЛУАТАЦИЕЙ НА БЕСПЛАТНОЙ ОСНОВЕ



Виталий Вячеславович Максимов
Советник Генерального директора по инвестиционной
деятельности и государственно-частному партнёрству
ФКУ «Ространсmodernизация», к.э.н.



Павел Евгеньевич Куркин
Генеральный директор ООО «ТРАНСПРОЕКТ»

Внедрение в российскую практику прогрессивных механизмов реализации на основе государственно-частного партнёрства инвестиционных проектов по строительству автомобильных дорог, эксплуатация которых осуществляется на бесплатной основе, будет способствовать ускорению развития и совершенствованию федеральной дорожной сети, снижению нагрузки в рассматриваемой области на государственный, региональные и муниципальные бюджеты, скорейшему выводу транспортного комплекса России из глубокого системного кризиса и, главное, повышению уровня благосостояния российского народа.

В настоящее время реализация проектов строительства или реконструкции автомобильных дорог федерального значения,

эксплуатация которых осуществляется на бесплатной основе, происходит только за счёт средств федерального бюджета по схеме размещения отдельных государственных заказов на выполнение подрядных работ по проектированию, строительству, ремонту, реконструкции и содержанию дорожных объектов. Модель подрядных государственных контрактов не позволяет привлекать частный капитал для финансирования строительства, реконструкции, ремонта и эксплуатации таких объектов транспортной инфраструктуры.

В развитых странах уже давно активно развиваются модели эффективных партнёрских взаимоотношений государства и частного бизнеса при создании таких объектов, в том числе и автомобильных дорог,

эксплуатируемых на бесплатной основе. Эти отношения строятся на основе различных форм государственно-частного партнёрства¹ (далее – ГЧП), из которых наиболее распространёнными на практике являются концессии, адаптируемые в соответствии с законодательством под условия бесплатного пользования дорогами.

Одновременно решаются задачи экономического стимулирования организаций дорожной индустрии, участвующих в таких проектах, направленных, в том числе, на улучшение качества выполнения работ и внедрение инноваций. Это достигается благодаря долгосрочности договоров, объединенного учета стадий жизненного цикла автомобильной дороги и ориентации договоров на постоянное поддержание высоких показателей транспортно-эксплуатационного состояния объектов транспортной инфраструктуры.

Сторонами государственно-частного партнёрства, как правило, могут быть орган государственной власти любого уровня и партнёр-представитель частного бизнеса. В качестве государственной стороны выступает субъект Российской Федерации, от имени которого действует уполномоченный орган государственной власти субъекта Российской Федерации (высшее должностное лицо субъекта Российской Федерации, высший исполнительный орган власти субъекта Российской Федерации – правительство или администрация субъекта Российской Федерации, или иной орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации). На стороне субъекта Российской Федерации может выступать и муниципальное образование в лице уполномоченного органа местного самоуправления (например, местной администрации), что прямо предусмотрено, к примеру, в п.2 ст.4 Закона Республики Алтай от 05.03.2008 № 15-РЗ «Об основах государственно-частного партнёрства в Республике Алтай»; ст.4 Закона Томской области от 04.12.2008 № 240-03 «О государственно-частном партнёрстве в Томской области» и ст. 6 Закона Ставропольского края

¹ Под термином «государственно-частное партнёрство» здесь и далее будем понимать: юридически оформленную систему взаимоотношений сторон-партнёров, направленную на совместную реализацию инвестиционных проектов, основанную на справедливом распределении необходимых организационных, финансовых, производственных и прочих рисков, и обеспечивающую сторонам приемлемый результат.

от 12.10.2009 № 67-КЗ «О государственно-частном партнёрстве в Ставропольском крае».

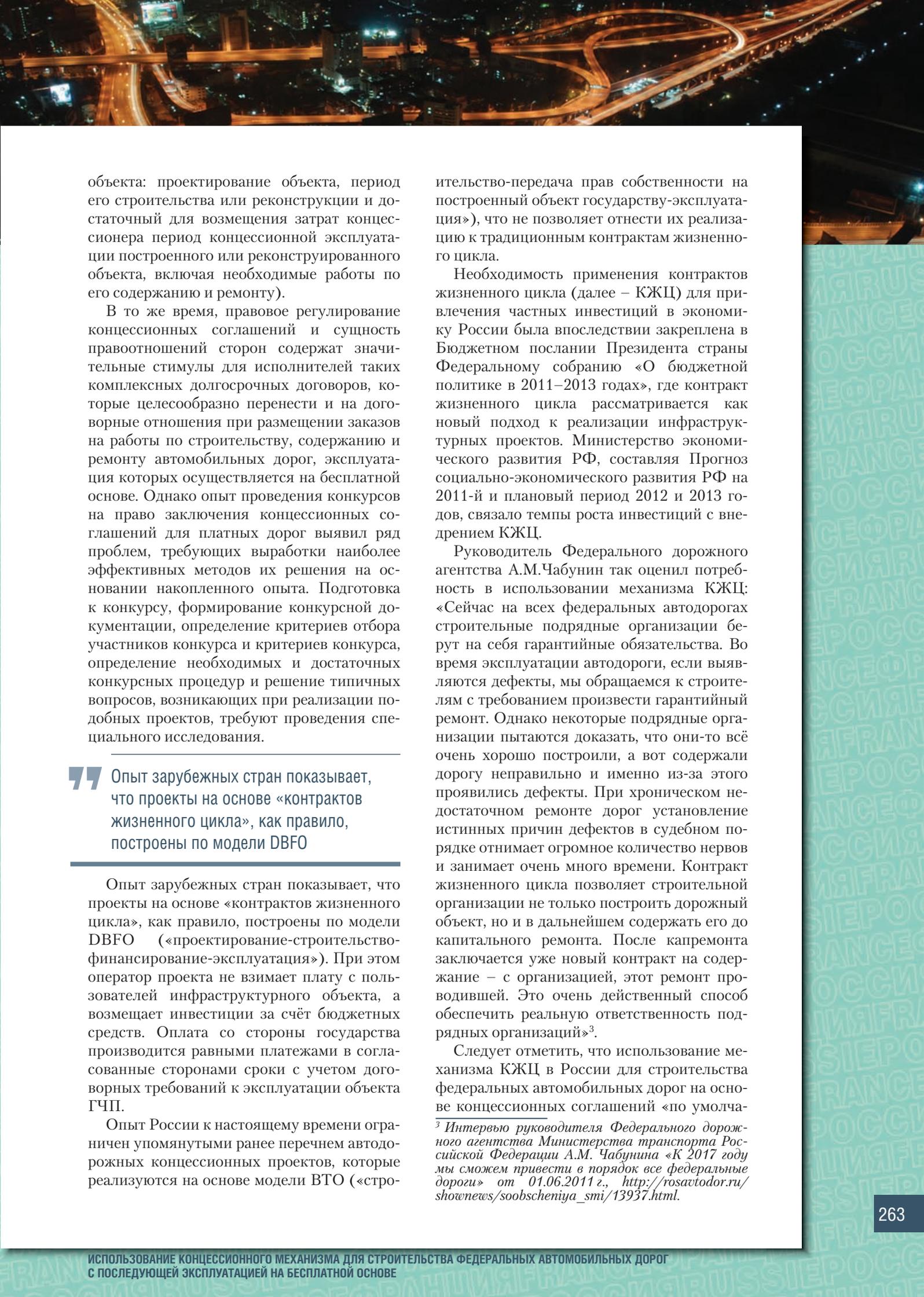
Другая сторона партнёрства – это российское или иностранное частное юридическое или физическое лицо, либо действующее без образования юридического лица по договору простого товарищества (договору о совместной деятельности) объединение частных юридических лиц, осуществляющее деятельность на основании соглашения, – об этом говорится в пп.3 п.1 ст.4 Закона Санкт-Петербурга от 25.12.2006 № 627-100 «Об участии Санкт-Петербурга в государственно-частных партнёрствах», п.3 ст.4 Закона Республики Дагестан от 01.02.2008 № 5 «Об участии Республики Дагестан в государственно-частных партнёрствах», п.3 ст.1 Закона Челябинской области от 24.09.2009 № 475-30 «Об участии Челябинской области в государственно-частном партнёрстве».

Долгосрочные договоры комплексного типа, ориентированные на достижение нормативных показателей транспортно-эксплуатационного состояния объекта договора или комплексные долгосрочные контракты могут заключаться в формах договора подряда или концессионного соглашения. Концессионные соглашения в РФ регулируются Федеральным законом № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» от 21.07.2005 и пока применяются в Российской Федерации только при строительстве автодорог, эксплуатация которых предусматривается на платной основе.

На текущий момент использование концессионных соглашений отработано по двум проектам, достигшим финансового закрытия: платным трассам «Москва – Санкт-Петербург» (15–58 км) и М-1 «Беларусь», а также «Орловскому тоннелю» в г. Санкт-Петербурге, финансовое закрытие по которому предполагается в ближайшее время.

Однако ряд положений Бюджетного кодекса Российской Федерации и Федерального закона от 21.07.2005 № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» существенно осложняет возможности внедрения в практику долгосрочных государственных контрактов комплексного типа² (такие контракты, как правило, должны включать все стадии жизненного цикла автодорожного

² В последнее время более широкое распространение среди специалистов получил синоним вида – «контракты жизненного цикла».



объекта: проектирование объекта, период его строительства или реконструкции и достаточный для возмещения затрат концессионера период концессионной эксплуатации построенного или реконструированного объекта, включая необходимые работы по его содержанию и ремонту).

В то же время, правовое регулирование концессионных соглашений и сущность правоотношений сторон содержат значительные стимулы для исполнителей таких комплексных долгосрочных договоров, которые целесообразно перенести и на договорные отношения при размещении заказов на работы по строительству, содержанию и ремонту автомобильных дорог, эксплуатация которых осуществляется на бесплатной основе. Однако опыт проведения конкурсов на право заключения концессионных соглашений для платных дорог выявил ряд проблем, требующих выработки наиболее эффективных методов их решения на основании накопленного опыта. Подготовка к конкурсу, формирование конкурсной документации, определение критериев отбора участников конкурса и критериев конкурса, определение необходимых и достаточных конкурсных процедур и решение типичных вопросов, возникающих при реализации подобных проектов, требуют проведения специального исследования.

7.7 Опыт зарубежных стран показывает, что проекты на основе «контрактов жизненного цикла», как правило, построены по модели DBFO

Опыт зарубежных стран показывает, что проекты на основе «контрактов жизненного цикла», как правило, построены по модели DBFO («проектирование-строительство-финансирование-эксплуатация»). При этом оператор проекта не взимает плату с пользователей инфраструктурного объекта, а возмещает инвестиции за счёт бюджетных средств. Оплата со стороны государства производится равными платежами в согласованные сторонами сроки с учетом договорных требований к эксплуатации объекта ГЧП.

Опыт России к настоящему времени ограничен упомянутыми ранее перечнем автомобильных концессионных проектов, которые реализуются на основе модели ВТО («стро-

ительство-передача прав собственности на построенный объект государству-эксплуатация»), что не позволяет отнести их реализацию к традиционным контрактам жизненного цикла.

Необходимость применения контрактов жизненного цикла (далее – КЖЦ) для привлечения частных инвестиций в экономику России была впоследствии закреплена в Бюджетном послании Президента страны Федеральному собранию «О бюджетной политике в 2011–2013 годах», где контракт жизненного цикла рассматривается как новый подход к реализации инфраструктурных проектов. Министерство экономического развития РФ, составляя Прогноз социально-экономического развития РФ на 2011-й и плановый период 2012 и 2013 годов, связало темпы роста инвестиций с внедрением КЖЦ.

Руководитель Федерального дорожного агентства А.М. Чабунин так оценил потребность в использовании механизма КЖЦ: «Сейчас на всех федеральных автодорогах строительные подрядные организации берут на себя гарантийные обязательства. Во время эксплуатации автодороги, если выявляются дефекты, мы обращаемся к строителям с требованием произвести гарантийный ремонт. Однако некоторые подрядные организации пытаются доказать, что они-то всё очень хорошо построили, а вот содержали дорогу неправильно и именно из-за этого проявились дефекты. При хроническом недостаточном ремонте дорог установление истинных причин дефектов в судебном порядке отнимает огромное количество нервов и занимает очень много времени. Контракт жизненного цикла позволяет строительной организации не только построить дорожный объект, но и в дальнейшем содержать его до капитального ремонта. После капремонта заключается уже новый контракт на содержание – с организацией, этот ремонт проводившей. Это очень действенный способ обеспечить реальную ответственность подрядных организаций»³.

Следует отметить, что использование механизма КЖЦ в России для строительства федеральных автомобильных дорог на основе концессионных соглашений «по умолчанию

³ *Интервью руководителя Федерального дорожного агентства Министерства транспорта Российской Федерации А.М. Чабунина «К 2017 году мы сможем привести в порядок все федеральные дороги» от 01.06.2011 г., http://rosautodor.ru/shownews/soobscheniya_smi/13937.html.*

нию» подразумевает платность данной дороги для пользователей, что, на взгляд авторов, существенно замедляет темпы строительства автомагистралей на внебюджетные средства с использованием данного механизма.

ООО «ТРАНСПРОЕКТ» по заказу Федерального дорожного агентства выполнил в 2011 году научно-исследовательскую работу по теме: «Разработка предложений прикладного характера по концепции применения концессионной модели государственно-частного партнёрства в проектах по строительству, реконструкции, ремонту и содержанию автомобильных дорог федерального значения», направленную на выявление практической возможности использования КЖЦ для бесплатных автодорог.

В качестве примера применения результатов научного исследования ООО «ТРАНСПРОЕКТ» была рассмотрена реконструкция автомобильной дороги М–8 «Холмогоры» (от Москвы через Ярославль, Вологду до Архангельска на участке МКАД – Пушкино км 16 – км 47 в Московской области; пусковой комплекс №2, км 22+100 – км 29+500 (обход п. Тарасовка), часть выводов которого будет приведена далее.

В соответствии с Федеральным законом от 08.11.2007 № 257-ФЗ (в ред. от 03.12.2008) «Об автомобильных дорогах и о дорожной деятельности в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – Закон об автомобильных дорогах) автомобильной дорогой назван объект транспортной инфраструктуры, предназначенный для движения транспортных средств и включающий в себя земельные участки в границах полосы отвода автомобильной дороги и расположенные на них или под ними конструктивные элементы (дорожное полотно, дорожное покрытие и подобные элементы) и дорожные сооружения, являющиеся её технологической частью, – защитные и искусственные дорожные сооружения, производственные объекты, элементы обустройства автомобильных дорог (ч. 1 ст. 3). Из содержания статей 6, 32, 33, 34, 36, 38, 40 Закона «Об автомобильных дорогах» можно сделать следующие выводы:

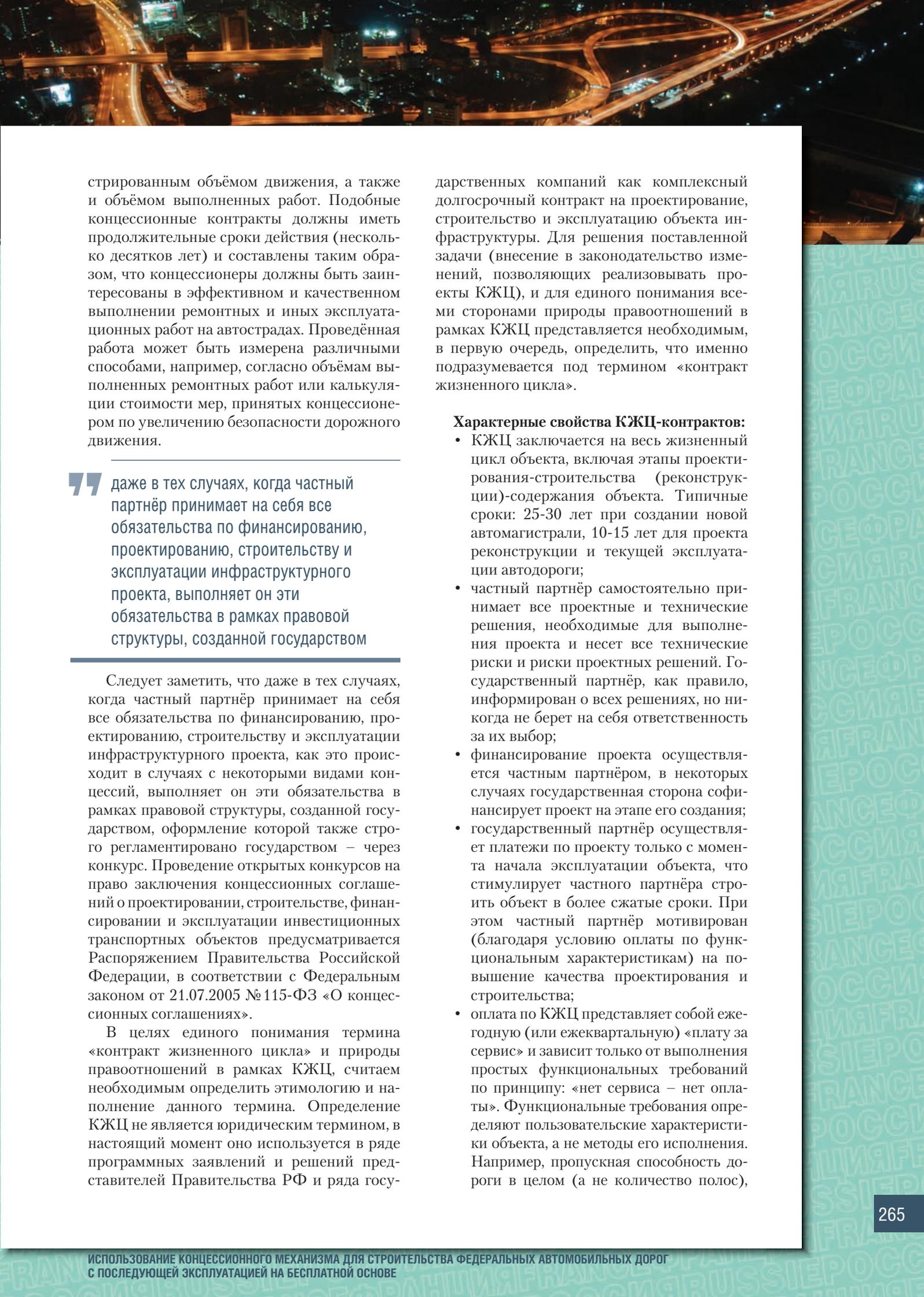
- а) дорожная деятельность в отношении автомобильных дорог может осуществляться, в том числе, за счёт средств, привлечённых в порядке и на условиях, предусмотренных законодательством

Российской Федерации о концессионных соглашениях;

- б) Закон «Об автомобильных дорогах» предусматривает строительство, реконструкцию и использование на основе концессионных соглашений только платных автомобильных дорог (ч.1 ст. 38). При этом конструкция концессионных соглашений допустима и в отношении бесплатных автомобильных дорог. Альтернативной компенсацией затрат концессионера при этом может являться предусмотренная во многих типовых концессионных соглашениях возможность по решению концедента включить в содержание соглашения обязательство направлять концессионеру средства на создание и (или) реконструкцию, финансирование расходов на содержание, использование (эксплуатацию) объекта концессионного соглашения⁴.

Тип концессий, применяемых при реализации инвестиционных проектов в автодорожной инфраструктуре, когда затраты концессионера, понесенные им при создании и эксплуатации концессионного объекта, возмещаются не непосредственным пользователем, а государством, позволяет органу государственной власти делегировать концессионной компании функции строительства, финансирования и управления дорожной инфраструктурой. Однако *при этом проезд по концессионному объекту остаётся свободным и бесплатным*, а вознаграждение концессионеру, осуществившему инвестиции, выплачивает государство согласно договоренностям, зафиксированным в заключенном договоре. Степень этого вознаграждения ставится в зависимость от уровня использования объекта дорожной инфраструктуры. Такая концессия предполагает подсчёт числа пользователей объектом и пропорциональные платежи концессионеру из бюджета государства, применяя предварительно установленный и согласованный их масштаб. Размер вознаграждения концессионера определяется не только зареги-

⁴ См., например: п.п. 18 и 19 Типового концессионного соглашения в отношении автомобильных дорог и инженерных сооружений транспортной инфраструктуры, в том числе мостов, путепроводов, тоннелей, стоянок автотранспортных средств, пунктов пропуска автотранспортных средств, пунктов взимания платы с владельцев грузовых автотранспортных средств, утверждённого Постановлением Правительства РФ от 27 мая 2006 г. № 319.



стрированным объёмом движения, а также и объёмом выполненных работ. Подобные концессионные контракты должны иметь продолжительные сроки действия (несколько десятков лет) и составлены таким образом, что концессионеры должны быть заинтересованы в эффективном и качественном выполнении ремонтных и иных эксплуатационных работ на автострадах. Проведённая работа может быть измерена различными способами, например, согласно объёмам выполненных ремонтных работ или калькуляции стоимости мер, принятых концессионером по увеличению безопасности дорожного движения.

77 даже в тех случаях, когда частный партнёр принимает на себя все обязательства по финансированию, проектированию, строительству и эксплуатации инфраструктурного проекта, выполняет он эти обязательства в рамках правовой структуры, созданной государством

Следует заметить, что даже в тех случаях, когда частный партнёр принимает на себя все обязательства по финансированию, проектированию, строительству и эксплуатации инфраструктурного проекта, как это происходит в случаях с некоторыми видами концессий, выполняет он эти обязательства в рамках правовой структуры, созданной государством, оформление которой также строго регламентировано государством – через конкурс. Проведение открытых конкурсов на право заключения концессионных соглашений о проектировании, строительстве, финансировании и эксплуатации инвестиционных транспортных объектов предусматривается Распоряжением Правительства Российской Федерации, в соответствии с Федеральным законом от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях».

В целях единого понимания термина «контракт жизненного цикла» и природы правоотношений в рамках КЖЦ, считаем необходимым определить этимологию и наполнение данного термина. Определение КЖЦ не является юридическим термином, в настоящий момент оно используется в ряде программных заявлений и решений представителей Правительства РФ и ряда госу-

дарственных компаний как комплексный долгосрочный контракт на проектирование, строительство и эксплуатацию объекта инфраструктуры. Для решения поставленной задачи (внесение в законодательство изменений, позволяющих реализовывать проекты КЖЦ), и для единого понимания всеми сторонами природы правоотношений в рамках КЖЦ представляется необходимым, в первую очередь, определить, что именно подразумевается под термином «контракт жизненного цикла».

Характерные свойства КЖЦ-контрактов:

- КЖЦ заключается на весь жизненный цикл объекта, включая этапы проектирования-строительства (реконструкции)-содержания объекта. Типичные сроки: 25-30 лет при создании новой автомагистрали, 10-15 лет для проекта реконструкции и текущей эксплуатации автодороги;
- частный партнёр самостоятельно принимает все проектные и технические решения, необходимые для выполнения проекта и несет все технические риски и риски проектных решений. Государственный партнёр, как правило, информирован о всех решениях, но никогда не берет на себя ответственность за их выбор;
- финансирование проекта осуществляется частным партнёром, в некоторых случаях государственная сторона финансирует проект на этапе его создания;
- государственный партнёр осуществляет платежи по проекту только с момента начала эксплуатации объекта, что стимулирует частного партнёра строить объект в более сжатые сроки. При этом частный партнёр мотивирован (благодаря условию оплаты по функциональным характеристикам) на повышение качества проектирования и строительства;
- оплата по КЖЦ представляет собой ежегодную (или ежеквартальную) «плату за сервис» и зависит только от выполнения простых функциональных требований по принципу: «нет сервиса – нет оплаты». Функциональные требования определяют пользовательские характеристики объекта, а не методы его исполнения. Например, пропускная способность дороги в целом (а не количество полос),

- максимальное количество аварий (а не качество асфальта или мощность ламп) и т.п.;
- КЖЦ не включает вопросы операционной деятельности – платежи частному партнёру за сервис привязаны только к качеству объекта. Это защищает проект от риска спроса на длинном сроке контракта, снижает стоимость привлечённого капитала, мотивирует концессионера только на максимально качественное исполнение проекта, позволяет создавать автомагистрали, экс-

Для решения задачи увеличения протяженности и улучшения состояния сети автомобильных дорог страны необходимо качественное улучшение системы государственного управления дорожным хозяйством

- эксплуатируемые на бесплатной основе, снимает необходимость строительства дорог-дублёров (как это требует концессионное законодательство в отношении платных дорог);
- КЖЦ-механизм не ограничивает государственного партнёра в возможности последующего сбора средств за доступ к объекту в виде отдельного (например, концессионного) контракта с оператором инфраструктуры;
- платежи за сервис от государственного партнёра должны быть гарантированы на весь период контракта. Это является одной из наиболее сложных задач обеспечения реализуемости КЖЦ-контрактов.

Важнейшей особенностью КЖЦ является создание схемы мотивации для частного партнёра на:

- максимальное применение инноваций;
- скорейший ввод объекта в эксплуатацию;
- высокое качество производства строительно-монтажных (ремонтных) работ.

Государственный партнёр при этом получает возможность:

- добиться существенного снижения стоимости объекта и его обслуживания, а также стоимости привлечённого капитала;

- создавать дороги, эксплуатируемые на бесплатной основе;
- снизить коррупцию;
- избавиться от непредсказуемости будущих затрат на поддержание инфраструктуры в хорошем качественном состоянии.

Для решения задачи увеличения протяженности и улучшения состояния сети автомобильных дорог страны необходимо качественное улучшение системы государственного управления дорожным хозяйством, создание правовых и экономических условий для перевода проектов развития дорожной отрасли в инвестиционный формат и привлечения частного капитала в создание автодорожной инфраструктуры.

Главная проблема торможения массового применения прогрессивных методов и технологий в сфере строительства, ремонта и содержания автомобильных дорог – отсутствие долгосрочных инвестиционных отношений и механизмов привлечения частных инвестиций, главенство метода закупки и

конструкция дороги, применяемые материалы и основные технологии выбираются не подрядчиками, а задаются государственным заказчиком. У подрядчика нет экономических стимулов и оснований применять инновации

освоения бюджетных средств в сфере дорожного хозяйства. Государственное управление дорожным хозяйством построено на тех же принципах, что и в других отраслях экономики, в частности, размещение госзаказов регулируется Федеральным законом от 21.07.2005 № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд», в то время как дорожная отрасль имеет принципиальные отличия, являясь особой дотационной отраслью.

С экономической точки зрения, сложившаяся система управления дорожным хозяйством в Российской Федерации, идеология принятия решений настроены на получение сиюминутной выгоды для бюджета



Особенности дорожной отрасли проявляются и в специфике рынка дорожных работ. На этом рынке доминирует единый заказчик – государство в виде различных органов власти федерального, регионального и местного уровней. Заказы негосударственных структур составляют незначительную часть в общем объёме работ, выполняемых предприятиями дорожной отрасли. Строительство, реконструкция или ремонт автомобильной дороги осуществляется подрядчиком по проекту, полученному от государственного заказчика. Поэтому и конструкция дороги, и применяемые материалы, и основные технологии выполнения работ выбираются не подрядчиками, а задаются государственным заказчиком. У подрядчика нет экономических

оружий транспортной инфраструктуры государственной и муниципальной собственности по действующему в настоящее время законодательству осуществляется через две базовые модели: а) договор подряда на строительство (реконструкцию) объектов инфраструктуры и б) концессионное соглашение.

Одно из преимуществ концессионной схемы – уменьшение единовременной финансовой нагрузки на государство или местные органы власти при создании объектов инфраструктуры. В настоящий момент основной схемой взаимоотношений государственных (муниципальных) заказчиков с подрядчиками при сооружении автомобильных дорог остаётся модель DBB («проектирование-конкурс-строительство»). С

Реализация проекта по «традиционной схеме»	Реализация проекта в формате ГЧП
При выборе подрядчика, когда участники конкурса конкурируют только по цене и срокам оказания услуг, государство не может контролировать технологические риски проекта	Оптимальное распределение рисков обеспечивается путем передачи рисков стороне, которая наилучшим образом управляет такими рисками, при этом должен достигаться баланс интересов государственного и частного партнёров
В случае реализации проекта государственным сектором существует необходимость 100% финансирования капитальных вложений за счёт бюджетных средств, что является затруднительным в силу ограниченных возможностей государственного бюджета	Финансирование проекта соотносится со схемой проекта, его экономикой, а также объективной возможностью частного партнёра привлечь заемные средства на рынке капитала
Нет мотивации на снижение стоимости проекта: проектирование и строительство полностью финансируются за счёт средств государственного бюджета	Схема ГЧП мотивирует частного партнёра на снижение стоимости проекта. Капитальные расходы по проекту финансируются частным партнёром при частичном государственном софинансировании
Не достигается мотивация на использование инновационных технологий	Частный партнёр мотивирован на применение прогрессивных технологий с целью снижения стоимости строительно-монтажных работ, по сравнению с их сметной стоимостью, и повышения их качества

стимулов и оснований применять инновации.

Изучение практики строительства и эксплуатации автомобильных дорог во многих странах убедительно показало на наличие явной зависимости качества выполнения дорожных работ и результативности бюджетных инвестиций от правовых и организационных схем взаимодействия государственных и муниципальных органов управления дорожной отраслью с дорожно-строительными предприятиями при реализации проектов развития транспортной инфраструктуры.

В Российской Федерации строительство автомобильных дорог и инженерных со-

экономической точки зрения, сложившаяся система управления дорожным хозяйством в Российской Федерации, идеология принятия решений настроены на получение сиюминутной выгоды для бюджета. Главным критерием планирования работ по строительству, реконструкции, ремонту, содержанию автомобильных дорог, критерием размещения государственных заказов является минимальная цена, минимальные расходы бюджета в текущем плановом году или плановом периоде.

Проектирование осуществляется на этой же основе, а технико-экономическая оценка проектного решения производится преимущественно только по стоимости строительства. В действующих методиках оценки потерь пользователей от бездорожья, закрытия или ограничений движения, а также ущерба от дорожно-транспортных происшествий

77 Действующие нормы проектирования в дорожном хозяйстве, в большинстве своём, основаны на методиках полувековой давности

77 В результате грамотного распределения рисков между сторонами увеличивается эффективность реализации проекта и снижается его стоимость

явно занижены, начиная с оценки человеческой жизни и кончая оценкой потерь времени на проезд, транспортировку грузов по автомобильным дорогам.

Нагрузки на дороги возросли во много раз, дорожные покрытия разрушаются гораздо быстрее, чем это предусматривается в технико-экономическом обосновании, затраты на ремонт, соответственно, растут. Действующие же нормы проектирования в дорожном хозяйстве, в большинстве своём, основаны на методиках полувековой давности. Соответственно, формальной необходимости для проектировщиков базировать проектирование на прогрессивной инновационной основе тоже нет.

У подрядчиков, осуществляющих строительство транспортных объектов по уже утверждённым проектам, практически нет возможности повлиять на проектирование, нет стимулов применения инноваций, более качественного выполнения работ. Напротив, у них имеются стимулы для затребования изменений, учета дополнительных работ, дающих подрядчикам дополнительные материальные выгоды.

Заказчики в действующей модели организации инвестиционной деятельности в дорожном хозяйстве несут ответственность за большинство рисков: за ошибки и упущения в проектировании, за перерасход средств, по сравнению с первоначальной стоимостью проекта, за увеличение продолжительности строительства и другие.

Сравнительный анализ нормативного регулирования инфраструктурных проектов в формате традиционной модели и формате ГЧП показал следующие ключевые особенности двух форматов реализации проекта, имеющие значение не только в части финансово-экономических обоснований, но и в части соответствующего нормативного регулирования и выбора организационно-правовой схемы проекта:

Главным элементом ГЧП является разумное распределение рисков при реализации проекта и ответственное управление ими сторонами. Так как проекты ГЧП свя-

заны с крупномасштабными инвестициями, имеющими длительный срок окупаемости, и частный сектор не может самостоятельно и эффективно управлять всеми рисками, то риски по проекту распределяются между сторонами, соответственно возможности (эффективности) управления ими. Государство несёт макроэкономические, политические и законодательные риски, а частный партнёр принимает на себя технологические риски, риски эксплуатации, финансовые и т.д. В результате грамотного распределения рисков между сторонами увеличивается эффективность реализации проекта и снижается его стоимость.

При реализации проекта возможно привлечение средств частного финансирования через использование схем ГЧП: сторонами проекта может привлекаться как акционерное, так и заемное финансирование. При этом процесс привлечения финансирования частным партнёром может быть значительно облегчен при условии предоставления кредиторам государственных гарантий. Зачастую при реализации крупных инфраструктурных проектов активное участие принимают международные финансовые институты, участие которых позволяет снижать суверенные риски инвестирования в проекты и привлекать дополнительное финансирование.

В современных условиях актуальной и перспективной моделью для создания государственных объектов бесплатной транспортной инфраструктуры Российской Федерации является модель КЖЦ-DBFO («проектирование-строительство-финансирование-эксплуатация») с привлечением частного финансирования, являющаяся в настоящее время наиболее широко применяемой разновидностью концессии.

Контракты, разработанные по этой схеме для дорожной отрасли, являются комплексными долгосрочными контрактами инвестиционного характера, на основании которых частный подрядчик-инвестор проектирует и строит автомобильную дорогу или другой инфраструктурный объект за счёт собственных и (или) привлеченных средств, а затем в течение длительного периода эксплуатации управляет объектом, обеспечивая содержание и необходимый ремонт объекта при заданном в контракте уровне обслуживания.

Данная модель имеет ряд преимуществ по сравнению с существующей практикой, основными из которых являются:

- возможность привлечения частного капитала для финансирования крупных инвестиционных проектов в дорожном хозяйстве Российской Федерации, не связанных с платностью за пользование автомобильными дорогами и искусственными сооружениями на них;
- более простая финансовая схема возврата частных инвестиций, по сравнению с концессионной моделью: отсутствие зависимости платежей от сборов платы за проезд и других коммерческих рисков;
- экономия и более эффективное использование бюджетных средств, благодаря оптимизации и определённости расходов в процессе создания и длительного периода эксплуатации объекта;
- сокращение сроков создания и ввода в эксплуатацию объектов транспортной инфраструктуры;
- улучшение качественного состояния автомобильных дорог, сокращение сроков ограничения движения на время ремонтных работ и в межсезонные периоды, повышение уровня обслуживания пользователей дорог;
- концентрация ответственности и заинтересованности в эффективности результатов деятельности на всех этапах жизни автомобильной дороги у одного лица – подрядчика по комплексному долгосрочному контракту;
- предоставление подрядчику больших возможностей по планированию и управлению проектом, по применению при проектировании объекта наиболее эффективных дорожных конструкций, технологий строительства, прогрессивных дорожных материалов, по учету всех аспектов эксплуатации создаваемого объекта;
- перенос большей части рисков при реализации проекта на подрядчика;
- сокращение администрирования долгосрочных проектов со стороны заказчика, упрощение контроля, уменьшение необходимого персонала дорожных управлений.

77 Высокая стоимость капитала на современном этапе развития Российской Федерации накладывает определённые ограничения на возможные финансовые схемы

Заказчик начинает осуществлять выплаты подрядчику после ввода в эксплуатацию построенного (реконструированного) объекта, то есть, когда объект становится доступным пользователям. Платежи подрядчику осуществляются регулярно равными суммами, рассчитанными при заключении контракта из полной стоимости всех работ, которые должны выполняться в ходе реализации проекта (то есть, стоимости работ по проектированию, строительству, эксплуатации, текущему содержанию и периодическим ремонтам объекта), с учетом стоимости привлеченных подрядчиком финансовых ресурсов и инфляции в течение срока действия контракта. При обнаружении несоответствия показателей обслуживания, характеризующих транспортно-эксплуатационное состояние объекта, установленным в контракте требованиям, заказчик применяет штрафные санкции, уменьшающие периодические платежи.

Возможность и целесообразность внедрения комплексных долгосрочных контрактов в практику дорожного строительства определяется, прежде всего, реализуемостью схем финансирования комплексных долгосрочных контрактов как со стороны частных инвесторов и финансовых организаций, представляемых подрядчиком, так и со стороны государственных (муниципальных) заказчиков.

Высокая стоимость капитала на современном этапе развития Российской Федерации накладывает определённые ограничения на возможные финансовые схемы. Актуальными для внедрения в практику представляются две схемы финансирования комплексных долгосрочных контрактов (в том числе контрактов жизненного цикла). Обе схемы представляют собой варианты ГЧП с привлечением внебюджетных источников финансирования для реализации инвестиционной части проекта.

Схема 1: Осуществление проектирования и строительства транспортного объекта за счёт бюджетных и внебюджетных источников финансирования. На этапе проектирования и строительства подрядчик получает оплату выполненных работ в определённой части (от 50% до 80% стоимости выполненных работ), финансируя остальную часть своих затрат из собственных и заемных средств. Оставшаяся часть

стоимости инвестиционной части проекта, включая компенсацию стоимости привлеченного частного финансирования, выплачивается подрядчику на протяжении этапа эксплуатации. Параллельно на этапе эксплуатации подрядчик получает от государственного заказчика регулярные платежи за работы по содержанию и периодическим ремонтам построенного и обслуживаемого подрядчиком объекта.

Схема 2: Осуществление проектирования и строительства полностью за счёт внебюджетных источников финансирования (собственных и заемных средств подрядчика). Работы по проектированию и строительству полностью финансируются подрядчиком за счёт его собственных средств и привлеченного финансирования (кредитов, займов, размещения облигаций и т.п.). Оплату стоимости инвестиционной части проекта, включая компенсацию стоимости привлеченного частного финансирования, заказчик начинает производить с момента ввода построенного объекта в эксплуатацию. Оплата осуществляется регулярными платежами до окончания срока действия контракта. Параллельно на этапе эксплуатации подрядчик получает от государственного заказчика регулярные платежи за работы по содержанию и периодическим ремонтам построенного и обслуживаемого подрядчиком объекта.

Данные схемы характеризуются разными уровнями риска для потенциальных подрядчиков и разными показателями ожидаемой нормы доходности, платежеспособности и других показателей эффективности.

Выплата заёмных и собственных средств подрядчика во второй схеме финансирования значительно выше, в связи с длительностью периода получения компенсации от заказчика, более высокой оценкой рисков банками и большим объёмом займа, а также более высокими требованиями к показателям устойчивости и платежеспособности проекта.

Рассмотрим нормативные условия реализации КЖЦ. Для заключения контрактов жизненного цикла в рамках правоотношений государственно-частного партнёрства, где одной из сторон выступает государство с правом собственности на объект, необходимо наличие установленной процедуры заключения контрактов.

В качестве базового закона, на основе которого (при условии внесения в него ряда изменений) возможно заключать контракты жизненного цикла, целесообразно рассмотреть федеральный закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» (в тех случаях, когда право собственности на создаваемый/реконструируемый объект принадлежит государственной стороне).

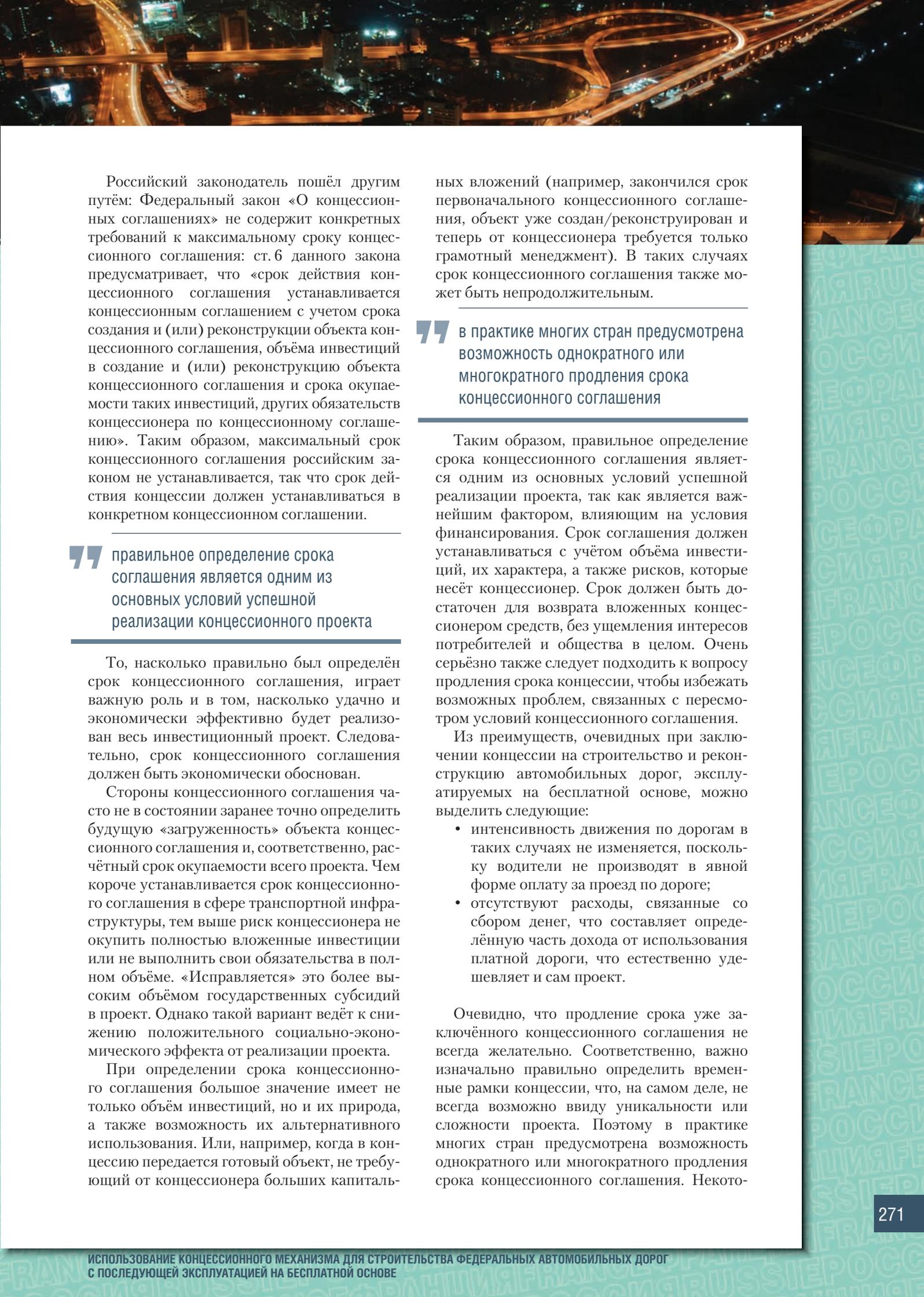
К сожалению, использование данного закона в качестве «базового» несет в себе определённый набор «классических» недостатков. В частности, хотелось бы упомянуть один из важнейших элементов заключаемого концессионного соглашения – срок его действия.

■ **максимальный срок концессионного соглашения российским законом не устанавливается, так что срок действия концессии должен устанавливаться в конкретном концессионном соглашении**

Как правило, концессионные соглашения характеризуются продолжительными сроками действия (в среднем несколько десятков лет). Мировая практика показывает, что срок действия концессионных соглашений в области транспортной инфраструктуры, включающий в себя как период строительства (реконструкции) объекта, так и срок его эксплуатации, как правило, довольно продолжителен. Например, в Великобритании, Португалии, Италии и Нидерландах обычный срок дорожной концессии составляет 30 лет, в Испании – 75 и, как минимум, 15 лет – в Финляндии.

Законодательство некоторых стран содержит положения, ограничивающие срок концессионного соглашения определённым количеством лет. Причем дополнительно, помимо общего максимального срока концессионного соглашения, законодательно закрепляются специальные требования к срокам концессионных соглашений в конкретных секторах экономики.

■ **Чем короче срок концессионного соглашения в сфере транспортной инфраструктуры, тем выше риск концессионера не окупить вложенные инвестиции или не выполнить свои обязательства в полном объёме**



Российский законодатель пошёл другим путём: Федеральный закон «О концессионных соглашениях» не содержит конкретных требований к максимальному сроку концессионного соглашения: ст. 6 данного закона предусматривает, что «срок действия концессионного соглашения устанавливается концессионным соглашением с учетом срока создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения, объёма инвестиций в создание и (или) реконструкцию объекта концессионного соглашения и срока окупаемости таких инвестиций, других обязательств концессионера по концессионному соглашению». Таким образом, максимальный срок концессионного соглашения российским законом не устанавливается, так что срок действия концессии должен устанавливаться в конкретном концессионном соглашении.

77 правильное определение срока соглашения является одним из основных условий успешной реализации концессионного проекта

То, насколько правильно был определён срок концессионного соглашения, играет важную роль и в том, насколько удачно и экономически эффективно будет реализован весь инвестиционный проект. Следовательно, срок концессионного соглашения должен быть экономически обоснован.

Стороны концессионного соглашения часто не в состоянии заранее точно определить будущую «загруженность» объекта концессионного соглашения и, соответственно, расчётный срок окупаемости всего проекта. Чем короче устанавливается срок концессионного соглашения в сфере транспортной инфраструктуры, тем выше риск концессионера не окупить полностью вложенные инвестиции или не выполнить свои обязательства в полном объёме. «Исправляется» это более высоким объёмом государственных субсидий в проект. Однако такой вариант ведёт к снижению положительного социально-экономического эффекта от реализации проекта.

При определении срока концессионного соглашения большое значение имеет не только объём инвестиций, но и их природа, а также возможность их альтернативного использования. Или, например, когда в концессию передается готовый объект, не требующий от концессионера больших капиталъ-

ных вложений (например, закончился срок первоначального концессионного соглашения, объект уже создан/реконструирован и теперь от концессионера требуется только грамотный менеджмент). В таких случаях срок концессионного соглашения также может быть непродолжительным.

77 в практике многих стран предусмотрена возможность однократного или многократного продления срока концессионного соглашения

Таким образом, правильное определение срока концессионного соглашения является одним из основных условий успешной реализации проекта, так как является важнейшим фактором, влияющим на условия финансирования. Срок соглашения должен устанавливаться с учётом объёма инвестиций, их характера, а также рисков, которые несёт концессионер. Срок должен быть достаточен для возврата вложенных концессионером средств, без ущемления интересов потребителей и общества в целом. Очень серьёзно также следует подходить к вопросу продления срока концессии, чтобы избежать возможных проблем, связанных с пересмотром условий концессионного соглашения.

Из преимуществ, очевидных при заключении концессии на строительство и реконструкцию автомобильных дорог, эксплуатируемых на бесплатной основе, можно выделить следующие:

- интенсивность движения по дорогам в таких случаях не изменяется, поскольку водители не производят в явной форме оплату за проезд по дороге;
- отсутствуют расходы, связанные со сбором денег, что составляет определённую часть дохода от использования платной дороги, что естественно удешевляет и сам проект.

Очевидно, что продление срока уже заключённого концессионного соглашения не всегда желательно. Соответственно, важно изначально правильно определить временные рамки концессии, что, на самом деле, не всегда возможно ввиду уникальности или сложности проекта. Поэтому в практике многих стран предусмотрена возможность однократного или многократного продления срока концессионного соглашения. Некото-

рые законы позволяют сторонам продлевать срок концессии в случаях, если доходы от использования объекта концессии оказываются недостаточными для покрытия расходов концессионера. Например, в Колумбии и Чили стороны вправе изменять срок концессии путем переговоров, если условия концессии существенно изменились. То есть, такая возможность обычно предоставляется только при наличии исключительных обстоятельств.

Обычно перечень таких обстоятельств закрепляется в самом законе или в концессионном соглашении. В частности, продление срока концессионного предложения может быть предусмотрено при наличии следующих обстоятельств⁵:

- задержка в завершении или приостановление эксплуатации в результате обстоятельств вне сферы разумного контроля любой из сторон;
- приостановление проекта в результате действий государственных органов;
- повышение издержек в результате требований заказчика (концедента), первоначально не предусмотренных в концессионном договоре, если концессионер не смог бы возместить эти издержки без такого продления.

Соответственно, наличие в российском законе № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» конкретного круга обстоятельств, при которых возможно изменение срока концессионного соглашения, способствовало бы большей уверенности инвестора в том, что он сможет получить прибыль от своих инвестиций.

Если первые два из указанных выше оснований для продления срока концессионного соглашения находят свое регулирование в российском законодательстве (их можно отнести к обстоятельствам непреодолимой силы, в соответствии с ч.3 ст. 401 ГК РФ), то третье основание в законодательстве отсутствует.

⁵ Руководство ЮНСИТРАЛ для законодательных органов по проектам в области проектов инфраструктуры, финансируемых из частных источников (The UNCITRAL Legislative Guide on Privately Financed Infrastructure Projects) – United Nations, New York, 2001. Типовое положение 43.

Поэтому авторы считают целесообразным, чтобы в законе или в конкретных концессионных соглашениях за концессионером было закреплено право, в случае возникновения у него в результате действий концедента расходов, не предусмотренных концессионным соглашением, требовать либо возмещения этих расходов концедентом, либо продления срока действия концессионного соглашения на срок, необходимый для покрытия данных расходов.

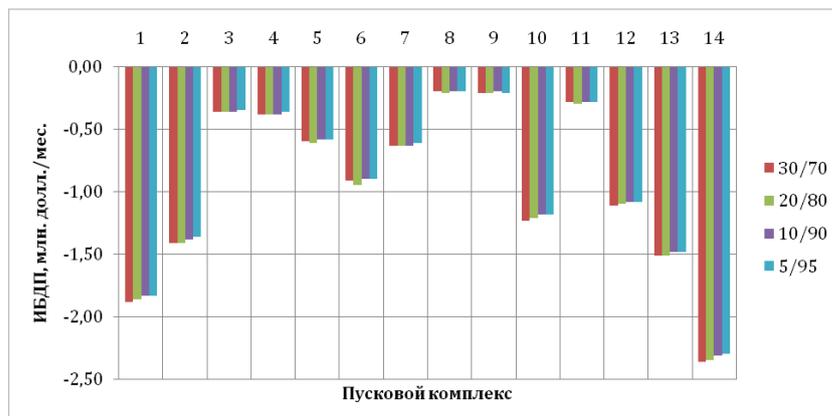


Рисунок 1. Среднее ежемесячное изменение дисконтированного бюджетного денежного потока (ИБДП) для пусковых комплексов №1-14 на интервале операционной концессии (25-30) лет

Теперь о самой процедуре проведения концессионного конкурса и используемых критериях оценки предложений участников.

В соответствии с утверждённой государством процедурой⁶, начисление конкурсных баллов по критерию «Сроки создания автомобильной дороги» производится на величину снижения в конкурсных предложениях общего срока сооружения объекта по сравнению с установленным в условиях конкурса его начальным значением, равным 30 месяцам, в пределах установленного минимально возможного его значения, соответствующего 24 месяцам.

Поскольку общий срок действия концессионного договора, установленный в конкурсной документации⁷, составляет 30 лет,

⁶ См., например, Конкурсную документацию к открытому конкурсу на право заключения концессионного соглашения о финансировании, строительстве и эксплуатации на платной основе автомобильной дороги «Новый выход на Московскую кольцевую автомобильную дорогу с федеральной автомобильной дороги М-1 «Беларусь» «Москва-Минск» (с измен. № 5 от 04.08.2008) (утв. Приказом Федерального дорожного агентства от 13.09.2007 № 64).

⁷ Там же.

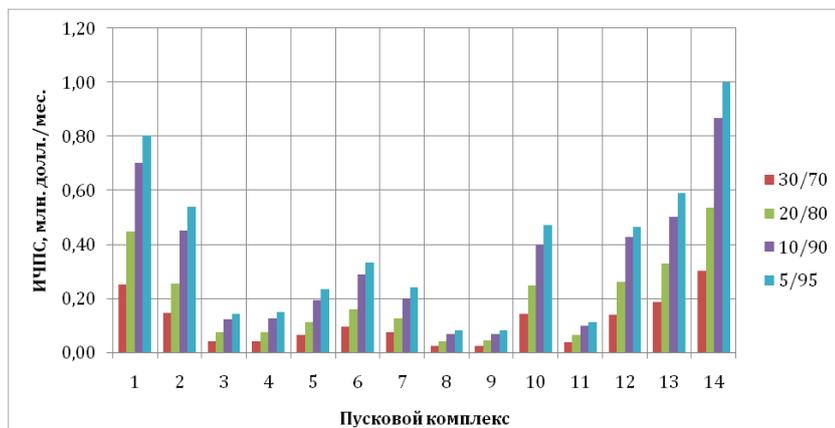


Рисунок 2. Среднее ежемесячное изменение чистой приведенной стоимости проекта (ИЧПС) для пусковых комплексов №1-14 на интервале операционной концессии (25-30) лет

то срок операционной концессии⁸ в данном проекте может составить от 28 лет до 27 лет 6 месяцев.

Понятно, что государство весьма заинтересовано в увеличении бюджетного денежного потока, генерируемого проектом, а частный инвестор, наоборот, – в изменении в свою пользу чистой приведенной стоимости проекта. Таким образом становится понятным, как критерий «Сроки создания автомобильной дороги» влияет на изменение дисконтированного бюджетного денежного потока и чистой приведенной стоимости сооружения объекта, а, следовательно, и отражает интересы сторон-участников в реализации инвестиционного проекта транспортной инфраструктуры на основе ГЧП. Более того, становится очевидной и цель любого проводимого конкурса – инициация конкуренции между его участниками, естественно обуславливающая получение наиболее выгодного для организатора конкурса (в данном случае – государства) решения конкурсных задач.

Расчёты среднего ежемесячного изменения дисконтированного бюджетного денежного потока для ряда пусковых комплексов⁹,

⁸ Под сроком операционной концессии здесь и далее понимается срок, в течение которого автомобильной дорогой будет эксплуатироваться на платной основе (в рамках существующего концессионного договора), строительство автодороги и необходимой придорожной инфраструктуры должно быть полностью завершено.

⁹ Пусковой комплекс – участок автомобильной дороги, имеющий самостоятельное транспортно-эксплуатационное значение, в отношении которого концессионным соглашением могут предусматриваться отличные от других пусковых комплексов

проведенные в соответствии с методикой¹⁰, в графическом виде представлены на Рис. 1.

Проанализировав полученные значения, несложно прийти к выводу, что отрицательные значения среднего ежемесячного изменения дисконтированного бюджетного денежного потока говорят об его уменьшении при любых разрешенных значениях

критерия «Сроки создания автомобильной дороги». Для рассматриваемых комплексов максимальное сокращение дисконтированного бюджетного денежного потока может составить: $(-2,37) \times 6 = (-14,22)$ млн. долл., что соответствует уменьшению начального значения критерия до минимально возможного его значения – 24 месяца.

Рассмотрим степень влияния изменения значений рассматриваемого критерия на частных участников-инвесторов. Результаты расчёта среднего ежемесячного измене-



ния чистой приведенной стоимости проекта для пусковых комплексов в виде гистограммы представлены на Рис. 2.

Полученные результаты убедительно свидетельствуют о том, что для частного участника, достигаемые результаты прямо противоположны полученным ранее для государства.

сроки ввода в эксплуатацию и который может регистрироваться в качестве отдельного объекта недвижимости.

¹⁰Максимов В.В. Государственно-частное партнёрство в транспортной инфраструктуре: критерии оценки концессионных конкурсов / В.В. Максимов. – М.: Альпина Паблишерз, 2010.

Положительные значения среднего ежемесячного изменения чистой приведенной стоимости проекта, сигнализируют об увеличении чистой приведённой стоимости проекта при любых разрешённых значениях изучаемого критерия. Максимальное увеличение чистой приведенной стоимости проекта наблюдается при уменьшении начального значения критерия (30 месяцев) до минимально возможного значения – 24 месяца и составляет: $1,00 \times 6 = 6,00$ млн. долл.

Данные исследования со всей очевидностью подтверждают, что наличие в перечне подлежащих обязательному учёту при проведении концессионных конкурсов критерия «Сроки сооружения инвестиционного объекта транспортной инфраструктуры (например, автомобильной дороги)» и существующая процедура начисления конкурсных баллов по данному критерию приводят к значительным убыткам для государства, а для частного сектора они дают ощутимую финансовую выгоду.



Практически это означает, что при сохранении критерия «Сроки сооружения инвестиционного объекта транспортной инфраструктуры» необходимо отказаться от раздельной фиксации сроков сооружения и эксплуатации инвестиционного транспортного объекта в концессионном договоре, а определять в нем эти сроки в суммарном исчислении, поскольку от установленной отдельно в договоре длительности срока сооружения и эксплуатации объекта частным инвестором серьезно зависят интересы государства и частного сектора, а поэтому они должны определяться в честной конкурентной борьбе в рамках проводимых конкурсов.

В заключение хотелось бы отметить, что сегодня в транспортном хозяйстве страны занято порядка 3,3 млн человек, в нем еже-

годно создаётся до 6% ВВП страны. Транспорт представляет собой один из классических секторов, в котором развиваются различные модели государственно-частного партнёрства. Использование государственно-частного партнёрства в инфраструктурных проектах для государства не самоцель, а средство реализации экономической деятельности и жизни общества.

77 Транспорт представляет собой один из классических секторов, в котором развиваются различные модели государственно-частного партнёрства

Однако при практической реализации концессионных и других проектов возникает вопрос об эффективности использования бюджетных ассигнований, справедливом распределении рисков и прочих необходимых составляющих процедур подготовки и проведения конкурсных торгов.

Поэтому отрадно отметить усилия, принимаемые государством и направленные на совершенствование механизма государственно-частного партнёрства в дорожной отрасли. В частности то, что «...первый КЖЦ будет заключен на строительство объезда населенного пункта Тарасовка в Московской области на трассе М-8 «Холмогоры» («Москва—Ярославль—Архангельск»), а сейчас идет подготовка документов для проведения конкурса...» – означает использование результатов научно-исследовательской работы ООО «ТРАНСПРОЕКТ» для начала внедрения контрактов жизненного цикла при строительстве и реконструкции федеральных автодорог, то есть формирование эффективной связи между наукой и практикой, позволяющей за 5–10 лет привести в порядок федеральные трассы страны.



О компании

ООО «ТРАНСПРОЕКТ» - это инжиниринговая и консалтинговая компания, специализирующаяся в области создания комплексных транспортных систем и инженерной инфраструктуры, коммунального строительства и городского хозяйства, территориального планирования и градостроительного зонирования. Отвечая на системные потребности российской экономики, ООО «ТРАНСПРОЕКТ», после создания в 2006 году, выделило для себя следующие перспективные направления развития предприятия:

→ Инжиниринг

ООО «ТРАНСПРОЕКТ» обладает широким перечнем ключевых компетенций для оказания профессиональных услуг в области инвестиционно-строительного инжиниринга, от выполнения научно-исследовательских работ в рамках прединвестиционного инжиниринга и разработки планов развития территорий до проектной подготовки и организации строительства. Особое место занимает нормативно-методический инжиниринг, в составе которого ООО «ТРАНСПРОЕКТ» выполняет работы по тарифному и техническому регулированию, разработке сметных нормативов и методических рекомендаций, рассматривает вопросы ценообразования.

→ Инвестиционные проекты

Подготовка, «запуск» и сопровождение любого инвестиционного проекта немыслимы без привлечения профессионалов своего дела – квалифицированных консультантов. Только на федеральном уровне опыт ООО «ТРАНСПРОЕКТ» исчисляется десятками крупнейших в нашей стране проектов, общей стоимостью в сотни миллиардов рублей. В состав консалтинговых услуг ООО «ТРАНСПРОЕКТ» входят инвестиционный и финансово-экономический, юридический и управленческий консалтинг, вопросы социально-экономического развития РФ и регионов.

→ Партнёрство государства и бизнеса

Для эффективной реализации инвестиционных проектов ООО «ТРАНСПРОЕКТ» широко использует механизм государственно-частного партнёрства (ГЧП) на основе собственных инжиниринговых и консалтинговых наработок, начиная от оптимального структурирования ГЧП-проектов и создания сбалансированных схем финансирования государством и частными инвесторами, до разработки проектов конкурсной документации и справедливых концессионных или инвестиционных соглашений.



Опыт работы

ООО «ТРАНСПРОЕКТ» имеет обширный опыт в качестве консультанта при реализации комплексных инвестиционных проектов, состоящих из нескольких взаимосвязанных подпроектов, уникальной особенностью которых является создание государством, совместно с частными инвесторами, единого комплекса, включающего в себя объекты автомобильного, воздушного, железнодорожного, морского и речного транспорта

ООО «ТРАНСПРОЕКТ» выступил консультантом при реализации крупнейших проектов федерального и регионального уровня в различных отраслях российской экономики:

- Разработка концепции проекта «Комплексная программа развития региональной авиации в Центральном федеральном округе»
- Разработка концепции комплекса автоматизации транспортной системы и перевозок пассажиров наземным транспортом в г. Краснодаре (с использованием механизма государственно-частного партнерства)
- Подготовка документации для получения государственной поддержки за счет средств Инвестиционного фонда РФ на софинансирование реконструкции взлетно-посадочной полосы международного аэропорта «Толмачево» (г. Новосибирск)
- Проведение инженерных изысканий для подготовки проектной документации, необходимых для принятия конструктивных и объемно-планировочных решений реконструкции автомобильной дороги М-4 «Дон» от Москвы через Воронеж, Ростов-на-Дону, Краснодар до Новороссийска (комплексный проект развития М-4 «Дон» с эксплуатацией на платной основе), Краснодарский край, Московская область, Тульская область, Липецкая область, Воронежская область, Ростовская область
- Разработка обоснования инвестиций по проекту «Комплексное развитие Новороссийского транспортного узла (Краснодарский край)»
- Разработка обоснования инвестиций проекта «Создание сухогрузного района морского порта «Тамань» (Краснодарский край)»
- Разработка проектной документации по проекту «Создание Свяжского межрегионального мультимодального логистического центра (Республика Татарстан)»
- Разработка проектной документации по проекту «Комплексное развитие Новороссийского транспортного узла (Краснодарский край)»
- Разработка проектной документации по проекту «Строительство железнодорожных парков и развитие железнодорожной станции «Новороссийск» Северо-Кавказской железной дороги»
- Разработка проектной документации по проекту «Комплексное развитие Мурманского транспортного узла»
- Выполнение работ по созданию 1 этапа интеллектуальной транспортной системы (ИТС) города Москвы

