

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Институт электронного обучения  
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Кафедра менеджмента

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема работы
<b>Управление проектом на основе механизма муниципально-частного партнерства</b>

УДК 005.8:334.012.3

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3А2А1	Кирюшенко Антон Юрьевич		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Антонова Ирина Сергеевна	к.э.н.		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Креницына Зоя Васильевна	к.т.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Татьяна Викторовна			

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Менеджмента	Чистякова Наталья Олеговна	к.э.н.		

Томск - 2017г.

## Запланированные результаты обучения по ООП 38.04.02 Менеджмент

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
<b><i>Профессиональные компетенции</i></b>	
<b>Р<sub>1</sub></b>	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания в профессиональной деятельности. Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений менеджмента в России и за рубежом в условиях неопределенности с использованием современных научных методов
<b>Р<sub>2</sub></b>	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой деятельности
<b>Р<sub>3</sub></b>	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности
<b>Р<sub>4</sub></b>	Применять профессиональные знания в области предпринимательской деятельности
<b>Р<sub>5</sub></b>	Разрабатывать стратегии развития организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций
<b>Р<sub>6</sub></b>	Систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности в отрасли; оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование предприятий отрасли, анализировать поведение потребителей на разных типах рынков и конкурентную среду отрасли. Разрабатывать маркетинговую стратегию организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию
<b>Р<sub>7</sub></b>	Разрабатывать финансовую стратегию, используя основные методы финансового менеджмента; оценивать влияние инвестиционных решений на финансовое состояние предприятия
<b>Р<sub>8</sub></b>	Разрабатывать стратегию управления персоналом и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию. Применять современные технологии управления персоналом, процедуры и методы контроля и самоконтроля, командообразования, основные теории мотивации, лидерства и власти
<b><i>Универсальные компетенции</i></b>	
<b>Р<sub>9</sub></b>	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности.
<b>Р<sub>10</sub></b>	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности.
<b>Р<sub>11</sub></b>	Эффективно работать индивидуально и в коллективе, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения  
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:  
Зав. кафедрой  
Чистякова Н.О.  
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

### ЗАДАНИЕ

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

**Бакалаврской работы**

(бакалаврской работы, дипломной работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3-3A2A1	Кирюшенко Антону Юрьевичу

Тема работы:

**Управление проектом на основе механизма муниципально-частного партнерства**

Утверждена приказом директора (дата, номер)	
---	--

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

#### ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<b>Исходные данные к работе</b> <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.)</i>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Учебная литература и монографии различных авторов по муниципально-частному партнерству и управлению проектами.</li><li>2. Статьи специалистов в сфере управления проектами в сети Интернет.</li><li>3. Статьи специалистов в сфере управления проектами в газетах и журналах.</li><li>4. Данные официального сайта ОАО «Кузбасская энергетическая сбытовая компания» (ОАО «Кузбассэнерго»). сбыт»).</li><li>5. Отчеты по производственной и преддипломной практик.</li><li>6. Наблюдение за деятельностью ОАО «Кузбасская энергетическая сбытовая компания» (ОАО «Кузбассэнерго»). сбыт»).</li><li>7. Данные, предоставленные ОАО «Кузбасская энергетическая сбытовая компания» (ОАО «Кузбассэнерго»). сбыт»).</li></ol>
<b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b> <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования,</i>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Теоретические основы управления проектами и муниципально-частному партнерству.</li><li>2. Характеристика и анализ деятельности ОАО «Кузбасская энергетическая сбытовая компания» (ОАО «Кузбассэнерго»). сбыт»).</li></ol>

<p>проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</p>	<p>3. Организация и управление ОАО «Кузбасская энергетическая сбытовая компания» (ОАО «КузбассэнергоСбыт») проектом муниципально-частного партнерства. 4. Социальная ответственность.</p>
<p><b>Перечень графического материала</b> (с точным указанием обязательных чертежей)</p>	<p>Таблица 1 - Основные показатели деятельности компании за 2014 – 2016 гг. Таблица 2 – Анализ трудовых ресурсов компании за 2014 – 2016 гг. Таблица 3 – Показатели эффективности использования материальных ресурсов за 2014 – 2016 гг. Таблица 4 – Показатели рентабельности за 2014 – 2016 гг. Таблица 5 – Показатели деловой активности за 2014 – 2016 гг. Таблица 6 – Показатели движения основных средств за 2014 – 2016 гг. Таблица 7 – Показатели эффективности использования основных средств за 2014 – 2016 гг. Таблица 8 – Оценка доли собственного капитала в формировании внеоборотных активов Таблица 9 – Анализ доли собственного и заемного капитала в формировании оборотных активов Таблица 10 – Показатели финансовой устойчивости за 2014 – 2016 гг. Таблица 11 – Оборачиваемость дебиторской задолженности за 2014 – 2016 гг. Таблица 12 – Оборачиваемость кредиторской задолженности за 2014 – 2016 гг. Таблица 13 – Показатели ликвидности за 2014 – 2016 гг. Таблица 14 – Календарный план реализации проекта Таблица 15 – Планируемая смета затрат АО «КузбассэнергоСбыт» и города Кемерово на реализацию проекта Рисунок 1 – Структура потребления электроэнергии АО «КузбассэнергоСбыт» в 2016 г. Рисунок 2 – Дизайн детской площадки «Мир детства» Рисунок 3 – Размеры и схема детской площадки по проекту</p>
<p><b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> (с указанием разделов)</p>	
<p><b>Раздел</b></p>	<p><b>Консультант</b></p>
<p><b>Социальная ответственность компании</b></p>	<p><b>Креницына Зоя Васильевна</b></p>

<p><b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b></p>	
--	--

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Антонова Ирина Сергеевна	к.э.н.		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З-3А2А1	Кирюшенко Антон Юрьевич		

## Оглавление

Реферат	6
Введение	7
1 Понятие, принципы и механизмы муниципально-частного партнерства	9
1.1 Понятие муниципально-частного партнерства	9
1.2 Принципы и механизмы реализации муниципально-частного партнерства	15
1.3 Российский и зарубежный опыт реализации проектов с муниципально-частным партнерством	18
2 Механизм муниципально-частного партнерства	33
2.1 Субъекты механизма муниципально-частного партнерства	33
2.2 Этапы разработки и реализации проекта на основе механизма муниципально-частного партнерства	36
2.3 Анализ финансового состояния предприятия - участника проекта	45
3 Разработка и реализация проекта на основе механизма муниципально-частного партнерства	65
3.1 Этапы согласования интересов участников проекта	65
3.2 Построение денежного потока проекта для города и предприятия	67
3.3 Оценка эффективности участия в проекте города и предприятия	75
4 Социальная ответственность	78
Заключение	91
Список используемых источников	
Приложение А Организационная структура управления АО «Кузбассэнергосбыт»	97
Приложение Б Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности АО «Кузбассэнергосбыт» за 2014 – 2016 гг.	98
Приложение В Оценка экономической эффективности по проекту для АО «Кузбассэнергосбыт»	114

## **Реферат**

Выпускная квалификационная работа содержит 96 страниц, 4 рисунка, 20 таблиц, 26 использованных источников, 3 приложения.

Ключевые слова: муниципально-частное партнерство, законодательство, риски, выгоды, АО «Кузбассэнергосбыт», КСО компании.

Объектом исследования является: АО «Кузбассэнергосбыт».

Цель работы – разработка и обоснование эффективности инвестиций в проект муниципально-частного партнерства.

В процессе исследования проводились: рассмотрение общих правовых и экономических основ, современного состояния и перспектив развития муниципально-частного партнерства в РФ, предложен проект муниципально-частного партнерства предприятия и города и проведена его оценка.

В результате исследования: разработан проект муниципально-частного партнерства города Кемерово и АО «Кузбассэнергосбыт» и проведена оценка его экономической эффективности.

Степень внедрения: проведен расчет затрат и экономических выгод, а также основных показателей, характеризующих эффективность для АО «Кузбассэнергосбыт» проекта муниципально-частного партнерства с городом Кемерово.

Область применения: социально-экономическая сфера города Кемерово.

Экономическая эффективность/ значимость работы: представленный для реализации проект муниципально-частного партнерства экономически выгоден как АО «Кузбассэнергосбыт», так и городу Кемерово.

В будущем планируется: практическая реализация разработанного проекта.

## **Введение**

Партнерские отношения в области взаимодействия государственного и частного капитала интересуют в настоящее время управленческие структуры государства разных уровней и областей деятельности. Государственные структуры осознают необходимость во взаимодействии с частным сектором в области планирования и постановки общих целей для эффективного развития.

В частности, среди ближайших направлений развития государства можно отметить переход от сырьевой экономики к инновационной, что невозможно без поддержки частного сектора предпринимательства. Согласно мнению В.В. Путина «инновационное развитие – это сфера ответственности всех без исключения министерств и ведомств, региональных властей, бизнеса, научного и экспертного сообщества» [26]. Следовательно, взаимодействие частного капитала и муниципальной собственности является одним из основополагающих аспектов развития экономики России.

Объектом исследования в работе является АО «Кузбассэнергосбыт».

Предметом исследования в работе обоснование эффективности инвестиций в проект на основе принципов муниципально-частного партнерства.

Цель работы – разработка и обоснование эффективности инвестиций в проект муниципально-частного партнерства. В соответствии с поставленной целью в работе решаются следующие задачи:

- 1) рассмотрение понятия и принципов муниципально-частного партнерства;
- 2) рассмотрение механизмов реализации муниципально-частного партнерства;
- 3) рассмотрение российского и зарубежного опыта реализации проектов с муниципально-частным партнерством;
- 4) рассмотрение субъектов механизма муниципально-частного партнерства;

- 5) анализ финансового состояния АО «Кузбассэнергосбыт»;
- 6) рассмотрение деятельности АО «Кузбассэнергосбыт»;
- 7) разработка проекта муниципально-частного партнерства между городом Кемерово и АО «Кузбассэнергосбыт»;
- 8) расчет затрат и оценка эффективности проекта для каждой из сторон.

Методы исследования, применяемые в работе, включают общенаучные методы исследования, применяемые в гуманитарных науках, в том числе анализ и синтез, формулирование логических суждений, систематизация и оценка показателей финансового состояния предприятия и эффективности инвестиций.

Информационной основой написания работы являются следующие источники: учебная и научная литература, нормативные акты, статьи в журналах, статьи из сети интернет, данные, предоставленные АО «Кузбассэнергосбыт».



# **1 Понятие, принципы и механизмы муниципально-частного партнерства**

## **1.1 Понятие муниципально-частного партнерства**

Партнерские отношения в области взаимодействия государственного и частного капитала интересуют в настоящее время управленческие структуры государства разных уровней и областей деятельности. Государственные структуры осознают необходимость во взаимодействии с частным сектором в области планирования и постановки общих целей для эффективного развития.

В частности, среди ближайших направлений развития государства можно отметить переход от сырьевой экономики к инновационной, что невозможно без поддержки частного сектора предпринимательства. Согласно мнению В.В. Путина «инновационное развитие – это сфера ответственности всех без исключения министерств и ведомств, региональных властей, бизнеса, научного и экспертного сообщества» [26]. Следовательно, взаимодействие частного капитала и муниципальной собственности является одним из основополагающих аспектов развития экономики России.

Правовая база для создания и регулирования муниципальных и частных партнерств в России представлена рядом документов и законов, воздействующих на реализацию отношений с разных сторон, охватывая отношения комплексно. К этим законодательным нормам в первую очередь относится общее гражданское законодательство, а именно:

1. Гражданский кодекс РФ.
2. Бюджетный кодекс РФ.
3. Земельный кодекс РФ.
4. Градостроительный кодекс РФ.
5. Налоговый кодекс РФ.
5. Законодательство об иностранных инвестициях.

При обозначении нормативно-правового поля для реализации отношений в области частного-муниципального партнерства также необходимо отдельно

выделить закон «О концессионных соглашениях», а также ряд нормативных документов:

– Федеральный закон № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд»;

– Федеральный закон № 135-ФЗ «О защите конкуренции в отношении договоров концессии»;

– Постановление Правительства РФ № 134 «Об утверждении правил формирования и использования бюджетных ассигнований Инвестиционного фонда Российской Федерации»;

– Федеральный закон № 257-ФЗ «Об автомобильных дорогах и о дорожной деятельности в РФ»;

– Постановление Правительства РФ от 23 ноября 2005 г. № 694 «Об Инвестиционном фонде Российской Федерации» [25].

Немаловажно, что область партнерства затрагивает не только федеральный уровень, но в большей степени функционирует на уровнях ниже, в регионах, на уровне местных органов власти. Опыт более развитых в этом отношении стран показывает, что партнерства не развивались самостоятельно, спонтанно, а были внесены в процессы децентрализации власти, в том числе экономической власти [17]. Основное развитие произошло именно благодаря деятельности местной власти, а также частному сектору каждого региона, которые переняли на себя в области данного вида отношений некоторые государственные функции, что благотворно повлияло на общий уровень развития сектора муниципально-частного партнерства в стране в целом.

Несмотря на разность в развитии многих стран и даже отдельных регионов внутри стран, развивающих сектор муниципально-частного партнерства, можно отследить и выделить общие тенденции развития, определяющие необходимость местной власти в активном привлечении частного сектора в отношения с муниципальными структурами, что

благотворно повлияло как на развитие частного, так и на развитие муниципального сектора. Среди таких тенденций можно выделить основные:

1. Стремление к урбанизации, развитие городов, которое привело к большой нагрузке на инфраструктуры городов, что потребовало помощи со стороны частного сектора в решении некоторых проблем и привело к образованию устойчивого потока инвестиций.

2. Общие тенденции к децентрализации власти, передаче все большего объема полномочий местным государственным структурам за последние 15 лет. В свою очередь это также сократило финансовую поддержку центральной власти местным органам самоуправления, что привело к необходимости последних искать другие способы получения инвестиций.

3. В связи с децентрализацией власти, гражданское общество усилило свое воздействие на организацию публично-правовых отношений. Усиление влияния гражданского общества потребовало от местных органов самоуправления с большим вниманием относиться к гражданам, что в свою очередь создало потребности в области развития инфраструктуры и к поиску дополнительных инвестиций и направлению их в социально значимые сферы [11].

Муниципальные учреждения должны обеспечивать устойчивое развитие предпринимательства в регионе путем воздействия на инфраструктуру государственного субъекта, оказывая помощь предпринимательскому сектору, опираясь на особенности региона. Такой децентрализованный подход к развитию предпринимательства является наиболее эффективным в силу географических особенностей нашей страны различий в экономиках регионов. При этом мотивы для развития собственного региона у муниципалитетов больше, чем у федеральных структур. Следовательно, децентрализация создает условия для возникновения мотивов взаимовыгодного партнерства муниципального и частного секторов экономики в каждом отдельном регионе [9].

Потенциал реализации проектов муниципального частного партнерства зависит от особенностей региона – инфраструктурных, географических, исторических и пр. Некоторые муниципальные образования наиболее благоприятны для развития предпринимательства малого сектора, другие неблагоприятны и предпринимательству тяжело развиваться в условиях таких регионов.

Формат партнерства, в отличие от чистой приватизации, предполагает активную позицию органов местного самоуправления в хозяйственной деятельности, которую можно рассматривать как осуществление контроля над экономическими процессами, например, контроль над ценами и тарифами на услуги жизнеобеспечивающих услуг и пр.

Выгоды от использования формы муниципального частного партнерства складываются из того, что взаимоотношения сектора частного капитала и государственной собственности обеспечивают:

- большую эффективность, а также экономию времени при реализации проектов и осуществлении работ, за счет использования участниками партнерства своих наиболее сильных сторон;

- различные подходы к разработке и реализации проектов за счет разницы в методах, обычно применяемых сторонами, создание принципиально новых методов к управлению;

- более высокое качество экономико-управленческих решений при реализации совместных проектов, обеспечиваемое квалификацией представителей бизнеса и наиболее полный учет общественных потребностей и социальной значимости, которую обеспечивают представители органов местного самоуправления;

- внедрение предприятий частного сектора в социально значимую деятельность муниципального сектора, через реализацию совместных проектов;

- контроль высокого уровня качества услуг и товаров муниципальными структурами;

– создание положительного имиджа бизнес структура в глазах населения [23].

Все это позволяет сегодня местным органам власти рассматривать муниципальные частные партнерства как эффективный способ решения многих проблем муниципального развития.

Мотивы вступления в партнерские отношения с муниципальным сектором у представителей бизнеса могут быть следующими:

– предприятие получает в долговременное управление не принадлежащие ему муниципальные активы, часто на льготных условиях платы за концессию;

– инвестируя средства, предприятие будет иметь достаточные гарантии их возврата, поскольку органы местного самоуправления как партнеры несут определенные риски по обеспечению минимального уровня рентабельности;

– предприятие, обладая хозяйственной свободой, может за счет повышения производительности труда и нововведений увеличивать общую прибыльность бизнеса на протяжении срока действия концессии [13].

На основе проведенного разбора отношений муниципального частного партнерства можно выделить следующие преимущества данного вида хозяйствования [24]:

– повышение эффективности от реализации проектов социальной значимости вследствие снижения объема инвестиций и издержек благодаря управленческим навыкам предпринимателей и предпринимательским структурам, более свободным в управленческих решениях, чем муниципальные структуры;

– разделение рисков между муниципальными структурами и предприятиями, снижение рисков за счет ограничения зоны ответственности каждой стороны до того функционала, в котором сторона имеет больше опыта и возможностей;

- возможность реализации приоритетных проектов оперативно, получение от них эффекта быстрее, чем при реализации их полностью государственными силами;
- создание долгосрочных обязательств предприятиями перед органами власти;
- усиленный контроль (так как осуществляется с обеих сторон) над графиком выполнения работ и качеством оказываемых услуг и либо производимых товаров;
- перенос на субъект предпринимательства ответственности за сохранение и поддержание актива на протяжении жизненного цикла проекта;
- снижения общего уровня коррупции и незаконных практик [16].

Исходя из всего перечисленного, можно сделать следующие выводы. В статье 3 Федерального закона от 13 июля 2015 г. № 244 «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» муниципально-частное партнерство определяется как «юридически оформленное на определенный срок и основанное на объединении ресурсов, распределении рисков сотрудничество публичного партнера, с одной стороны, и частного партнера, с другой стороны, которое осуществляется на основании соглашения о муниципально-частном партнерстве, заключенных в соответствии с настоящим Федеральным законом в целях привлечения в экономику частных инвестиций, обеспечения органами государственной власти и органами местного самоуправления доступности товаров, работ, услуг и повышения их качества» [22].

На современном этапе развития условия, созданные в России, подходят и, более того, нуждаются, в создании совместных проектов муниципального сектора и частного партнерства.

Основными препятствиями остаются несовершенство правовой базы для реализации подобных отношений, а также недоверие со стороны муниципальных структур и предпринимателей к подобным механизмам

взаимодействия. Однако, преимущества, которые возникают при реализации подобных отношений, а также заинтересованность государства в развитии экономики именно муниципальными и частными партнерствами в обозримом будущем предположительно должно сказаться на создании таких объединений во всех регионах России.

## **1.2 Принципы и механизмы реализации муниципально-частного партнерства**

Рассмотрим в данном параграфе принципы и механизмы муниципально-частного партнерства.

Федеральный закон № 244 «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13 июля 2015 г. направлен на формирование условий для повышения инвестиционной привлекательности отечественной экономики, качества услуг, продукции и работ, обеспечение которыми входит в ведение органов государственной власти и местных структур. В документе определены ключевые аспекты правового регулирования соответствующих отношений, полномочия ответственных институтов. Закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» устанавливает гарантии реализации интересов сторон сделок [19].

Муниципальные образования заключают контракты на поставку продукции, производство работ и предоставление услуг для своих нужд. Порядок их заключения определяется нормативными актами РФ. Контракты, финансируемые исключительно средствами местного бюджета, не являются договорами муниципально-частного партнерства. Это обуславливается тем, что в них, по сути, содержится только одностороннее обязательство предоставить

услугу, выполнить работу либо поставить продукцию в конкретный срок за оговоренную цену.

Муниципально-частное партнерство – это отношение основывается на разных сделках. К примеру, предприятие может использовать имущество на праве аренды. Между тем не каждая такая сделка будет выступать как муниципально-частное партнерство. Например, предприятие берет в аренду сооружение, использует его в производственных нуждах. Муниципалитет, передавая здание компании, преследует цель пополнить местный бюджет за счет оплаты за эксплуатацию. Такие отношения не выступают как муниципальное частное партнерство. Определение рассматриваемого института содержит указание на софинансирование реализации нужд муниципального образования. Другими словами, предприятие берет объект в аренду на конкретных условиях для решения им общественно-значимых задач. В договоре при этом могут прописываться некоторые льготы для компании. Муниципально-частное партнерство, основанное на арендных отношениях, может использоваться для решения проблем социально-экономического развития территории. Это может быть совершенствование сферы обслуживания граждан, расширение среднего и малого бизнеса, социальная поддержка некоторых слоев населения, формирование новых рабочих мест и т.д. [21].

Муниципально-частное партнерство может существовать только при условии взаимной выгоды для участников. Ее наличие выступает в качестве необходимого условия для сотрудничества. Вместе с этим выгода для сторон может иметь различные, а в ряде случаев и противоположные, основания. В этой связи для правильного формулирования условий сотрудничества необходимо понимать природу преимуществ для каждого участника в отдельности [25].

Преимущества для муниципального образования состоят в следующем:

1. Привлечение инвестиций в сферу социально-экономического развития.



2. Поступление средств способствует повышению эффективности собственных финансов муниципального образования.

3. Уменьшение сроков реализации программ развития.

4. Сокращение собственных затрат.

5. Улучшение качества услуг, снижение их стоимости.

6. Привлечение технологий, бывших ранее недоступными.

7. Мультипликационный эффект.

8. Привлечение квалифицированных работников [22].

Между тем неправильно было бы говорить, что указанные выгоды появляются сами по себе и всегда сопутствуют отношениям. Эти преимущества необходимо сначала обнаружить, убедить в их реальности лиц, которые принимают управленческие решения.

Муниципальное частное партнерство может обеспечить предприятию:

1. Высокие гарантии в достижении расчетных показателей рентабельности, окупаемости инвестиций, извлечении запланированного дохода.

2. Получение ряда льгот, позволяющих уменьшить расходы и повысить экономическую результативность предпринимательской деятельности.

3. Наличие определенного круга потребителей либо гарантированного рынка для сбыта.

4. Более высокую доступность кредитования.

5. Гарантированное финансирование, если условия сделки предполагают участие средств муниципального образования.

6. Возможность подписания договоров с солидарной ответственностью по определенным рискам.

7. Получение ряда конкурентных, в том числе репутационных, преимуществ благодаря наличию стабильных и долговременных доходов, за счет участия в проектах, обладающих большим общественным значением [23].

Несмотря на очевидность выгод, при реализации конкретных проектов преимущества могут быть не такими явными. Объекты, особенно относящиеся

к сфере ЖКХ, зачастую пребывают в ветхом состоянии. В этой связи оценить риск, связанный с необходимостью реконструкции либо капремонта, бывает сложно. После окончания периода концессии либо аренды пользователь должен вернуть объект муниципалитету. В этом случае также существует риск износа и необходимости провести восстановление основных средств [26].

Таким образом, современные модели муниципально-частного партнерства включают: 1) Инвестиционные договоры (соглашения); 2) партнерское сотрудничество на базе отношений аренды муниципального имущества; 3) участие в капитале; 4) концессии; 5) соглашения о разделе продукции. В современных условиях социально-экономического развития регионов РФ, целесообразно выделить следующие отрасли муниципального хозяйственного комплекса, предприятия которых могут быть переданы в концессию: 1) муниципальный пассажирский транспорт; 2) системы водо- и теплоснабжения; 3) канализация; 4) содержание и ремонт жилищного фонда; 5) объекты дорожного хозяйства; 6) санитарная очистка, в том числе переработка мусора, уборка улиц.

### **1.3 Российский и зарубежный опыт реализации проектов с муниципально-частным партнерством**

Рассмотрим в рамках данного параграфа российский и зарубежный опыт муниципально-частного партнерства.

Получив законодательную основу, муниципально-частное партнерство сегодня только еще начинает свое становление в рамках правового поля. При этом в ряде муниципальных образований РФ уже накоплен определенный опыт использования механизма государственно-частного партнерства в области модернизации хозяйственного комплекса города.

Например, в настоящее время 20 муниципальных образований Нижегородской области утвердили положения о муниципально-частном партнерстве.

В качестве примера можно привести Постановление администрации Краснооктябрьского муниципального района Нижегородской области от 22 ноября 2011 года № 512 «Об утверждении Положения о муниципально-частном партнерстве в Краснооктябрьском муниципальном районе» [24].

Основной формой участия Краснооктябрьского муниципального района в муниципально-частном партнерстве является предоставление частному партнеру земельного участка, а также иного недвижимого и (либо) движимого имущества, находящегося в муниципальной собственности Краснооктябрьского муниципального района, для осуществления деятельности, предусмотренной соглашением, на условиях, определенных в соглашении.

Основными формами муниципально-частного партнерства являются: финансирование части расходов на реализацию социальных программ, инвестиционных проектов; предоставление имущества в пользование. Муниципальная поддержка муниципально-частного партнерства в Краснооктябрьском муниципальном районе осуществляется в следующих формах: предоставление субсидий; установление льготных ставок арендной платы за пользование имуществом, находящимся в муниципальной собственности Краснооктябрьского муниципального района; предоставление муниципальных гарантий.

Объектом соглашения могут являться: транспорт и дорожная инфраструктура; система коммунальной инфраструктуры, объекты благоустройства; объекты, используемые для осуществления медицинской, лечебно-профилактической и иной деятельности в системе здравоохранения; объекты образования, культуры, спорта, туризма, социального обслуживания, иные объекты социально-культурного назначения; объекты торговли, бытового обслуживания и общественного питания; объекты производства, хранения, переработки сельскохозяйственной продукции.

Мероприятия по реализации проектов муниципально-частного партнерства включаются также в программные документы развития инвестиционной деятельности в муниципальных образованиях. Так, в

муниципальной целевой программе «Развитие туризма на территории Нижнего Новгорода в 2012–2016 годах» (утверждена постановлением администрации города Нижнего Новгорода от 8 июня 2012 года № 2290) предусмотрено проведение девяти мероприятий с использованием механизмов муниципально-частного партнерства. При этом некоторые из мероприятий (например, строительство и реконструкция гостиничных комплексов, создание музейно-туристских кластеров) разбиты на несколько проектов муниципально-частного партнерства, предусматривающих значительные инвестиции.

В муниципальных образованиях Нижегородской области в настоящее время уже реализован ряд проектов на основе муниципально-частного партнерства, в том числе:

1) строительство мусоросортировочного комплекса с межмуниципальным полигоном ТБО в Городецком муниципальном районе. Комплекс рассчитан на 100 тыс. тонн ТБО в год. Комплекс обслуживает Борский, Городецкий, Семеновский, Ковернинский, Сокольский, левобережные части Лысковского и Воротынского муниципальных районов с населением 270 тыс. человек;

2) строительство мусоросортировочного комплекса с межмуниципальным полигоном ТБО в Балахнинском муниципальном районе;

3) строительство физкультурно-оздоровительного комплекса в Краснобаковском муниципальном районе;

4) строительство физкультурно-оздоровительного комплекса в Лукояновском муниципальном районе;

5) строительство физкультурно-оздоровительного комплекса в Павловском муниципальном районе [16].

Данные проекты реализованы на основе концессионных соглашений о создании и эксплуатации объектов (инвестор выбирался на конкурсной основе).

Решением Ставропольской городской думы от 16 мая 2012 года № 213 было утверждено «Положение о муниципально-частном партнерстве в муниципальном образовании городе Ставрополе».

Первыми результатами муниципально-частного партнерства в Ставрополе стали создание зоны отдыха и строительство детского сада. При этом доля вложений частных партнеров превысила инвестиции муниципалитета.

Администрацией города Ставрополя был разработан ряд новых инвестиционных проектов на основе муниципально-частного партнерства. К ним относится строительство образовательных учреждений, многофункционального молодежного культурно-досугового центра в центральной части города, объектов спортивной инфраструктуры, роботизированных многоуровневых парковок, организация платных парковочных мест вдоль городских улиц.

В последние годы муниципальные образования начали принимать положения, регулирующие свое участие в проектах муниципально-частного партнерства. В качестве примеров можно привести Положение о муниципально-частном партнерстве на территории муниципального образования городской округ город Тверь, утвержденное решением Тверской городской думы от 26 марта 2014 года № 116.

В соответствии с данным положением участие города Твери в проектах муниципально-частного партнерства осуществляется на основании соглашения в соответствии с законодательством в следующих формах: имущественное участие; финансовое участие; участие нематериального характера.

Способами имущественного участия являются:

- 1) предоставление частному партнеру на определенном соглашении праве земельных участков, находящихся в собственности города Твери, необходимых для реализации проектов муниципально-частного партнерства, в соответствии с законодательством;

- 2) предоставление частному партнеру на определенном соглашении праве иного недвижимого и (либо) движимого имущества, находящегося в собственности города Твери, необходимого для реализации проектов муниципально-частного партнерства, в соответствии с законодательством.

Способами финансового участия являются:

1) осуществление бюджетных инвестиций в объекты капитального строительства муниципальной собственности города Твери в соответствии с бюджетным законодательством;

2) предоставление субсидий из бюджета города Твери частному партнеру в целях возмещения недополученных доходов и (либо) финансового обеспечения (возмещения) затрат в связи с производством (реализацией) товаров (за исключением подакцизных товаров), выполнением работ, оказанием услуг в соответствии с бюджетным законодательством [18].

Способами участия нематериального характера являются:

1) предоставление частному партнеру определенных соглашением принадлежащих городу Твери исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации в целях предоставления частным партнером в порядке и на условиях, определенных соглашением, товаров, работ либо услуг потребителям с использованием объекта соглашения;

2) оказание частным партнерам информационной и методической поддержки.

В городе Грозном Чеченской республики Положение об участии города Грозного в проектах муниципально-частного партнерства утверждено постановлением мэрии города Грозного Чеченской Республики от 14 февраля 2011 года №12 (размещено на официальном интернет-сайте мэрии города Грозного).

Муниципальный район на условиях соглашений о муниципально-частном партнерстве и в соответствии с федеральным и региональным законодательством, а также местными нормативно-правовыми актами муниципального района вправе участвовать в реализации соглашений о муниципально-частном партнерстве за счет средств местного бюджета путем использования следующих инструментов:

1) финансирование работ по подготовке конкурса на заключение соглашения о муниципально-частном партнерстве;

2) государственные гарантии по займам, привлекаемым партнером для исполнения соглашения о муниципально-частном партнерстве;

3) субсидии партнеру по исполнению обязательств муниципального района, возникающих вследствие решений об экономическом регулировании деятельности партнера, реализации им мер социальной поддержки потребителей, определяемых в соглашении о муниципально-частном партнерстве;

4) выкуп результатов деятельности партнера либо софинансирование деятельности партнера из средств местного бюджета, связанных с выполнением им обязательств по предоставлению товаров, выполнению работ, оказанию услуг согласно условиям соглашения;

5) выкуп результатов деятельности партнера, связанных с обеспечением минимального дохода от деятельности партнера по эксплуатации объекта;

6) оплата по регулируемым тарифам (ценам) определенного объема товаров (работ, услуг), предусмотренного соглашением о муниципально-частном партнерстве и произведенного партнером;

7) компенсация партнеру условий минимального трафика либо минимального объема потребления согласно условиям соглашения в случае, если эти условия не могут быть выполнены иным путем.

Современные модели муниципально-частного партнерства включают:

1. Инвестиционные договоры (соглашения). Муниципалитеты заключают договоры на поставку товаров, выполнение работ и услуг для муниципальных нужд в форме муниципальных контрактов, порядок заключения которых определен законодательными актами Российской Федерации [24].

2. Партнерское сотрудничество на базе отношений аренды муниципального имущества. В первую очередь, необходимо отметить, что не любая сделка по сдаче в аренду объектов муниципального имущества частному

бизнесу свидетельствует о наличии партнерских отношений между муниципальным образованием и бизнесом.

В рамках муниципально-частного партнерства объекты муниципальной собственности сдаются в аренду представителям частного бизнеса на строго определенных условиях для решения арендатором вопросов, общественно-значимых для конкретного муниципального образования. При этом в договоре аренды могут быть предусмотрены определенные льготы для арендатора.

Модель муниципально-частного партнерства на базе арендных отношений может быть использована для решения ряда социально-экономических вопросов развития муниципального образования. Например, для поддержки малого и среднего бизнеса, для развития сферы услуг населению, социальной поддержки определенных категорий граждан, стимулирования создания новых рабочих мест и т.п.

3. Концессии. Из всех форм публично-частного партнерства концессия является наиболее широко используемой формой. Кроме того, в Российской Федерации действует Федеральный закон от 21 июля 2005 г. № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях», определяющий механизм и порядок заключения таких соглашений [10].

Для муниципалитетов наибольший интерес предоставляют концессии в сфере ЖКХ, общественного транспорта, сбора и утилизации отходов. Так, в г. Кемерово в 2012 г. в рамках сотрудничества между органами государственной власти и частными предприятиями было заключено 34 соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с крупными компаниями, которые обеспечивают более 50% инвестиций в основной капитал [24]. Подавляющее большинство проектов было реализовано в сфере строительства.

4. Участие в капитале. Модель муниципально-частного партнерства в форме участия в капитале может быть реализована в итоге приватизации муниципальных предприятий либо учреждения хозяйственных обществ партнерами на основании их акционерного либо долевого участия.



5. Соглашения о разделе продукции. В соответствии с нормами Федерального закона от 30 декабря 1995 г. № 225-ФЗ «О соглашениях о разделе продукции», названные соглашения заключаются с инвесторами в целях проведения разведки и добычи углеводородного сырья. Органы местного самоуправления не принимают участия в данных видах соглашений [23].

В Кемеровской области ещё в 2009 году принят закон «Об основах государственно-частного партнёрства». А до этого, в период 2008 – 2010 гг. законодательными органами Кемеровской области был принят ряд основополагающих нормативных актов, направленных на государственную поддержку инновационной, инвестиционной и производственной деятельности в Кемеровской области. Предоставление мер государственной поддержки в различных ее формах участникам инвестиционной деятельности – хозяйствующим субъектам, позволяет привлекать и эффективно использовать ресурсы для развития экономики и социальной сферы региона, повышать уровень жизни граждан.

В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, самостоятельное решение возложенных на местное самоуправление задач может быть осуществлено исключительно при условии наличия достаточной материальной базы, находящейся в ведении местных властей. Но, как правило, российские муниципалитеты хронически испытывают финансово-экономические трудности, а временами и острый дефицит финансовых средств. В соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации источниками формирования собственных доходов местных бюджетов являются земельный налог и налог на имущество физических лиц. И как показывает практика налогообложения, этих двух основных и практически единственных источников явно недостаточно для формирования доходной части местных бюджетов, а, следовательно, и покрытия большей части расходов, связанных с решением вопросов местного значения. Поэтому, для местных властей наибольший интерес представляют безвозмездные перечисления (дотации, субсидии, субвенции и др.) из вышестоящих бюджетов бюджетной системы

Российской Федерации ввиду того, что за их счет формируется большая часть доходов бюджетов муниципальных образований. Как следствие, наиболее предпочтительным на перспективу источником привлечения ресурсов для муниципальных образований является ГЧП, в результате которого появляется возможность профинансировать общественно значимые проекты, повысить качество и доступность предоставляемых услуг.

Высокая дотационность местных бюджетов присуща и муниципальным образованиям Кемеровской области. В регионе сложная ситуация в муниципальных экономиках, напряженная ситуация на рынке труда, большая доля занятых на градообразующих предприятиях и др. Ведь Кузбасс сегодня – это угольный регион, где все города, кроме его столицы, являются монопрофильными. Сегодня в таких городах, развитие которых зависит от одной отрасли, проживает порядка 70 % кузбассовцев [26].

Сегодня в России насчитывается 319 моногородов, из которых около 100 с предельно тяжелым социально-экономическим положением. В целях содействия бизнесу, развития нуждающихся в срочной помощи территорий, местными органами власти утверждены и реализуются комплексные планы развития моногородов. В целом, программа модернизации экономики моногородов нацелена в-первую очередь на диверсификацию экономики, повышение качества, конкурентоспособности выпускаемой продукции, инвестиционной привлекательности муниципальных образований.

В соответствии с законом Кемеровской области от 08.07.2010 № 87-ОЗ «О зонах экономического благоприятствования» (далее – ЗЭБ) в границах муниципальных образований создаются обособленные земельные участки, в пределах которых инвестору (участнику ЗЭБ) предлагаются благоприятные условия для ведения экономической деятельности.

Деятельность на территории ЗЭБ гарантирует инвестору доступ к таким мерам поддержки как: сведение к минимуму административных процедур, снижение затрат на инфраструктуру, предоставление налоговых льгот, другие

формы государственной поддержки. Ведь для инвестора очень важно наличие благоприятного и стабильного инвестиционного климата в регионе.

В рамках программы поддержки модернизации моногородов в 2010 году на развитие инфраструктуры трех городов (Ленинск-Кузнецкий, Таштагол и Прокопьевск), иные мероприятия направлено 3,2 млрд. рублей за счет средств федерального бюджета. Это позволило привлечь еще 3 млрд. рублей частных инвестиций и создать 10 тыс. новых рабочих мест. По новым соглашениям, подписанным уже в 2015 году, из средств созданного в 2014 году Фонда поддержки моногородов ещё двум городам (Анжеро-Судженск и Юрга) будет направлено 1,5 млрд. руб. на строительство объектов инженерной инфраструктуры промышленного назначения[26]. Тем не менее, привлечение инвестиций на основе государственного и муниципального софинансирования не показывает однозначной эффективности в процесс диверсификации, то есть один только прирост объемов инвестиций пол городу или их сокращение в градообразующей отрасли не будет свидетельствовать об изменении структуры экономики в сторону ее диверсификации. Данные выводы сделаны на основе исследования, проведенного Антоновой И.С., в рамках научного проекта РФФИ №16-36-00294 «Динамический подход к оценке эффективности диверсификации экономики моногорода» [28].

Как видно, основной целью ГЧП в Кемеровской области является устранение инфраструктурных ограничений и упрощение административных процедур для успешной реализации инвестиционных проектов на территории области. В регионе утверждаются и действуют программы, мероприятия которых нацелены на привлечение инвесторов и оказание содействия в реализации инвестиционных проектов. С 2008 года при Губернаторе Кемеровской области действует Совет по инновационной и инвестиционной деятельности. В состав Совета входят заместители Губернатора, руководители органов исполнительной власти, депутаты Кемеровской области, представители налоговой инспекции, таможни, бизнес-сообщества и науки.

Центрами развития инновационной составляющей экономики региона являются ОАО «Кузбасский технопарк» и бизнес – инкубаторы. На законодательном уровне утверждены формы господдержки молодых ученых, ведущих научных школ, субъектов инновационной деятельности, технопарков и их резидентов. При организационной поддержке кузбасского технопарка Администрацией Кемеровской области регулярно проводятся «Круглые столы» по различным аспектам инвестиционной и инновационной политики. Участники мероприятия обсуждают темы, касающиеся актуальных для региона и России вопросов социально-экономической политики, вырабатываются новые подходы и предлагаются программы развития монозависимых территорий. Для хозяйствующих субъектов, реализующих проекты с приоритетом импортозамещения, диверсификации региональной экономики, предусмотрены различные меры господдержки. Они могут претендовать на налоговые льготы, субсидирование части процентной ставки по привлекаемым кредитам, поддержка в разработке и экспертизе проектов и др.

Сегодня в Кемеровской области, в целях улучшения инвестиционного климата, повышения инвестиционной привлекательности региона государственные и муниципальные власти уделяют огромное внимание и оказывают всяческое содействие укреплению и развитию партнерских отношений «власть – бизнес – общество». Существующая сегодня возможность привлекать частные инвестиции, позволит более успешно и устойчиво развиваться экономике региона в целом. Создание новых, модернизация, реконструкция действующих объектов капитальных вложений (учреждений, предприятий и др.) позволит улучшить качество жизни в городах Кузбасса.

На современном этапе, в условиях финансово-экономического кризиса, всем участникам ГЧП важно сконцентрировать инвестиционные, материальные и интеллектуальные ресурсы на решении проблем социально-экономического развития региона (муниципального образования). Дефицит бюджетов стимулирует на поиск внебюджетных источников финансирования развития инфраструктуры и социально значимых проектов, что способствует развитию

рынка проектов ГЧП. Органам государственной (муниципальной) власти необходимо продолжать целенаправленную деятельность по разработке проектов ГЧП, совершенствовать нормативно-правовую базу, расширять систему законодательной поддержки инвесторов, изыскивать бюджетные средства на реализацию механизмом государственной поддержки участникам инвестиционной, инновационной и производственной деятельности. Опыт прошлых лет показывает, что даже во время кризиса бизнесу интересны вложения в надежные, качественные и тщательно проработанные перспективные проекты с допустимым уровнем рисков. Например, в 2015 г. в здравоохранении области реализован крупный проект в рамках государственно-частного партнерства. Сначала в Новокузнецке, Белове, а затем и в городе Кемерово открыты суперсовременные гемодиализные центры. Благодаря новым инвестициям среди пациентов с хронической почечной недостаточностью нет очереди на жизненно-необходимое лечение.

Основное отличие муниципально-частного партнерства от государственно-частного партнерства заключается в масштабе проектов. Как правило, государство участвует в реализации крупных проектов государственно-частного партнерства, с целью развития отдельных отраслей народного хозяйства либо регионов. Муниципалитеты заинтересованы в менее масштабных проектах, а иногда и совсем небольших. Эти различия не изменяют принципов подготовки и реализации проектов, но определяют выбор тех либо иных форм и моделей.

Модели муниципально-частного партнерства могут реализовываться только при существовании взаимной выгоды для обеих сторон. Наличие выгоды – необходимое условие партнерских отношений. Однако выгоды для сторон такого партнерства обусловлены разными, а в ряде случаев и противоположными основаниями. Поэтому чтобы корректно сформировать условия муниципально-частного партнерства, необходимо ясно понять сущность выгоды как для органов местной власти, так и для бизнес-сообщества. Очень важно, чтобы партнеры ясно оценивали и свои выгоды, и

выгоды противоположной стороны [25]. Потенциальные выгоды для обеих сторон влияют на возникновение потенциальных рисков, часто являющихся обратной стороной выгоды. Для муниципальных образований потенциальные риски муниципально-частного партнерства заключаются в:

1) необходимости изыскания дополнительных финансовых ресурсов (в случаях предусмотренных соглашениями) муниципальным образованием либо задержка в реализации проекта вплоть до его остановки из-за ошибочного экономического обоснования проекта либо вследствие изменения конъюнктуры рынка;

2) затягивании исполнителем срока реализации проекта;

3) увеличении собственных издержек из-за ошибок в экономическом обосновании проекта, изменения конъюнктуры рынка либо изменения системы регулирования;

4) снижении качества муниципальных услуг из-за недобросовестности либо плохой подготовки партнера;

5) повышении стоимости муниципальных услуг из-за неверного экономического обоснования проекта либо изменения конъюнктуры рыночной;

6) репутационных потерях в случаях провала проекта либо недостижения его целевых установок [26].

Потенциальные риски для бизнес-сообщества заключаются в:

1) изменении условий деятельности в рамках партнерских соглашений в случае возникновения политических рисков (изменение правового регулирования, изменение приоритетов органов публичной власти и т. п.);

2) изменении потребительских предпочтений, изменении рыночной конъюнктуры при невозможности изменения условий партнерских соглашений;

3) невозможности достижения планового уровня рентабельности либо уменьшение рентабельности из-за изменения конъюнктуры рынка либо воздействия разных экономических либо политических факторов;

4) снижении уровня объемов финансирования со стороны муниципального образования в результате действия различных экономико-политических факторов;

5) падении планового уровня доходов во время действия партнерских соглашений;

6) невыполнении соглашений о солидарной ответственности сторон;

7) репутационных потерях в случае недостижения целей проекта либо его провала [12].

В США модели муниципально-частного партнерства используются для обеспечения лидерства во всех направлениях научных знаний. Инновационная стратегия США опирается на развитие механизмов государственно-частного партнерства. С середины 1990-ых годов активно используется сотрудничество правительства, бизнеса, университетов в области разработки и коммерциализации инноваций в целях обеспечения экономического роста. В США разработка диверсифицированной инновационной стратегии на основе ГЧП привела к разделению штатов на группы: штаты с высокотехнологичным производством (Калифорния, Массачусетс); старопромышленные штаты (Нью-Йорк, Северная Каролина, Пенсильвания); штаты с истощающимися природными ресурсами (Флорида, Миннесота, Техас).

Миронова С.М. приходит к выводу, что за рубежом в основном используются различные институциональные подходы к организации системы управления государственно-частными партнерствами: вертикальная и горизонтальная дезинтеграция, отраслевой, межотраслевой и общеэкономический подходы [17]. Во многих странах предусмотрено создание специального государственного органа или агентства, отвечающих за организацию и функционирование деятельности элементов государственного сектора и муниципально-частного партнерства (от разработки программы и методологии до реализации пилотных проектов и мониторинга), осуществляющих необходимый контроль. Также Миронова С.М. указывает на однозначные преимущества концессионных соглашений, получивших

наибольшее распространение в сфере управления имуществом, принадлежащим местным органам самоуправления [17].

Выводы по первому разделу работы.

В современных условиях социально-экономического развития регионов РФ, целесообразно выделить следующие отрасли муниципального хозяйственного комплекса, предприятия которых могут быть переданы в концессию. К ним, в первую очередь, относится: 1) муниципальный пассажирский транспорт; 2) системы водо- и теплоснабжения; 3) канализация; 4) содержание и ремонт жилищного фонда; 5) объекты дорожного хозяйства; 6) санитарная очистка, в том числе переработка мусора, уборка улиц.

Муниципально-частное партнерство по своей сути и юридическому содержанию практически не отличается от государственного. Разница только в масштабах сделок и объемах реализуемых задач. Обычно государство принимает участие в осуществлении крупных проектов для развития отдельных регионов либо секторов народно-хозяйственного комплекса. Муниципальные образования заинтересованы в менее масштабных программах. Между тем указанные отличия не меняют принципов подготовки и последующей реализации проектов.

От масштабов программ будет зависеть только выбор модели либо формы реализации. В перспективе необходимо масштабное развитие таких «немуниципальных», в основном, частных и частно-муниципальных форм производства товаров и услуг, как доверительное управление, аренда, концессия. Немunicipальные формы имеют более широкие перспективы развития, поскольку они более мобильны, легко перепрофилируемы и обладают способностью привлекать частные инвестиции в отрасль.



## **2 Механизм муниципально-частного партнерства**

### **2.1 Субъекты механизма муниципально-частного партнерства**

В данном параграфе выделим и проанализируем субъекты механизма муниципально-частного партнерства.

Субъектами муниципально-частного партнерства являются следующие элементы: население города, предприятия города и администрация (муниципалитет). Рассмотрим каждый элемент отдельно и сформулируем общее понятие.

Население города. Особенностью города как общности является способность к саморазвитию. Одной из сторон, обеспечивающих процессы саморазвития, являются процессы интеграции социальных групп внутри города, которые обеспечивают целостность и системное единство системы «город». Интеграционные процессы на экономическом уровне формируют единое пространство кооперации труда, рынка трудовых ресурсов, внутригородского рынка товаров и услуг. Это также определенные внешние экономические интересы товаропроизводителей, вытекающие из особенностей ресурсов или особых условий производства на данной территории. На социальном уровне интеграционные процессы определяют единство процессов воспроизводства рабочей силы, определенный тип рекреативной среды города, связанный как с особенностями отчужденного от природы пространства, так и со спецификой возмещаемых населением затрат энергии. Эти процессы находят выражение в формировании единых черт городского образа жизни, а также особенных его черт, связанных со спецификой конкретного города [27].

Предприятия города. Предприятие – это территориально обособленная хозяйственная организация, систематически осуществляющая производство товаров, выполнение работ или оказание услуг для удовлетворения внешних относительно предприятия потребностей, обладающая правом самостоятельно распоряжаться своим имуществом и результатами своей деятельности, ведущая предписываемые регламентами формы учета своей деятельности и не

содержащая в своем составе обладающих перечисленными свойствами объектов. В современных условиях институт предприятия служит несущей функциональной конструкцией индустриальной экономики. Предприятие играет роль своеобразного локомотива социально-экономической деятельности для широкого круга социальных, экономических и административных субъектов [27].

Администрация (муниципалитет). Понятие «муниципальное образование» в современной отечественной литературе принято формулировать с позиции трех подходов: нормативного, социально-экономического и системного, также предлагается синтезировать все из перечисленных подходов. Федеральный закон 2003 г. «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» определяет муниципальное образование как городское или сельское поселение, муниципальный район, городской округ либо внутригородская территория города федерального значения. В данном случае представлен исчерпывающий перечень существующих видов муниципальных образований, что не может считаться полноценным определением. Определение, в свою очередь, должно отражать сущность явления через присущие ему признаки, чего нет в предложенном легальном определении.

Кроме юридически закрепленных признаков следует выделять социально-экономические признаки муниципального образования: экономическая самодостаточность территории, особое место территории в системе общественного разделения труда, значительную долю активного населения, а также заинтересованность региональной власти в существовании на данной территории устойчивых территориальных поселений, действующих в режиме хозяйственного расчета. Такие признаки дают возможность трактовать понятие «муниципальное образование» с позиции второго подхода. Так, экономическая самодостаточность территории заключается в наличии на ней необходимого количества хозяйствующих субъектов, получающих устойчивую прибыль и заинтересованных в развитии территории, перечисляя последней часть своих доходов.

Муниципально-частное, как и государственно-частное, партнерство преследует цель улучшить привлекательность экономики для представителей бизнес-сообщества. Существующая сегодня нормативная база позволяет реализовывать как крупные, так и небольшие программы развития. При этом государственно-частное партнерство, привлекая инвесторов, стремится решать более масштабные проблемы, касающиеся региона или отрасли экономики. Вместе с этим госорганы, уполномоченные на заключение контрактов, зачастую не могут обойтись без участия местной власти. Муниципалитеты, в свою очередь, заключают соглашения с частными партнерами для решения наиболее актуальных вопросов территориального значения. Как правило, сотрудничество осуществляется в сфере бытового обслуживания, жилищно-коммунального хозяйства. Особое значение участие частных инвесторов имеет в области транспортных услуг и социальной поддержки нуждающихся категорий граждан.

## **2.2 Этапы разработки и реализации проекта на основе механизма муниципально-частного партнерства**

В задачи параграфа входит рассмотрение этапов разработки проекта на основе механизма муниципально-частного партнерства.

Любой проект муниципально-частного партнерства – это, прежде всего, инвестиционный проект. Как и любой инвестиционный проект, проект муниципально-частного партнерства проходит ряд определенных этапов, которые в совокупности называются жизненным циклом проекта. При этом жизненный цикл муниципально-частного партнерства, как и любого иного инвестиционного проекта, может быть разделен на три основные стадии: прединвестиционную, инвестиционную и эксплуатационную, хотя методически жизненный цикл проекта муниципально-частного партнерства проще разделять на подготовку проекта муниципально-частного партнерства, отбор частного партнера для его реализации и реализацию проекта [17].

Существуют и иные подходы к определению стадий проекта муниципально-частного партнерства. Так, некоторые авторы разделяют процесс подготовки и реализации проекта муниципально-частного партнерства на следующие этапы:

- 1) формирование пакета проектов муниципально-частного партнерства;
- 2) отбор проектов для дальнейшей реализации, приоритизация проектов с точки зрения бюджетного планирования, а также организация управления реализацией муниципально-частного партнерства со стороны муниципального партнера.

Другие авторы предлагают выделить следующие фазы развития проекта муниципально-частного партнерства: идентификация, закупка и внедрение.

В рамках идентификационной фазы отбирается проект и оценивается возможность применения механизмов муниципально-частного партнерства для его реализации.

В рамках закупочной стадии осуществляется решение организационных вопросов, подготовка конкурсной документации, организация и проведение тендера, а также заключение соглашения о муниципально-частном партнерстве.

На последнем этапе, этапе внедрения, происходит реализация и завершение проекта муниципально-частного партнерства. Кроме того, существуют упрощенные подходы, согласно которым проект муниципально-частного партнерства проходит две стадии:

- 1) стадию вхождения в проект (то есть согласования инвестиционной и проектной документации) и стадию реализации проекта (указанная стадия начинается с момента подписания определенных соглашений между публичными и частными субъектами);

- 2) относительно короткий «затратный этап», в течение которого частная и публичная стороны инвестируют денежные средства в объекты инфраструктуры (и иные объекты, связанные с функциями муниципального сектора), а также «доходный этап», который растягивается на десятки лет, в

течение которых происходит оказание услуг с помощью данных объектов и возврат инвестиций [13].

Подготовку проекта муниципально-частного партнерства можно разделить на следующие этапы:

1. Инициация и первичный отбор проекта. Данный этап включает в себя отбор потенциального проекта, процедуры проработки концепции, первичный анализ показателей выбранного проекта, а также проведение финансово-экономических расчетов.

Проекты муниципально-частного партнерства могут разрабатываться в рамках процедур государственного (отраслевого) планирования либо в результате реформирования отдельной отрасли инфраструктуры. Наиболее часто разработка проектов муниципально-частного партнерства осуществляется в процессе формирования долгосрочных планов и программ развития. В этом случае анализируются инфраструктурные ограничения в муниципальном образовании, и происходит планирование развития инфраструктурного комплекса [15].

Следует отметить, что инициатором проектов муниципально-частного партнерства может выступать не только публичный сектор, но и обычные частные организации и индивидуальные предприниматели, подпадающие под понятие «частный партнер». В этом случае инициатор проекта самостоятельно разрабатывает первичную документацию и проводит общие расчеты. Взамен данное лицо, с одной стороны, получает возможность участвовать в реализации инициированного им проекта, хотя и при условии победы на торгах, а с другой стороны, в ряде стран проигравший торги инициатор проекта получает справедливое возмещение своих расходов на предварительную подготовку проекта.

Оценка и структурирование проекта. Эта стадия предполагает изучение технологических, финансово-экономических, правовых, социальных и экологических показателей проекта. Далее, руководствуясь результатами проведенного исследования, тщательно прорабатывается механизм реализации

проекта, включая договорную модель муниципально-частного партнерства, вид соглашения о муниципально-частном партнерстве, балансирование рисков между участниками, механизм финансирования и распределение доходов, обосновывается эффективность выбранной модели муниципально-частного партнерства для реализации данного проекта по сравнению с теми же публичными закупками, арендой на инвестиционных условиях и т.п.

Соглашение о муниципально-частном партнерстве является центральным звеном структуры проекта, в нем закрепляются все условия распределения рисков, ответственности, расходов, доходов и имущества, права и обязанности сторон, гарантии участников проекта, основания изменения и расторжения соглашения. На этапе подготовки проекта муниципально-частного партнерства и, в особенности, при подготовке проектного соглашения особое значение имеет квалификация муниципального партнера. Именно поэтому на данном этапе особенно важно привлечение юридических и финансовых консультантов, обладающих опытом разработки подобных проектов и соглашений.

Завершается эта стадия финализацией тендерной документации, правил проведения тендера и формированием тендерной комиссии.

Стадия отбора частного партнера играет ключевую роль в проекте, поскольку закладывает все основные условия его дальнейшей реализации. Отбор частного партнера включает проведение тендера, проведение переговоров и заключение соглашения о муниципально-частном партнерстве с победителем тендера.

Обычно порядок действий на данной стадии в случае применения двухэтапного механизма конкурсного отбора выглядит следующим образом:

- 1) публикация уведомления о проведении тендера;
- 2) подача кандидатами заявок на участие в тендере (предварительный отбор);
- 3) вскрытие конвертов с заявками;

4) оценка заявок и отбор кандидатов для участия во втором этапе тендера;

5) информировании кандидатов о результатах предварительного отбора и приглашение отобранных кандидатов для подачи конкурсных предложений;

6) подача конкурсных предложений;

7) оценка конкурсных предложений;

8) переговоры с кандидатами относительно условий соглашения о муниципально-частном партнерстве;

9) публикация результатов тендера и информации о победителе;

10) проведение финальных переговоров с целью подготовки проекта соглашения о муниципально-частном партнерстве к подписанию;

11) заключение соглашения о муниципально-частном партнерстве [22].

В случае проведения конкурсных процедур с применением механизма конкурентного диалога тот же порядок будет выглядеть следующим образом:

1) публикация уведомления о проведении процедуры конкурентного диалога;

2) подача кандидатами заявок на участие в конкурентном диалоге;

3) оценка заявок и отбор кандидатов для участия в конкурентном диалоге;

4) приглашение отобранных кандидатов к участию в конкурентном диалоге;

5) проведение индивидуальных переговоров с каждым участником конкурентного диалога;

6) завершение переговоров (конкурентного диалога) и приглашение кандидатов для подачи конкурсных предложений;

7) подача конкурсных предложений;

8) оценка конкурсных предложений;

9) переговоры с кандидатами относительно условий соглашения о муниципально-частном партнерстве;

10) публикация результатов тендера и информации о победителе;

11) проведение финальных переговоров с целью подготовки проекта соглашения о муниципально-частном партнерстве к подписанию;

12) заключение соглашения о муниципально-частном партнерстве [26].

Итоговой стадией проекта муниципально-частного партнерства является его реализация.

Реализация проекта муниципально-частного партнерства начинается с даты вступления в силу соглашения о муниципально-частном партнерстве, и заканчивается прекращением его действия.

Данный этап можно условно разделить на три фазы:

1) строительная фаза – начинается с момента начала строительства и заканчивается приемкой результата выполненных работ;

2) оказание публичных услуг либо эксплуатационная фаза – начинается с момента осуществления первых платежей за оказание услуг и продолжается до момента прекращения действия проектного соглашения;

3) расторжение либо иное прекращение действия соглашения о муниципально-частном партнерстве.

Далее рассмотрим критерии оценки эффективности проекта муниципально-частного партнерства.

Оценка эффективности проекта муниципально-частного партнерства должна осуществляться на всех этапах жизненного цикла проекта. Вместе с тем авторы, пишущие о публично-частном партнерстве, как правило, по большей части уделяют внимание оценке финансово-экономической эффективности проектов.

Общественная (социальная) эффективность, оценку которой должно осуществлять гражданское общество, является не менее важной, а в ряде случаев становится определяющей для успешности проекта. В особенности это важно для муниципалитетов, поскольку деятельность органов местного самоуправления всегда находится на виду общественности [18].



В общем случае оценка эффективности проектов муниципально-частного партнерства должна осуществляться в следующем порядке и включать следующие мероприятия.

На предпроектном этапе:

- предварительная оценка экономической и общественной значимости проекта, определение наличия условий, необходимых для реализации проекта, оценка потенциальных выгод и рисков проекта, определение места проекта в шкале приоритетов социально-экономического развития муниципального образования, формирование основных позиций для социально-экономического обоснования проекта;

- обсуждение социально-экономического обоснования проекта в СМИ, на различных общественных слушаниях с участием потенциально заинтересованных сторон, бизнес ассоциаций, общественных организаций и т.п.;

- учет выявленных в результате обсуждения сильных и слабых сторон проекта, принятие решения о целесообразности развития проекта;

- в случае принятия решения о целесообразности развития проекта, корректировка проекта с целью компенсации слабых сторон, усиления потенциальных выгод, страхования от потенциальных рисков, формирование общественного мнения в пользу проекта [18].

На этапе подготовки проекта осуществляется:

- оценка финансово-экономической эффективности;

- оценка социальной эффективности;

- подготовка развернутого социально-экономического обоснования и необходимой на данном этапе (в зависимости от параметров конкретного проекта) проектной документации;

- направление проекта на общественную экспертизу и в случае необходимости на экологическую экспертизу;

- обсуждение подготовленного проекта в СМИ, на различных общественных слушаниях с участием потенциально заинтересованных сторон, бизнес ассоциаций, общественных организаций;

- учет результатов экспертиз, публичного обсуждения и в случае необходимости корректировка проекта;

- достижение позитивного общественного мнения.

На этапе реализации проекта:

- оценка эффективности исполнения условий соглашения, корректировка условий в случае выявившейся необходимости;

- оценка эффективности использования бюджетных средств и иных ресурсов, предоставленных муниципалитетом;

- подготовка и публикация периодических отчетов о ходе исполнения проекта;

- мониторинг общественного мнения о проекте [24].

На этапе завершения проекта:

- оценка эффективности достижения целей и задач проекта;

- подготовка и публикация отчета об исполнении проекта.

Конечно, в зависимости от масштаба и значимости проекта содержание мероприятий по оценке эффективности проектов могут достаточно сильно различаться.

Оценка общественной (социальной) эффективности проектов муниципально-частного партнерства.

На первом, предпроектном этапе необходимо определить общественную значимость проекта и выявить отношение к нему со стороны населения и лидеров общественного мнения.

Для этого надо выделить существенные для предварительного социально-экономического обоснования параметры, состоящие в следующем:

- относится ли проект к сфере ответственности муниципалитета (к вопросам местного значения, определенным ФЗ № 131, либо компетенции, определенной другими законодательными актами);

- является ли отрасль муниципального хозяйства либо локальной экономики, требующей государственной и/ либо муниципальной поддержки;
- имеются ли проекты государственной поддержки отрасли (либо планируются), к которой относится проект на федеральном уровне либо уровне субъекта Федерации;
- является ли отрасль муниципального хозяйства либо локальной экономики, развивающейся за счет собственных ресурсов;
- имеются ли федеральные либо региональные проекты развития отрасли, к которой относится проект;
- существует ли возможность включения проекта в федеральные либо региональные программы;
- существует ли возможность софинансирования проекта из федерального либо регионального бюджета;
- потенциальные выгоды для потребителей, в первую очередь для населения, включая рост объема существующих услуг, повышение качества существующих услуг, введение в оборот новых, ранее не предоставлявшихся услуг, снижение стоимости услуг при сохранении их качества на текущем уровне либо рост стоимости услуг на фоне повышения их качества;
- выгоды для отрасли в целом, привлечение новых технологий, привлечение know-how, рост конкурентоспособности отрасли на рынке, рост внутриотраслевой конкуренции;
- влияние последствий реализации проекта на окружающую среду и экологическую безопасность;
- влияние на параметры занятости населения;
- предварительную бюджетную эффективность, предстоящие расходы и доходы бюджета в связи с реализацией проекта;
- другие показатели, важные для конкретной территории либо конкретного проекта [14].

На предварительном этапе оценки осуществляются на качественном уровне, количественные параметры определяются как прогнозные.

Далее проект с предварительным социально-экономическим обоснованием выносится на обсуждение в СМИ, на различных общественных слушаниях с участием потенциально заинтересованных сторон, бизнес ассоциаций, общественных организаций и т.п.

Результатом оценки общественной значимости проекта является принятие решения о запуске проекта, если оценки в основном положительны, либо принятие решения об отказе от проекта, если оценки в основном отрицательны. Решение о запуске проекта при отрицательных оценках общественной значимости проекта чревато высоким риском провала проекта и значительных репутационных потерь.

На этапе подготовки проектной документации следует усилить в проекте факторы, определяющие общественную значимость проектов, нейтрализовать факторы, представляющие угрозы и снижающие общественную значимость проекта [20].

Социально-экономическое обоснование проекта перед его утверждением следует вновь вынести на обсуждение с разъяснением тех мер, которые были приняты в проекте для устранения факторов, вызвавших его негативную оценку, и добиться согласия бывших противников проекта.

Органы публичной власти, как правило, непосредственно не управляют осуществлением проекта. Детальный бизнес план проекта, содержащий расчеты финансово-экономической эффективности проекта готовится исполнителем проекта. Поэтому органы публичной власти участвуют в подготовке проектов публично-частного партнерства в ограниченном объеме. На начальном этапе, если муниципалитет готовит инвестиционное предложение, то требуется предварительная оценка финансово-экономической эффективности проекта, чтобы оценить привлекательность проекта для потенциальных инвесторов.

На этапе подготовки к заключению соглашения требуется оценить финансово-экономическую эффективность проекта с точки зрения доходов и расходов бюджета муниципалитета (бюджетную эффективность) в реальных

значениях, в особенности, если предполагается бюджетное финансирование проекта.

Таким образом, оценка финансово-экономической эффективности проекта муниципально-частного партнерства осуществляется в следующих целях:

1. На этапе подготовки инвестиционных предложений (подготовки социально-экономического обоснования) с целью определения реализуемости проекта и привлечения потенциальных инвесторов. В таком случае оценка финансово-экономической эффективности проекта осуществляется муниципалитетом (либо по его заказу сторонней организацией). Здесь же предварительно определяется бюджетная эффективность.

2. На этапе подготовки к заключению соглашения (подготовки конкурсной документации) с целью определения параметров, наиболее существенных для выбора партнера.

3. На этапе реализации проекта при необходимости корректировки условий соглашения, сопровождения проекта и его завершения с целью определения эффективности расходования бюджетных средств и для оценки общей успешности проекта [11].

На этапе подготовки инвестиционных предложений муниципалитету необходимо определить несколько наиболее важных параметров, определяющих финансово-экономическую эффективность проекта и представляющих наибольший интерес для потенциальных инвесторов (коммерческую эффективность).

Наиболее важными параметрами является объем инвестиций, срок реализации проекта и срок окупаемости инвестиций. Объем необходимых инвестиций определяется исходя из стоимости работ и материалов, стоимости приобретаемых основных фондов и административных издержек, которые исчисляются на предварительном этапе по средним рыночным ценам. В зависимости от формы и модели муниципально-частного партнерства могут потребоваться и другие параметры [21].

Для оценки целесообразности осуществления проекта муниципально-частного партнерства с точки зрения интересов муниципального образования определяется прогнозная бюджетная эффективность проекта. Бюджетная эффективность рассчитывается как разница между дисконтированными денежными доходами бюджета, полученными в результате реализации проекта, и дисконтированными расходами бюджета, направленными на реализацию проекта. В случае положительного сальдо (разницы между суммарными доходами и суммарными расходами) бюджетная эффективность считается положительной. Бюджетная эффективность рассчитывается на основании определения потоков бюджетных средств, связанных с реализацией проекта.

К поступлениям средств в основном относятся:

- поступления от налогов, акцизов, пошлин, сборов и отчислений во внебюджетные фонды;

- доходы от лицензирования, конкурсов и тендеров на проектные и изыскательские работы, строительство и эксплуатацию объектов, предусмотренных проектом;

- платежи в погашение кредитов, выданных из соответствующего бюджета участникам проекта;

- платежи в погашение налоговых кредитов.

К расходам бюджетных средств относятся:

- предоставление бюджетных ресурсов для осуществления проекта;

- предоставление бюджетных ресурсов в виде инвестиционного кредита;

- предоставление бюджетных средств на безвозмездной основе (субсидирование);

- бюджетные дотации, связанные с проведением определенной ценовой политики и обеспечением соблюдения определенных социальных приоритетов.

Отдельно рекомендуется учитывать:

- налоговые льготы, отражающиеся в уменьшении поступлений от налогов и сборов;

- муниципальные гарантии займов и инвестиционных рисков [25].

При оценке эффективности проекта с учетом факторов рисков в расходы включаются выплаты по гарантиям при наступлении страховых случаев. При оценке бюджетной эффективности проекта учитываются также изменения доходов и расходов бюджетных средств, обусловленные влиянием проекта на сторонние предприятия и население, если проект оказывает такое влияние.

В результате проведенной подготовительной работы формируется и публикуется инвестиционное предложение. Если потенциальные инвесторы проявят заинтересованность, то они обращаются за дополнительной информацией. Запросы потенциальных инвесторов могут служить информацией для детализации инвестиционного предложения и его коррекции. В случае проявления заинтересованности потенциальных инвесторов готовится конкурсная документация и объявляется конкурс.

Таким образом, на этапах реализации проекта муниципально-частного партнерства оценка финансово-экономической эффективности проекта осуществляется в соответствии с вышеприведенными принципами, только вместо прогнозных данных применяются фактические данные.

Инициаторами конкретных проектов муниципально-частного партнерства могут быть обе стороны. Как и любой инвестиционный проект, проект муниципально-частного партнерства проходит ряд определенных этапов, которые в совокупности называются жизненным циклом проекта. Можно выделить следующие фазы развития проекта муниципально-частного партнерства: идентификация, закупка и внедрение.

Оценка эффективности проекта муниципально-частного партнерства должна осуществляться на всех этапах жизненного цикла проекта. При этом, в зависимости от масштаба и значимости проекта, содержание мероприятий по оценке эффективности проектов могут достаточно сильно различаться.

Таким образом, в параграфе выделены и проанализированы основные этапы разработки и реализации проекта с муниципально-частным партнерством.

### 2.3 Анализ финансового состояния предприятия - участника проекта

В задачи параграфа входит проведение анализа финансового состояния АО «Кузбассэнергосбыт» - участника проекта муниципально-частного партнерства.

Рассмотрим основные показатели деятельности компании. За рассматриваемый период 2014-2016 гг. произошел рост объемов деятельности компании. При этом наибольший рост выручки от реализации произошел в 2015 году, а наибольший – в 2016 году. В целом же по сравнению с началом рассматриваемого периода чистая прибыль компании сократилась с 23 936 до 23 630 млн. руб. При этом наибольшее снижение произошло в 2015 году – до 17 238 млн. руб.

Анализ доходности деятельности компании проведем в Приложении Б. Как уже отмечалось, в рассматриваемом периоде произошло увеличение объемов деятельности компании, что привело к росту практически всех показателей.

Таблица 1 – Основные показатели деятельности компании за 2014 – 2016 гг.

Показатель, млн. руб.	Год		
	2014	2015	2016
1	2	3	4
Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	136 646	310 386	407 762
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	98 692	275 234	352 796
Валовая прибыль	37 954	35 152	54 966
Коммерческие расходы	5 042	7 204	10 732
Прибыль (убыток) от продаж	32 912	27 948	44 234
Прочие доходы и расходы			
Прибыль (убыток) до налогообложения	34 000	24 616	36 958
Текущий налог на прибыль	10 064	7 378	13 328
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	23 936	17 238	23 630



Так выручка от реализации по сравнению с началом периода возросла со 136 646 млн. руб. до 407 767 млн. руб. Наибольший прирост произошел в 2015 году. Рост выручки за реализованную продукцию привел к росту себестоимости реализации. Наибольшее увеличение произошло в 2015 году – 176 542 млн. руб. При этом доля себестоимости в выручке за рассматриваемый период имела тенденцию к росту. Так, на конец 2014 года доля себестоимости в выручке от реализации составляла 77,22 %. В 2015 году ее удельный вес уже был равен 88,67 %, а в 2016 году незначительно снизился до 86,52 %.

На конец 2014 года сумма чистой прибыли составляла 23 936 млн. руб. (17,52 % от уровня выручки). На конец 2016 года чистая прибыль составляет всего 5,80 % от уровня чистой прибыли. Снижение уровня чистой прибыли негативно отражается на многих показателях финансово-хозяйственной деятельности компании (например, рентабельность).

Анализ динамики и структуры себестоимости продукции компании проведем в Приложении Б. Как видно, что в рассматриваемом периоде произошло увеличение стоимости реализованной продукции - с 98 692 до 352 796 млн. руб. При этом наибольшее увеличение произошло в 20154 году – 176 542 млн. руб., а наименьшее в 2016 году – 77 562 млн. руб. Наибольший удельный вес имеют затраты на оплату труда и материальные затраты. Так, материальные затраты с 2014 по 2016 год имели тенденцию к росту – с 43,19 до 58,71 % соответственно.

Затраты на оплату труда, как и все остальные затраты, за счет роста материальных затрат имели тенденцию к снижению – с 27,90 до 23,38 % на начало и конец периода соответственно. Наибольший удельный вес в структуре затрат компании занимают материальные затраты и затраты на оплату труда. Кроме того, значительный удельный вес в структуре затрат в течение периода имеют прочие затраты, доля которых с 2014 по 2016 год сократилась с 16,73 до 9,91 % соответственно. Удельные веса остальных видов затрат компании в рассматриваемом периоде незначительны.

Анализ движения трудовых ресурсов компании проведем в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ трудовых ресурсов компании за 2014 – 2016 гг.

Показатель	На конец года			Отклонения	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
Численность на начало года, чел.	205	212	236	7	24
Поступило, чел.	54	31	48	-23	17
Выбыло, чел.	47	7	10	-40	3
В том числе по собственному желанию и инициативе администрации, чел.	11	4	8	-7	4
Численность на конец года, чел.	212	236	274	24	38
Среднегодовая численность, чел.	209	224	255	16	31
Коэффициент поступления	0,26	0,14	0,19	-0,12	0,05
Коэффициент выбытия	0,23	0,03	0,04	-0,19	0,01
Коэффициент текучести кадров	0,05	0,02	0,03	-0,03	0,01
Производительность труда, млн. руб. / чел.	54,61	115,47	133,26	60,86	17,78
Среднемесячная оплата труда, млн. руб. / чел.	11,00	28,36	26,95	17,35	-1,41

Из таблицы 2 видно, что в рассматриваемом периоде произошло увеличение численности персонала компании. Так, на начало 2014 года численность персонала составляла 205 человек. На начало 2017 года данный показатель составляет 274 человека. Рост численности персонала привел к увеличению среднесписочной численности - показателя, участвующего во всех расчетах, - с 209 до 255 человек. При этом в 2015 году прирост составил 15 человек, а в 2016 году – 31 человек.

Увеличение среднесписочной численности персонала на фоне роста выручки от реализации положительно отразилось на всех показателях, приведенных в таблице 2. Так, индекс численности персонала на конец 2016 года по сравнению с концом 2014 года возрос до 1,16. Произошло снижение коэффициента текучести кадров. Производительность труда увеличилась на конец периода по сравнению с началом с 54,61 до 133,26 млн. руб. При этом рост среднемесячной заработной платы был ниже роста производительности труда – с 11,00 до 26,95 млн. руб.

Анализ использования материальных ресурсов компании представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Показатели эффективности использования материальных ресурсов за 2014 – 2016 гг.

Показатель	На конец года			Отклонения	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
Остаток на начало года, млн. руб.	19210	57 876	71 795	38 666	13 919
Поступило, млн. руб.	81442	156885	219435	75 443	62 550
Выбыло, млн. руб., в том числе:	42776	142966	207382	100 190	64 416
на нужды производства	42622	142620	207110	99 998	64 490
расходы, не относящиеся к основной деятельности, млн. руб.	154	346	272	192	-74
Остаток на конец года, млн. руб.	57876	71 795	83 848	13 919	12 053
Материалоемкость продукции, млн. руб.	0,31	0,46	0,51	0,15	0,05
Материалоотдача, млн. руб.	3,21	2,18	1,97	-1,03	-0,21

Из таблицы 3 видно, что в рассматриваемом периоде происходило постоянное увеличение остатка по материальным ресурсам, объемов их поступления и выбытия. В структуре выбытия материальных ресурсов большая часть была направлена на производственные нужды, и только незначительный объем – на непроизводственные нужды. Рост стоимости материальных расходов в общем объеме выполненных работ привел к росту значения такого показателя, как ее материалоемкость – с 0,31 до 0,51 млн. руб. При этом значение материалоотдачи (показателя, обратного показателю материалоемкости), наоборот, сократилось с 3,21 до 1,97 млн. руб. (что является негативным моментом).

Расчет показателей рентабельности и анализ их динамики проведем в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели рентабельности за 2014 – 2016 гг.

Показатель, %	Год		
	2014	2015	2016
1	2	3	4
Рентабельность продаж	24,09	9,00	10,85
Общая рентабельность отчетного периода	24,88	7,93	9,06
Рентабельность собственного капитала	59,11	27,48	27,86
Экономическая рентабельность	23,40	12,94	16,81
Фондорентабельность	406,94	185,04	208,08
Рентабельность основной деятельности	17,52	5,55	5,80
Рентабельность перманентного капитала	59,11	27,48	27,86
Коэффициент устойчивости экономического роста	0,59	0,27	0,28
Период окупаемости собственного капитала	1,69	3,64	3,59

Из таблицы 4 видно, что в рассматриваемом периоде имела тенденция к снижению значений показателей данной группы. На это оказали влияние следующие факты: рост объемов деятельности компании привел к росту выручки и себестоимости, произошло увеличение стоимости активов и пассивов компании, произошло снижение чистой прибыли и прибыли от продаж.

Анализ показателей деловой активности компании проведем в таблице 5.

Таблица 5 – Показатели деловой активности за 2014 – 2016 гг.

Коэффициенты	На конец года			Отклонения	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
1	2	3	4	5	6
Ресурсоотдача, раз	1,34	2,33	2,90	0,99	0,57
Коэффициент оборачиваемости мобильных средств, раз	1,42	2,52	3,31	1,10	0,79
Коэффициент отдачи НМА, раз	1339,67	480,47	705,47	-859,19	225,00
Фондоотдача, млн. руб.	22,84	31,16	34,17	8,32	3,01
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала, раз	3,37	4,95	4,81	1,57	-0,14
Коэффициент оборачиваемости материальных средств, раз	2,36	4,32	4,86	1,96	0,54

Из таблицы 5 видно, что в рассматриваемом периоде произошло увеличение значений всех показателей данной группы. На это, в основном, повлияло увеличение выручки от реализации. Единственным показателем, имевшим отрицательную тенденцию в рассматриваемом периоде, является

коэффициент отдачи нематериальных активов. Это связано с ростом выручки от реализации, а также с незначительным увеличением стоимости нематериальных активов. Увеличение оборачиваемости активов и пассивов является положительным моментом в деятельности компании.

Анализ структуры основных средств компании проведем в Приложении Б. Так, в рассматриваемом периоде первоначально стоимость основных средств увеличилась на 10 233 млн. руб., а затем по итогам 2016 года произошло снижение стоимости – на 4 807 млн. руб. В целом же первоначальная стоимость основных средств увеличилась с начала периода на 5 426 млн. руб. В структуре основных средств имеются следующие категории: здания, машины и оборудование, транспортные средства, производственный и хозяйственный инвентарь. Наибольший удельный на конец периода вес занимают следующие категории основных средств: здания – 33,55 % и машины и оборудование – 63,89 %. Доля остальных категорий основных средств в общей структуре невелика.

Анализ амортизационных отчислений по рассматриваемой компании проведем в Приложении Б. Из расчетов видно, что общий уровень износа по основным средствам компании в рассматриваемом периоде неуклонно снижался. Это связано, в первую очередь, с увеличением стоимости основных средств, а также с политикой их постепенного обновления, проводимой на предприятии. В целом же с начала периода доля полностью самортизированных основных средств снизилась на предприятии с 82,61 до 79,10 %. Наибольший уровень износа по основным средствам – 100 % - по производственному и хозяйственному инвентарю, наименьший – по зданиям – 82,82 % на конец периода.

Показатели движения основных средств компании проанализированы в таблице 6.

Из расчетов видно, что в рассматриваемом периоде компания стремится обновлять свои основные средства. Об этом свидетельствует динамика коэффициента обновления. В рассматриваемом периоде этот показатель имеет

очень высокие значения. При этом на конец 2014 года он составляет 36 %, а на конец 2016 года он достигает 23 %. Коэффициент выбытия основных средств на предприятии в целом имеет невысокие значения – от 28 % (на начало периода) – до 5 % за 2015 – 2016 года.

Таблица 6 – Показатели движения основных средств за 2014 – 2016 гг.

Коэффициенты	На конец года			Отклонения	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
1	2	3	4	5	6
Коэффициент обновления	0,36	0,27	0,23	-0,09	-0,04
Срок обновления, лет	2,47	2,80	3,47	0,33	0,67
Коэффициент выбытия	0,28	0,05	0,05	-0,23	0,00
Коэффициент интенсивности обновления	1,44	6,56	5,26	5,12	-1,30
Коэффициент износа	0,83	0,79	0,79	-0,04	-
Коэффициент годности	0,17	0,21	0,21	0,04	-

Несмотря на обновление основных средств, в рассматриваемом периоде уровень износа очень высокий, хотя и снизился по сравнению с началом периода с 83 % до 79 % на конец 2015 – 2016 годов. За счет незначительного снижения уровня износа произошло увеличение уровня годности основных средств с 17 до 21 % на начало и конец периода соответственно.

Таблица 7 – Показатели эффективности использования основных средств за 2014 – 2016 гг.

Коэффициенты	На конец года			Отклонения	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
1	2	3	4	5	6
Фондорентабельность, %	82,65	74,72	81,41	-7,93	6,69
Фондоотдача основных производственных фондов, млн. руб.	4,04	7,05	7,50	3,01	0,46
Фондоотдача активной части основных производственных фондов, млн. руб.	8,96	12,24	11,43	3,28	-0,82
Фондоемкость, млн. руб.	0,25	0,14	0,13	-0,11	-0,01

Так, фондоотдача основных средств в целом возросла с 4,04 до 7,50 млн. руб. Фондоотдача активной части основных средств также увеличилась с 8,96 до 11,43 млн. руб. При этом фондоемкость продукции, наоборот, снизилась с

0,25 до 0,13 млн. руб., что также является положительным для компании. Фондорентабельность, несмотря на незначительное снижение по сравнению со значением на начало периода, на конец периода находится на очень высоком уровне – 81,41 %. В целом можно сказать, что рассматриваемая компания стремится эффективно использовать имеющиеся у него основные средства.

Оценку имущественного положения компании начнем с формирования аналитических балансов Приложение Б. В целом структура баланса не является рациональной: высокий удельный вес запасов и затрат; значительные остатки дебиторской задолженности; значительный удельный вес краткосрочных обязательств. Однако к положительным тенденциям можно отнести: рост валюты баланса; увеличение стоимости оборотного и внеоборотного капитала; увеличение (по сравнению с началом периода) остатка денежных средств; увеличение суммы собственных средств. Далее можно рассмотреть динамику имущественного положения компании – Приложение Б. Из расчетов видно, что за 2015 год стоимость имущества компании возросла на 30 906 млн. руб., а за 2016 года – на 7 412 млн. руб. В течение всего периода большую часть активов компании занимают оборотные активы. При этом их стоимости на конец отчетного периода увеличивается более быстрыми темпами, чем стоимость внеоборотного капитала.

В развитие анализа имущественного положения проведем анализ производственного потенциала компании – Приложение Б. Так, в течение анализируемого периода происходило увеличение стоимости производственного потенциала компании. Это происходило, в основном, за счет увеличения стоимости основных средств и остатка запасов материалов. Наибольшее увеличение стоимости производственного потенциала компании произошло в 2015 году. В структуре производственного потенциала большую часть в течение всего периода (около 50 %) занимают основные средства. При этом их доля к концу анализируемого периода увеличивается. Рост производственного потенциала компании является положительным моментом в

деятельности компании, и может говорить о расширении объемов его деятельности.

Далее рассмотрим динамику и структуру оборотного капитала компании – Приложение Б. Из расчетов видно, что в течение рассматриваемого периода происходило увеличение стоимости оборотного капитала. При этом наибольший прирост произошел в 2015 году – на 26 928 млн. руб. По итогам 2016 года прирост оборотного капитала компании составил всего 5 440 млн. руб. В структуре оборотного капитала в течение всего периода наибольший удельный вес занимают запасы и затраты, доля которых составляет около 60 %. Кроме того, высокий удельный вес имеет дебиторская задолженность, доля которой на конец периода (за счет роста остатка запасов и затрат) сократилась с 32,44 до 23,94 %. Доля наиболее ликвидных активов – денежных средств компании в течение рассматриваемого периода колебалась от 7,45 до 10,89 %.

Далее проведем анализ динамики и структуры источников формирования имущества компании – Приложение Б. В целом за 2014 – 2016 года стоимость источников формирования имущества компании возросла на 38 318 млн. руб. При этом наибольший прирост произошел в 2015 году – 30 906 млн. руб., а наименьший в 2016 году – 7 412 млн. руб. Изменение стоимости источников формирования имущества компании связано с увеличением стоимости собственного капитала и снижением величины заемного капитала. За 2015 – 2016 года прирост стоимости собственных источников имущества компании составил, соответственно, 22 236 и 22 100 млн. руб. Снижение стоимости заемного капитала за 2015 – 2016 года составило, соответственно, 4 658 и 12 240 млн. руб.

Увеличение стоимости собственного капитала происходило, в основном, за счет роста стоимости добавочного капитала и сумм нераспределенной прибыли. Снижение остатков заемных средств происходило, в основном, за счет снижения остатков по различным статьям кредиторской задолженности.

Изменение абсолютных величин остатков по источникам привело и к изменению в их структуре – Приложение Б. Так, рост стоимости собственного



капитала на фоне роста валюты баланса привел к увеличению доли собственных средств в общей сумме источников. целом рост стоимости собственного капитала и снижение величины земных средств положительно характеризует деятельность компании, делает его более финансово устойчивым и независимым.

В продолжении анализа источников формирования имущества компании, проведем анализ динамики и структуры собственного капитала компании (таблица 8 и приложение Б).

Таблица 8 – Анализ доли собственного и заемного капитала в формировании оборотных активов

Показатель	Данные на конец года			Отклонение абсолютное		Отклонение относительное	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015	2015/2014	2016/2015
Общая сумма оборотных активов	96 288	123216	128656	26 928	5 440	27,97	4,42
Общая сумма краткосрочных обязательств	61 778	70 448	55 760	8 670	- 14 688	14,03	- 20,85
Сумма собственного оборотного капитала	34 510	52 768	72 896	18 258	20 128	52,91	38,14
Доля в сумме оборотных активов, %							
- собственного капитала	35,84	42,83	56,66	6,99	13,83	19,50	32,29
- заемного капитала	64,16	57,17	43,34	- 6,99	- 13,83	- 10,89	- 24,19

В рассматриваемом периоде происходило постоянное увеличение стоимости собственного капитала компании. По сравнению с началом периода его величина увеличилась практически вдвое. На рост стоимости собственного капитала существенное влияние оказало увеличение остатка добавочного капитала, и рост величины нераспределенной прибыли. В структуре собственного капитала наибольшие удельные веса в течение всего периода занимают добавочный капитал и нераспределенная прибыль. При этом доля

добавочного капитала на конец периода увеличилась более чем в два раза, составив 68,14 % от суммы всех собственных средств. Рост добавочного капитала – результат проведенной переоценки основных средств. В целом рост стоимости собственного капитала компании является положительным для него моментом, увеличивая степень финансовой устойчивости и независимости компании. Оценку источников формирования оборотного капитала компании проведем в таблице 8. На начало рассматриваемого периода оборотный капитал компании более чем наполовину (64,16 %) сформирован за счет заемного капитала. С ростом в течение анализируемого периода стоимости собственного оборотного капитала доля собственных средств, вложенных в формирование оборотного капитала, увеличивается.

На конец 2016 года более половины стоимости оборотных активов (56,66 %) сформирована за счет собственных средств. Рост доли собственных средств, участвующих в формировании оборотных активов, соответственно, привел к снижению доли заемного капитала в общей сумме оборотных активов. Это увеличивает финансовую устойчивость компании, делает его более мобильным и финансово независимым от кредиторов.

Далее проведем расчет и оценим динамику показателей финансовой устойчивости компании – таблица 9.

Таблица 9 – Показатели финансовой устойчивости за 2014 – 2016 гг.

Коэффициенты	На конец года			Отклонения	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
1	2	3	4	5	6
Коэффициент капитализации	1,53	1,12	0,66	-0,40	-0,47
Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	0,32	0,41	0,69	0,10	0,28
Коэффициент финансовой независимости	0,40	0,47	0,60	0,08	0,13
Коэффициент финансирования	0,66	0,89	1,52	0,23	0,63
Коэффициент финансовой устойчивости	0,40	0,47	0,60	0,08	0,13

В рассматриваемом периоде произошло улучшение (по сравнению с началом периода) значений всех показателей данной группы. На это повлияли

такие факторы, как: увеличение валюты баланса, рост стоимости собственного капитала, снижение стоимости заемного капитала. Рост значений показателей данной группы оказывает самое положительное влияние на уровень финансовой устойчивости и финансовой независимости компании.

Далее проведем расчет и оценку стоимости чистых активов компании – Приложение Б. Так, по сравнению с началом периода стоимость чистых активов компании увеличилась вдвое. На это оказали влияние следующие факторы: увеличение стоимости собственных средств, незначительный прирост (по сравнению со стоимостью оборотного капитала) стоимости внеоборотных активов.

В продолжении анализа финансовой устойчивости проведем расчет и оценку потребности компании в собственном оборотном капитале – Приложение Б. В течение анализируемого периода происходило постоянное увеличение стоимости собственного оборотного капитала. На увеличение стоимости собственного оборотного капитала, как уже отмечалось, оказали влияние следующие факторы: рост стоимости собственных средств, незначительное увеличение стоимости внеоборотных активов.

Анализ динамики и структуры дебиторской задолженности компании проведем в Приложении Б. Из расчетов видно, что в рассматриваемом периоде произошло первоначальное увеличение остатка дебиторской задолженности (до 34 455 млн. руб.), а затем их снижение (до 30 800 млн. руб.). Наибольший удельный вес в структуре дебиторской задолженности в течение всего периода занимают обязательства покупателей и заказчиков - от 97,91 % на начало периода до 93,98 % на конец периода. Анализ динамики и структуры кредиторской задолженности компании проведем в Приложении Б. В рассматриваемом периоде произошло снижение остатков кредиторской задолженности – с 61 778 млн. руб. на начало периода до 55 760 млн. руб. на конец периода. В структуре кредиторской задолженности наибольший удельный вес занимают следующие статьи: покупатели и заказчики – от 74,25 % на начало периода до 45,49 % на конец периода; займы и кредиты – от 17,01

% на начало периода до 38,35 % на конец периода. По иным статьям кредиторской задолженности удельные веса и динамика в рассматриваемом периоде невелики.

Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности компании проведен в таблице 10.

Таблица 10 – Оборачиваемость дебиторской задолженности за 2014 – 2016 гг.

Коэффициенты	На конец года			Отклонения	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
1	2	3	4	5	6
Оборачиваемость дебиторской задолженности, раз	87,78	145,05	230,73	57,27	85,69
В том числе краткосрочной, раз	87,78	145,05	230,73	57,27	85,69
Период погашения дебиторской задолженности, дни	4,10	2,48	1,56	-1,62	-0,92
В том числе краткосрочной, дни	4,10	2,48	1,56	-1,62	-0,92
Доля дебиторской задолженности в общем объеме текущих активов, %	0,32	0,28	0,24	-0,04	-0,04
В том числе доля дебиторской задолженности покупателей и заказчиков в общем объеме текущих активов, %	0,32	0,25	0,22	-0,07	-0,03

При этом рост выручки от реализации привел к значительному увеличению количества оборотов дебиторской задолженности за год – с 87,78 раз на конец 2014 года до 230,73 раз на конец 2016 года. Увеличение количества оборотов дебиторской задолженности привело к снижению периода ее оборачиваемости. Так, на конец 2014 года средний срок оборачиваемости дебиторской задолженности составлял 4,10 дня. К концу 2016 года средний срок оборачиваемости дебиторской задолженности сократился до 1,56 дня. В целом доля дебиторской задолженности в структуре оборотного капитала на конец 2014 года составляла 32 %. На конец 2016 года данный показатель составляет 24 %. Доля дебиторской задолженности покупателей и заказчиков в структуре оборотного капитала на конец 2014 года составляла 32 %, сократившись к концу периода до 22 %. Сомнительной дебиторской задолженности в 2014 – 2016 года рассматриваемое компания не имеет.

Анализ оборачиваемости кредиторской задолженности компании проведен в таблице 11.

Таблица 11 – Оборачиваемость кредиторской задолженности за 2014 – 2016 гг.

Коэффициенты	На конец года			Отклонения	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
1	2	3	4	5	6
Оборачиваемость кредиторской задолженности, раз	53,48	107,21	127,45	53,73	20,24
Период погашения кредиторской задолженности, дни	6,73	3,36	2,82	-3,37	-0,53
В том числе доля кредиторской задолженности поставщиков и подрядчиков в общем объеме текущих активов, %	0,48	0,28	0,20	-0,20	-0,08

Из расчетов видно, что в рассматриваемом периоде произошло увеличение количества оборотов кредиторской задолженности – с 53,48 раз на конец 2014 года до 127,45 раз на конец 2016 года. На это оказали влияние следующие факторы – рост выручки от реализации и снижение к концу анализируемого периода стоимости краткосрочных обязательств. Рост количества оборотов кредиторской задолженности привел к снижению среднего периода ее оборачиваемости – с 6,73 до 2,82 дня. В общем объеме текущий активов доля краткосрочных обязательств на конец периода сократилась с 48 до 20 %. Это является очень хорошим показателем в деятельности компании, увеличивая степень его ликвидности и финансовой устойчивости.

На основе сформированных аналитических балансов можно провести анализ ликвидности баланса – Приложение Б. В 2014 – 2016 годах баланс компании не является абсолютно ликвидным. Так, в 2014 – 2016 годах не выполняется только первое неравенство. У компании не хватает наиболее ликвидных активов (денежные средства, краткосрочные ценные бумаги) для немедленного покрытия наиболее срочных обязательств (краткосрочная кредиторская задолженность). Далее можно рассчитать и проанализировать динамику показателей ликвидности – таблица 12.

Таблица 12 – Показатели ликвидности за 2014 – 2016 гг.

Коэффициенты	На конец года			Отклонения	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
1	2	3	4	5	6
Общий показатель ликвидности	0,71	0,95	1,21	0,24	0,26
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,12	0,24	0,25	0,12	0,01
Коэффициент «критической» ликвидности	0,62	0,73	0,80	0,11	0,07
Коэффициент текущей ликвидности	1,56	1,75	2,31	0,19	0,56
Коэффициент маневренности функционирующего капитала	1,68	1,36	1,24	-0,32	-0,12
Доля оборотных средств в активах	0,94	0,93	0,88	-0,02	-0,05
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,32	0,41	0,69	-0,03	0,28

Из расчетов видно, что к концу анализируемого периода произошло улучшение значений показателей данной группы. При этом наибольший рост заметен по итогам 2016 года. В целом все показатели данной группы находятся в границах установленных для них нормативных значений. К концу рассматриваемого периода увеличивается и вероятность компании восстановить свою платежеспособность. Таким образом, по результатам анализа финансового состояния АО «Кузбассэнергосбыт» за 2014 – 2016 года можно сделать следующие выводы.

Большинство значений показателей, характеризующих деятельность компании в той либо иной области, – ликвидность, финансовая устойчивость, ликвидность баланса возросли и имеют положительную тенденцию. В рассматриваемом периоде произошло увеличение валюты баланса, стоимости чистых активов, рабочего капитала, собственного оборотного капитала, производственного потенциала. В целом структура баланса не является рациональной, однако к положительным тенденциям можно отнести: рост валюты баланса; увеличение стоимости оборотного и внеоборотного капитала; увеличение (по сравнению с началом периода) остатка денежных средств;

увеличение суммы собственных средств. В рассматриваемом периоде произошло улучшение (по сравнению с началом периода) значений всех показателей финансовой устойчивости и ликвидности. На это повлияли такие факторы, как: увеличение валюты баланса, рост стоимости собственного капитала, снижение стоимости заемного капитала. Далее, от общих теоретических вопросов, перейдем к практическому рассмотрению проекта муниципально-частного партнерства между городом Кемерово и АО «Кузбассэнергосбыт».

В результате данной главы рассмотрены субъекты механизма муниципально-частного партнерства, проведен анализ финансового состояния АО «Кузбассэнергосбыт» - участника проекта муниципально-частного партнерства и сделаны выводы об улучшении финансового состояния предприятия, тем не менее, предприятие, являясь частью городского сообщества и реализуя деятельность в различных городах Кемеровской области, вынуждено реализовывать социально-значимые проекты для города, реализуя корпоративную социальную ответственность.

### **3 Разработка и реализация проекта на основе механизма муниципально-частного партнерства**

#### **3.1 Этапы согласования интересов участников проекта**

Участниками проекта будут являться город Кемерово и АО «Кузбассэнергосбыт». АО «Кузбассэнергосбыт» создано в результате реорганизации АО «Кузбассэнерго» в форме выделения и зарегистрировано 01.07.2006 года в качестве самостоятельного юридического лица. Выступая правопреемником АО «Кузбассэнерго» по всем договорам электроснабжения, в настоящее время АО «Кузбассэнергосбыт» является крупнейшей энергосбытовой компанией на территории Кемеровской области. Для достижения указанной цели АО «Кузбассэнергосбыт» осуществляет следующие виды деятельности:

1) покупка электрической энергии и мощности на оптовом и розничных рынках электрической энергии (мощности);

2) реализация (продажа) электрической энергии и мощности на оптовом и розничных рынках электрической энергии (мощности) потребителям, в том числе гражданам;

3) оказание услуг по организации коммерческого учета, в том числе и дифференцированного учета юридическим и физическим лицам, а также гражданам-потребителям;

4) исполнение Федерального закона от 23.11.2009г. № 261-ФЗ «Об энергосбережении и повышении энергетической эффективности...»;

5) оказание услуг по проведению энергоаудита и выдача энергетических паспортов.

ОАО «Кузбассэнергосбыт» функционирует на территории Кемеровской области в статусе гарантирующего поставщика, обслуживая потребителей различных отраслей, находящихся в границах его зоны деятельности.

Для обеспечения потребности региона в электроэнергии ОАО «Кузбассэнергосбыт» осуществляет приобретение электрической энергии на



оптовом и розничном рынках электрической энергии (мощности). В 2016 году в структуре электропотребления ОАО «Кузбассэнергосбыт» значительная доля потребления приходится на население – 32,16 %, на сетевые компании, приобретающие электрическую энергию в целях компенсации потерь – 14,61 %, на угольную отрасль – 12,72 %. Объем потребления электроэнергии в 2016 году составил 9 263 912 тыс.кВт.ч.

Структура потребления электроэнергии ОАО «Кузбассэнергосбыт» в 2016 году представлена на рисунке 1.

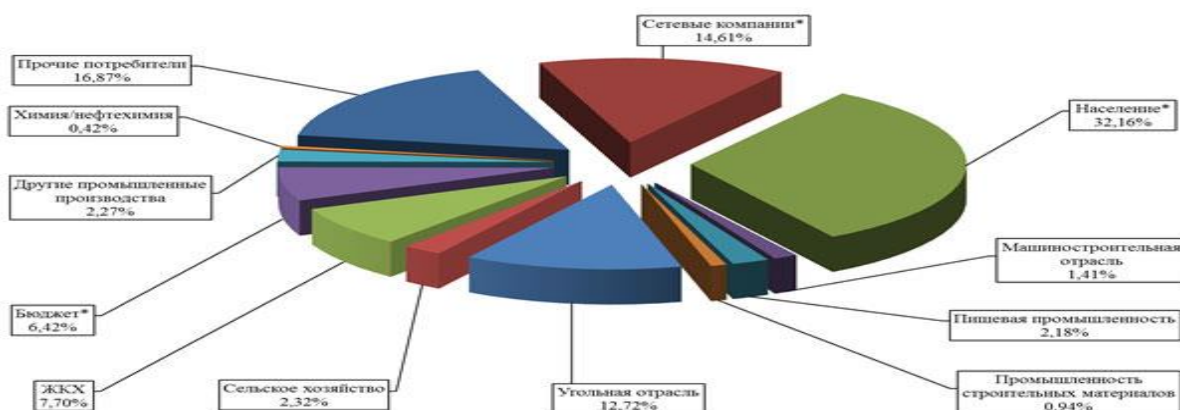


Рисунок 1 – Структура потребления электроэнергии  
АО «Кузбассэнергосбыт» в 2016 г.

ОАО «Кузбассэнергосбыт» осуществляет поставку электрической энергии потребителям на всей территории Кемеровской области в рамках своей зоны деятельности. Зона деятельности ОАО «Кузбассэнергосбыт» – административные границы Кемеровской области, за исключением зоны деятельности гарантирующего поставщика ООО «Металлэнергофинанс», которая определяется по электрическим сетям, принадлежащим ООО «ЕвразЭнергоТранс», ООО «Кузбасская Энергосетевая Компания», ЗАО «Электросеть», а также хозяйствующим субъектам ОАО «ЕВРАЗ Объединенный Западно-Сибирский металлургический комбинат», ООО «ЭлектроТехСервис» на праве собственности либо на ином законном основании, расположенным в административных границах Кемеровской

области и ограничена точками поставки на оптовом рынке электроэнергии (мощности), указанными в приложении №1 к постановлению РЭК Кемеровской области от 30.06.2015 №244. Для обслуживания своих потребителей компания имеет развитую структуру: 4 межрайонных отделения и 25 производственных участков. Организационная структура управления АО «Кузбассэнергосбыт» представлена в Приложении А к работе.

Таким образом, реализация программ муниципально-частного партнерства позволит предприятию повысить лояльность населения являющегося клиентами предприятия, а также повысить свою социальную ответственность. Данные меры позволят сформировать единое сообщество города, согласовать интересы населения, администрации и предприятия и заложить основу реализации главной цели развития города – повышение уровня и качества жизни населения.

### **3.2 Построение денежного потока проекта для города и предприятия**

В работе в качестве проекта муниципально-частного партнерства предлагается строительство серии детских площадок «Мир детства». Субъекты проекта по муниципально-частному партнерству - г. Кемерово и АО «Кузбассэнергосбыт». Руководителями проекта являются: 1) заместитель Главы города по социальным вопросам – Коваленко Олег Владимирович; 2) руководитель Группы корпоративной политики АО «Кузбассэнергосбыт» - Марченко Анна Васильевна. Цель проекта – создание 10 детских площадок в Заводском, Кировском и Рудничном районах города Кемерово, в том числе в Заводском районе – 3 ед., в Кировском районе – 4 ед., в Рудничном районе 3 ед. Дизайн-проект площадки представлен на рисунке 2.



Рисунок 2 – Дизайн детской площадки «Мир детства»

Нехватка качественных современных детских площадок – большая проблема г. Кемерово. Очень не хватает таких площадок во многих дворах города, но особенно недостает хороших детских площадок в Заводском, Кировском и Рудничном районах города, где проживает много молодых многодетных семей. Указанные районы окружены большим количеством дорог, и дети часто играют на их обочинах, что создает угрозу ДТП. Кроме того, в указанных районах нет парков, где молодые родители могли бы гулять с колясками, общаться между собой и одновременно присматривать за детьми дошкольного и младшего школьного возраста.

Планируя детские площадки, важно обратить внимание на безопасность и цвет материалов, применяемых для изготовления элементов площадки. Необходимо помнить, что насыщенные цвета привлекают детей, будят их воображение, делают игры интереснее. При активном движении дети постоянно пользуются периферийным зрением, учитывая, таким образом, расположение препятствий и предметов. Но это происходит только тогда, когда предметы выделяются на общем фоне. Яркие краски необходимы, чтобы

настроить ребенка на игру, привлечь его внимание, поддержать тонус и облегчить ориентирование на площадке. Также яркие краски на игровой площадке – это еще и не только элементы безопасности, но еще и способ преобразования самого города. Все это даст стимул жителям посмотреть по-другому на свои приусадебные участки и дома.

Огромный плюс этого проекта в том, что он будет использоваться круглогодично. В зиму он будет являться уголком детского творчества, где дети смогут под руководством взрослых строить снежные фигуры и ледяные горки. Правильно спланированная и хорошо организованная площадка, где дети будут проводить до 5 - 6 часов в теплое время года, создаст благоприятное условие для их гармоничного развития. Создание игровой детской площадки осуществляется с целью организации досуга детей дошкольного и младшего школьного возраста, развития и совершенствования физических качеств детей, привитие интереса к здоровому образу жизни и спорту.

Детская игровая площадка будет расположена на открытой местности, напротив домов, что позволит взрослым наблюдать за детьми. Площадка позволит занять детей и оградить от опасных необдуманных поступков и ситуаций, угрожающих их жизни и здоровью.

Актуальность проекта заключается в том, что в результате создания детских игровых площадок будет решен ряд важнейших задач:

1. Организация досуга детей дошкольного и младшего школьного возраста;
2. Безопасность жизни и здоровья детей;
3. Пропаганда здорового образа жизни.

Детские уличные площадки – это самое лучшее средство направить неумную детскую энергию в правильное русло и обеспечить оптимальное сочетание «приятного» и «полезного», что всегда достигается с большим трудом, особенно в вопросах, касающихся воспитания подрастающего поколения. Игра на детской площадке пополняет силу, здоровье, ловкость. И, в конце концов, это оживленная деятельность, которая так нужна ребенку.

Необходимо отметить также важную роль детской игровой площадки для родителей. Так как у многих семей сейчас на полноценное развитие ребенка чаще всего не хватает времени, дети порой предоставлены сами себе. Эта площадки будут работать круглогодично. Лето - это игровая площадка с песочницей, качелями, беседкой, снарядами для развития общей моторики детей, а зимой - ледяная горка и снежные фигуры. В выбранных для участия в проекте дворах указанных районов города Кемерово будут созданы такие места, где бы родители смогут общаться с детьми и между собой, на свежем воздухе, а дети при этом играть на детской площадке со своими сверстниками, а не сидеть перед телевизором либо компьютером.

Размеры и схема площадки представлены на рисунке 3.

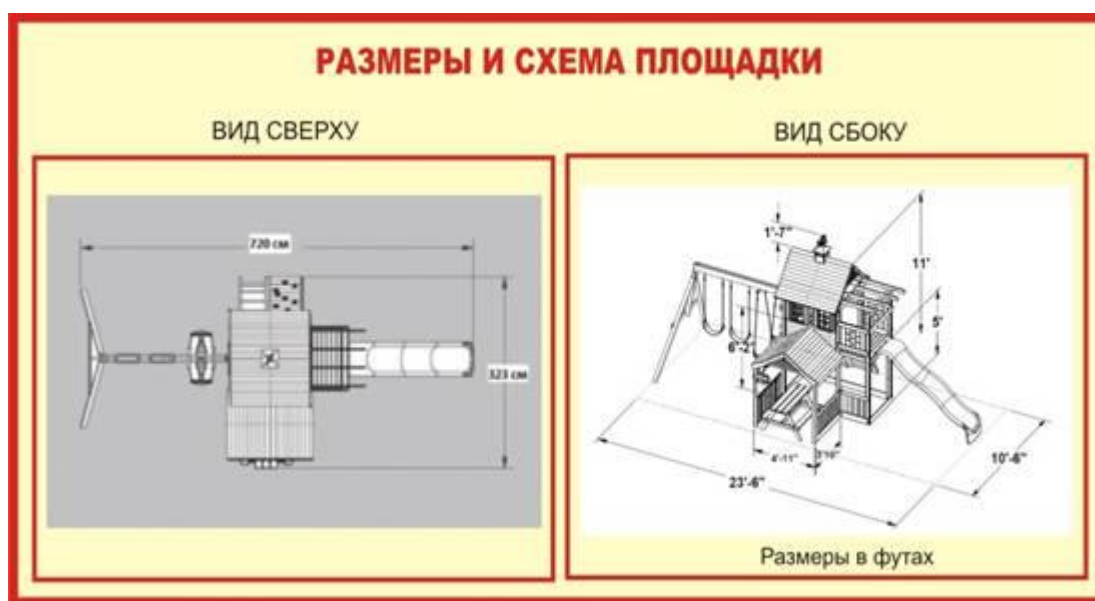


Рисунок 3 – Размеры и схема детской площадки по проекту

Таким образом, целями проекта являются:

1. Создание условий для укрепления физического развития и улучшения условий травмобезопасности детей, организации активного отдыха.

2. Создание условий для проявления индивидуальности в ролевых играх детей дошкольного возраста, личного роста младшего школьного возраста, формирование активной жизненной позиции.

Задачами проекта являются:

1. Установка новой детской площадки, беседки для родителей и благоустройство прилегающей к площадке территории.

2. Создание и установка малых архитектурных форм для детской площадки.

3. Пропаганда здорового образа жизни и семейных ценностей.

4. Формирование чувства гражданской инициативы и ответственности за социальную обстановку в своих территориях.

5. Формирование у населения практического опыта социально значимой деятельности и взаимодействия с органами власти в целях решения актуальных социальных проблем.

6. Обеспечение условий для отдыха, физического развития и травмобезопасности детей, посещающих дошкольные образовательные учреждения.

7. Формирование социально-коммуникативных, творческих и организаторских навыков детей.

Проект рассчитан на 2017 г. и осуществляется в один этап:

В ходе реализации проекта места обустройства детских площадок будут дополнительно благоустраиваться цветочными клумбами, установлением беседок и скамеек для отдыха родителей, что преобразит местность микрорайонов осуществления проектов своим эстетичным видом. Согласно проекта, на каждой из детских площадок будет сооружение с опорной башней с переходом, лестницей для подъема и различными встроенными конструкциями:

– рукоход металлический для развития и тренировки рук;

– две металлические шведские лесенки для координации верхних и нижних конечностей;

– маленький металлический турник;

– качели с жестким подвесом для развития координационных способностей;

– горка металлопластическая.

Также на прилегающей к основной конструкции территории на каждой из площадок будет расположена песочница квадратной формы площадью 6 м<sup>2</sup> с маленькой беседкой, и качели на пружине «Гоночная машинка».

Календарный план реализации проекта представлен в таблице 13.

Таблица 13 – Календарный план реализации проекта

№	Наименование мероприятия	Место и сроки проведения	Целевая аудитория, количество участников
1	Юридическое и бухгалтерское сопровождение проекта	г. Кемерово 01.09.2017 г. по 01.11.2017 г.	2 человека
2	Согласование использования земельных участков	г. Кемерово 01.09.2017 г.	1 человек
3	Заказ оборудования для строительства площадки;	г. Кемерово 15.09.2017 г.	1 человек
4	Подготовка территории под установку площадки	г. Кемерово 01.10.2017 г. по 10.10.2017 г.	20 человек
5	Установка и наладка площадки	г. Кемерово 10.10.2017 г. по 20.10.2017 г.	20 человек
6	Строительство беседки и песочницы	г. Кемерово 20.10.2017 г. по 30.10.2017 г.	20 человек
7	Благоустройство площадок	г. Кемерово 25.10.2017 г. по 03.11.2017 г.	20 человек
8	Открытие и информационное освещение площадок	г. Кемерово 05.11.2017 г.	Дети дошкольного возраста, учащиеся

1. Общая сумма планируемых затрат на реализацию проекта 2 490 400 руб. (таблица 14).

2. Вклад города Кемерово составляет:

2.1) предоставление 10 земельных участков под сооружение детских игровых площадок;

2.2) 734 000 руб. (семьсот тридцать четыре тысячи рублей), в том числе:

– оплата труда рабочих по сооружению площадок - 493 600 руб.;

– материалы для ограждения площадок – 240 400 руб.;

3) предоставление в аренду 1 земельного участка для АО «Кузбассэнергосбыт» для осуществления производственной деятельности (открытие совместного коммерческого предприятия) сроком на 10 лет на условиях пониженной арендной ставки (3 000 000 руб. в год вместо 3 750 000 руб. в год). Средства, вкладываемые АО «Кузбассэнергосбыт», составляют 2 687 650 руб.

Для реализации мероприятий проекта Строительство детской площадки «Мир детства» имеются следующие материально-технические ресурсы:

1. Земельные участки площадью 100 кв. м. – выделены районными администрациями:

- в Заводском районе – 3 ед.;
- в Кировском районе – 4 ед.;
- в Рудничном районе 3 ед.

2. Помещение 30 кв. м. (офис АО «Кузбассэнергосбыт»), для проведения собраний, рабочих совещаний по вопросам реализации проекта, помещение администрации передано по договору безвозмездного пользования.

3. Оргтехника для подготовки необходимой документации по проекту: компьютер – 1 шт., МФУ - 1 шт. Оргтехника принадлежит АО «Кузбассэнергосбыт». Оргтехника, используемая в проекте, передана АО «Кузбассэнергосбыт» по договору безвозмездного пользования.

4. Инвентарное имущество: стол 1 шт., стулья 8 шт. Принадлежит АО «Кузбассэнергосбыт». Инвентарное имущество, используемое в проекте, передано АО «Кузбассэнергосбыт» по договору безвозмездного пользования.

5. Хозяйственное имущество: рабочий инструмент – 20 наборов (слесарный инструмент, лопаты, молотки и пр.). Принадлежит АО «Кузбассэнергосбыт». Хозяйственное имущество, используемое в проекте, передано АО «Кузбассэнергосбыт» по договору безвозмездного пользования.

6. Информационные ресурсы:

- сайт администрации города Кемерово;



- официальный сайт АО «Кузбассэнергосбыт»;
- СМИ города Кемерово.

7. Заключены договоры оказания услуг с 20 работниками, числящимися в Центре занятости города Кемерово.

Ожидаемые результаты проекта.

Общественная значимость проекта заключается в том, что он способствует активности населения, устанавливает тесную связь между жителями города.

Эффективность проекта заключается в следующем:

1. Каждый ребенок получит возможность заниматься, играть и развиваться.

2. Организация досуга детей.

3. Привлечение детей из неблагополучных семей.

4. Привитие и формирование навыков здорового образа жизни детей.

5. Совместная деятельность детей и их родителей поможет наладить контакт и привести к эмоциональному равновесию.

6. Создание условий для проявления индивидуальности в ролевых играх детей дошкольного и младшего школьного возраста.

7. Привлечение к труду временно безработных граждан города Кемерово.

8. Экономия для АО «Кузбассэнергосбыт» на арендной плате в течение 10 лет. Одновременно с началом реализации проекта АО «Кузбассэнергосбыт» получает льготу по аренде на земельные участки.

Город Кемерово заинтересован в реализации проекта в силу обозначенных в п. 1 – 7 положений. АО «Кузбассэнергосбыт» заинтересовано в реализации проекта в силу открывающихся перспектив сэкономить на арендной плате земельного участка в размере 7,5 млн. руб. (10 лет \* 0,750 тыс. руб. в год). В целом, социально-экономический эффект проекта муниципально-частного партнерства города Кемерово и АО «Кузбассэнергосбыт» «Строительство детских площадок «Мир детства» на 2017 год будет

способствовать улучшению условий развития детей, укреплению здоровья детей, повышению уровня благоустроенности территории города Кемерово.

Оперативный контроль над реализацией проекта, который включает отчетность о реализации программных мероприятий, рациональном использовании исполнителями выделяемых им на строительство площадок финансовых средств, качестве реализуемых программных мероприятий, сроках выполнения договоров, осуществляется:

1) заместителем Главы города по социальным вопросам – Коваленко Олегом Владимировичем;

2) руководителем Группы корпоративной политики АО «Кузбассэнергосбыт» - Марченко Анной Васильевной.

Таким образом, с целью осуществления муниципально-частного партнерства город Кемерово и АО «Кузбассэнергосбыт» планируют реализацию проекта «Строительство детских игровых площадок «Мир детства».

### **3.3 Оценка эффективности участия в проекте города и предприятия**

Целью данного параграфа является оценка экономической эффективности от участия субъектов муниципально-частного партнерства в проекте.

Реализуемый проект позволит достичь следующих конкретных количественных результатов:

1) для города Кемерово:

– будет построено 10 детских площадок;

– будет благоустроено 10 внутриворонных территорий города;

– для осуществления проекта будут привлечены 10 временно безработных граждан, состоящих на учете в Центре занятости города Кемерово;

– в городе появится 10 новых современных культурных объектов, привлекательно эстетично оформленных.

2) для АО «Кузбассэнергосбыт»:

- экономия в течение 10 лет на арендной плате в сумме 7,5 млн. руб.

Смета затрат АО «Кузбассэнергосбыт» и города Кемерово на реализацию проекта представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Планируемая смета затрат АО «Кузбассэнергосбыт» и города Кемерово на реализацию проекта

Наименование (направление) затрат	Распределение затрат, руб.		Всего затрат по проекту, руб.
	город Кемерово	АО «Кузбассэнергосбыт»	
1. Приобретение материалов	240 400	2 250 000	2 490 400
2. Оплата труда работников	379 100	220 900	600 000
3. Взносы во внебюджетные фонды	114 500	66 750	181 250
4. Проектная документация и консультационные услуги		150 000	150 000
Итого по источникам затрат	734 000	2 687 650	3 421 650

Проведем расчет экономической эффективности для АО «Кузбассэнергосбыт» по предлагаемому проекту – Приложение В. Согласно представленных расчетов видно, что для АО «Кузбассэнергосбыт» проект является эффективным, поскольку:

$$NPV = 2\,381\,618 > 0$$

$$IRR = 15,976 \% > r (10 \%)$$

$$PI = 1 + (2\,381\,618 / 2\,687\,650) = 1,886 > 1$$

Срок окупаемости проекта – 3,142 года.

Оценив данные показатели в данном параграфе можно сделать выводы, что этот проект эффективен и готов к дальнейшей его реализации.

Таким образом, в данной главе были решены следующие задачи: 1) рассмотрены субъекты проекта муниципально-частного партнерства, 2) рассмотрены основные положения предлагаемого проекта; 3) оценена эффективность и выгоды для каждой из сторон проекта.

С целью осуществления муниципально-частного партнерства город Кемерово и АО «Кузбассэнергосбыт» планируют реализацию проекта «Строительство детских игровых площадок «Мир детства».

Реализуемый проект позволит достичь следующих конкретных количественных результатов:

1) для города Кемерово: будет построено 10 детских площадок; будет благоустроено 10 внутридворовых территорий города; для осуществления проекта будут привлечены 10 временно безработных граждан, состоящих на учете в Центре занятости города Кемеровой; в городе появится 10 новых современных культурных объектов, привлекательно эстетично оформленных.

2) для АО «Кузбассэнергосбыт»:

- экономия в течение 10 лет на арендной плате в сумме 7,5 млн. руб.

По результатам расчета для АО «Кузбассэнергосбыт» затрат и экономической эффективности от реализации проекта было выяснено, что:

1) затраты компании на проект составят 2 687 650 руб.;

2) получаемая от партнерства с городом Кемерово выгода составит 7 500 000 руб. (не дисконтированная сумма);

3) для компании проект является эффективным и выгодным, поскольку:

–  $NPV = 2\,381\,618 > 0$ ;

–  $IRR = 15,976 \% > r (10 \%)$ ;

–  $PI = 1 + (2\,381\,618 / 2\,687\,650) = 1,886 > 1$ ;

– срок окупаемости проекта – 3,142 года.

## Задание для раздела «Социальная ответственность»

Студенту

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
3-3A2A1	Кирюшенко Антону Юрьевичу

<b>Институт</b>	Электронного обучения	<b>Кафедра</b>	Менеджмента
<b>Уровень образования</b>	Бакалавр	<b>Направление/специальность</b>	38.03.02 Менеджмент

<b>Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»</b>	
<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения)</li> <li>- опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>- негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу)</li> <li>- чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера)</li> </ul>	<p>1. Рабочее место помощника главного инженера. Вредные производственные факторы: шумы, электромагнитные поля и излучения. Негативное воздействие на окружающую среду отсутствует. Возможность возникновения чрезвычайных ситуаций – минимальна. Исходные данные для составления раздела:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Данные, предоставленные представительством Банка</li> <li>2. Данные отчетов по производственной и преддипломной практик.</li> </ol>
<p><i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Трудовой кодекс РФ.</li> <li>2. Положение о персонале компании.</li> <li>3. Положение по технике безопасности.</li> <li>4. Положение о благотворительности.</li> <li>5. Положение о материальной помощи работникам компании.</li> </ol>
<b>Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке</b>	
<p><i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>- системы организации труда и его безопасности;</li> <li>- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> <li>- системы социальных гарантий организации;</li> <li>- оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели и задачи проводимой предприятием КСО.</li> <li>2. Прямые и косвенные стейкхолдеры КСО предприятия.</li> </ol>
<p><i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- содействие охране окружающей среды;</li> <li>- взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>- спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>- ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров);</li> <li>- готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика программ в рамках КСО компании.</li> <li>2. Затраты компании на программы КСО.</li> <li>3. Недостатки программ КСО компании.</li> <li>4. Предложения по развитию компанией программ КСО.</li> </ol>
<p><i>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перечень программ КСО компании за 2014 –</li> </ol>

<i>социальной ответственности:</i> - анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.	2016 года. 2. Перечень программ КСО компании на 2017 – 2019 года.
<b>Перечень графического материала:</b>	Рисунок 4 – Динамика расходов компании на программы КСО в 2014 – 2019 годах, тыс. руб.
<i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчетному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i>	

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Креницына Зоя Васильевна	к.т.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3A2A1	Кирюшенко Антон Юрьевич		

#### 4 Социальная ответственность

АО «Кузбассэнергосбыт» создано в результате реорганизации АО «Кузбассэнерго» в форме выделения и 01.07.2006 года зарегистрировано в качестве самостоятельного юридического лица. Выступая правопреемником АО «Кузбассэнерго» по всем договорам электроснабжения, в настоящее время АО «Кузбассэнергосбыт» является крупнейшей энергосбытовой компанией на территории Кемеровской области.

Миссия компании: «Мы обеспечиваем организацию надежного электроснабжения потребителей региона, благодаря передовому опыту, профессионализму и новейшим технологиям».

Главной целью компании является обеспечение финансовой эффективности собственной деятельности при максимальном удовлетворении платежеспособного спроса на электрическую энергию потребителей.

В соответствии с декларируемыми целью и миссией, АО «Кузбассэнергосбыт» позиционирует себя как социально-ответственную компанию, имеет собственные разработки по программам КСО.

Стейкхолдерами компании от проведения компанией программ КСО выступают следующие юридические и физические лица – таблица 15.

Таблица 15 – Стейкхолдеры компании при реализации программ КСО

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Персонал компании Семьи персонала компании	Клиенты компании Население Кемеровской области Лица, которым оказывается помощь Собственники и инвесторы Партнеры по бизнесу Экологи

Как видно из таблицы 15, программы КСО предприятия охватывают широкий круг лиц-получателей различного рода выгод от их проведения АО «Кузбассэнергосбыт».

Приведем краткую характеристику программ КСО компании по каждому виду стейкхолдеров.

Персонал компании.

АО «Кузбассэнергосбыт» определяет в качестве главного приоритета своей деятельности охрану жизни и здоровья работников компании.

Основными направлениями в области управления охраной труда являются:

- 1) непрерывное совершенствование системы управления охраной труда;
- 2) установление ответственности и полномочий по охране труда руководителей всех уровней, специалистов и рабочего персонала;
- 3) соответствие деятельности компании требованиям Российского законодательства, международных договоров и соглашений РФ, стандартов и правил в области охраны труда, а также иным требованиям применимым к деятельности компании;
- 4) принятие решений на основе выявленных и идентифицированных опасных производственных факторов и оценке рисков безопасности труда, а также на основе регулярного анализа системы управления охраной труда;
- 5) разработка эффективных мероприятий по определению, устранению либо ограничению опасностей и рисков, разработка и реализация программ по предупреждению несчастных случаев и профилактике заболеваний способствующих сохранению здоровья работников в течение трудового процесса;
- 6) эффективный контроль соблюдения требований правил безопасности и охраны здоровья работников;
- 7) вовлечение всего персонала компании в работу по охране труда, обеспечения сотрудничества, передачи и обмена информацией между работниками по вопросам управления охраной труда. Для реализации Политики в области охраны труда разработана и внедрена система управления охраной труда, являющаяся составной частью системы управления Общества и отвечающая требованиям международного стандарта OHSAS 18001:2007 и межгосударственного стандарта ГОСТ 12.0.230-2007.

Цели компании в области охраны труда:



1) предотвращение несчастных случаев, профессиональных заболеваний и заболеваемости на производстве;

2) 100 % выполнение мероприятий программы по снижению рисков травматизма;

3) 100 % аттестация рабочих мест;

4) 100 % обеспеченность персонала средствами защиты, в том числе спецодеждой для защиты от электрической дуги.

Сведения о затратах компании на охрану труда за 2015 – 2016 гг. представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Сведения о затратах на охрану труда за 2015 - 2016 гг.

Наименование показателей	Ед. изм.	2016 г.	2015 г.
Среднесписочная численность работающих	чел.	641	633
Израсходовано на мероприятия по охране труда, в том числе:	тыс. руб.	9847,492	9068,000
на мероприятия по предупреждению несчастных случаев;	тыс. руб.	204,926	285,200
на проведение санитарно-гигиенических мероприятий по предупреждению заболеваний на производстве;	тыс. руб.	290,303	611,000
на мероприятия по общему улучшению условий труда;	тыс. руб.	-	242,464
на мероприятия по общему улучшению условий труда;	тыс. руб.	9352,263	7929,698

Для предотвращения и исключения несчастных случаев на производстве с персоналом компании ежегодно разрабатывается и реализуется «Комплексная программа мероприятий по снижению рисков травматизма персонала и сторонних лиц на объектах электросетевого комплекса АО «Кузбассэнергосбыт».

Программой на 2015 год в АО «Кузбассэнергосбыт» было намечено проведение 90 мероприятий, из которых 23 мероприятия затратные, и 67 не требующих материальных затрат. Затраты на реализацию Программы в 2015 году составляют 4 426,00 тыс. руб. По итогам года было достигнуто 100 % выполнение Программы.

Программой на 2016 год по АО «Кузбассэнергосбыт» было предусмотрено 100 мероприятий, из которых 32 мероприятия затратные и 68 мероприятий, не требующих материальных затрат. Все мероприятия были

выполнены. Всего израсходовано на мероприятия по снижению рисков травматизма 13 400,65 руб., что составляет 100 %.

С целью поддержания здоровья персонала, в компании ежегодно проводится корпоративная спартакиада. Очередная (пятнадцатая по счету летняя спартакиада) была завершена 22 мая 2017 года в Гурьевске.

Соревнования насчитывали более 150 участников – работников компании.

Традиционные соревнования вновь собрали пять команд из четырех межрайонных отделений и центрального офиса компании. Сильнейших выявляли в таких видах спорта, как настольный теннис, шахматы, легкая атлетика, мини-футбол и волейбол. Нововведением этого года стало соревнование по черлидингу.

«Ежегодно мы организовываем для сотрудников такой спортивный праздник, где место находится, как спортсменам, так и болельщикам. Мы убеждены, что такие мероприятия формируют привычку здорового образа жизни, ведь соревнования посещают целыми семьями», - говорит генеральный директор ОАО «Кузбассэнергосбыт» Леонид Петров.

По итогам соревнований сотрудники исполнительного аппарата заняли первое место в общекомандном зачете. Второе место досталось команде восточного межрайонного отделения, замкнуло тройку лидеров центральное межрайонное отделение.

Экологи.

Целью экологической политики АО «Кузбассэнергосбыт» является:

- повышение уровня экологической безопасности работающего оборудования;
- снижение объемов выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух;
- снижение объемов сбросов загрязняющих веществ в водоемы;

– сокращение образования производственных отходов, реализация мероприятий по обеспечению безопасного обращения с отходами производства;

– соблюдение подрядчиками, производящими работы на объектах АО «Кузбассэнергосбыт», стандартов и норм в области промышленной и экологической безопасности и охраны труда;

В АО «Кузбассэнергосбыт» работа по охране окружающей среды и рациональному использованию природных ресурсов организуется и проводится в соответствии с:

- 1) Конституцией Российской Федерации;
- 2) Водным кодексом Российской Федерации;
- 3) Земельным кодексом Российской Федерации;
- 4) Лесным кодексом Российской Федерации;
- 5) Воздушным кодексом Российской Федерации;
- 6) Федеральным законом от 10.01.2002 №7-ФЗ «Об охране окружающей среды»;
- 7) Федеральным законом от 04.05.1999 №96-ФЗ «Об охране атмосферного воздуха»;
- 8) Федеральным законом от 24.06.1998 «Об отходах производства и потребления»;
- 9) Федеральным законом от 30.03.1995 «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения».

Задачи в области экологии, стоящие перед АО «Кузбассэнергосбыт»

– анализ, адаптация, корректировка и введение в действие регламентов, положений, приказов и др. НТД компании с учетом экологических требований;

– своевременная организация и разработка нормативов вредного воздействия на окружающую среду (ПДВ, ПДС, ПНООЛР);

– оформление необходимой разрешительной документации в уполномоченных государственных органах Республики Тыва на выбросы

загрязняющих веществ в атмосферный воздух, нормативы и лимиты на размещение отходов производства;

- обучение специалистов АО «Кузбассэнергосбыт» в соответствии с требованиями природоохранного законодательства - повышение квалификации по утвержденным программам в области охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности;

- осуществление производственного контроля, проведение экологического аудита в производственных подразделениях компании;

- проведение технических мероприятий, направленных на снижение вредного воздействия на окружающую среду.

В целом, экологическая политика АО «Кузбассэнергосбыт» разработана в соответствии со стратегией государства в области экологической безопасности.

АО «Кузбассэнергосбыт» в полной мере осознает свою ответственность перед обществом за сохранение благоприятной окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов во всех регионах своей деятельности.

Основополагающими принципами экологической политики АО «Кузбассэнергосбыт» являются:

- постоянное улучшение природоохранной деятельности и системы экологического менеджмента;

- не превышение установленных нормативов воздействия на окружающую среду;

- соответствие деятельности Общества всем законодательно установленным требованиям;

- открытость и доступность информации по природоохранной деятельности для общественности;

- информирование всех сотрудников АО «Кузбассэнергосбыт» и иных заинтересованных сторон об экологических аспектах деятельности Общества;

- регулярное осуществление анализа воздействия деятельности Общества на окружающую среду, учет результатов такого анализа для установления и пересмотра экологических целей и задач;

- постоянная финансовая и организационная поддержка экологической политики;

- вовлечение персонала компании и постоянное повышение уровня его компетентности в вопросах природоохранной деятельности.

Основные направления достижения поставленной цели для реализации экологической политики АО «Кузбассэнергосбыт»:

- снижение количества отходов IV - V классов опасности, передаваемых на захоронение;

- вывод из эксплуатации и утилизация оборудования, содержащего ПХБ, согласно выполнению Стокгольмской конвенции о стойких органических загрязнителях;

- внедрение и использование наилучших существующих технологий в области обращения с отходами, с учетом экономических и социальных факторов;

- сотрудничество с общественными организациями, работающими в области сохранения популяции редких птиц занесенных в Красную книгу, а также научно-исследовательскими организациями, занимающимися работами в области охраны окружающей среды;

- совершенствование системы обеспечения готовности АО «МРСК Кузбассэнергосбыт» к действиям в случае возникновения чрезвычайных ситуаций техногенного характера;

- управление экологическими рисками, разработка и реализация мер по их снижению.

В АО «Кузбассэнергосбыт» разработана и внедрена система экологического менеджмента, являющаяся составной частью системы управления Общества и отвечающая требованиям международного стандарта 150 14001.

Клиенты компании также являются косвенными стейкхолдерами политики социальной ответственности компании. Так, с целью повышения уровня знаний о компании, облегчения доступа к информации, необходимой потребителям, сайт компании постоянно совершенствуется и модернизируется. Это делается для того, чтобы даже самый непродвинутый пользователь смог без труда получить всю нужную интересующую его информацию.

Население Кемеровской области. Лица, которым оказывается помощь.

Компания поддерживает кемеровскую школу № 20 (для детей с нарушением зрения). Помощь оказывается как в финансовом плане, так и посильным участием в делах школы.

Так, в мае 2017 года сотрудники АО «Кузбассэнергосбыт» накануне праздника Дня защиты детей посетили школу № 20.

Как шефы, сотрудники компании помогли педагогам провести «Линейку безопасности» – веселую эстафету, во время которой школьники могли показать знания, полученные на уроках ОБЖ. Также накануне Дня защиты детей сотрудники компании пришли поддержать ребят на фестиваль «Надежда», лауреатами которого стали участники школьной вокальной студии «Радуга».

В целом, уже не первый год компания «Кузбассэнергосбыт» принимает активное участие как в большинстве мероприятий школы, так и организовывают для детей свои. Силами компании несколько классов оборудовано интерактивной системой, в том числе и музыкальный.

До начала следующего учебного года (2017/2018) в планах энергетиков оборудовать такой системой еще один класс, что позволит использовать специализированный программно-методический комплекс в работе с детьми с нарушением зрения.

Перечень программ компании в сфере КСО стабилен, и не меняется годами. Он представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Перечень программ компании в сфере КСО

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Срок реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Развитие персонала	Социальные инвестиции	Персонал компании	Ежегодно, весь год	Рост профессионализма и практического опыта у персонала
Охрана труда персонала	Социальные инвестиции	Персонал компании	Ежегодно, весь год	Снижение травматизма на производстве Рост комфортности осуществления труда
Здоровье персонала	Социальные инвестиции	Персонал компании	Ежегодно, весь год	Снижение уровня заболеваемости персонала Досуг персонала и их семей
Экологические программы	Социальные инвестиции	Население региона Местные власти экологи	Ежегодно, весь год	Благоприятная для жизни окружающая среда Незагрязненные территории
Подшефные организации	Социальные инвестиции	Население региона Местные власти Подшефные организации	Ежегодно, весь год	Оказание посильной помощи в воспитании детей с нарушением зрения
Информация клиентам компании	Социальные инвестиции	Клиенты компании	Ежегодно, весь год	Рост удовлетворенности от оказания компанией услуг

Общая сумма затрат компании за 2016 год по программам КСО представлена в таблице 18.

Таблица 18 – Затраты компании на проведение программ КСО в 2014 - 2016 гг.

Программа	Затраты, тыс. руб.		
	2014	2015	2016
Развитие персонала	8 664	9 296	10 249
Охрана труда персонала	8 726	9 068	9 847
Здоровье персонала	1 528	1 644	1 799
Экологические программы	25 134	25 991	30 627
Подшефные организации	5 592	6 008	6 516
Информация клиентам компании	1 276	1 314	1 612
Итого	52 934	55 336	62 666

На плановый период 2017 – 2019 года затраты компании на программы КСО представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Затраты компании на проведение программ КСО в 2017 - 2019 гг.

Программа	Затраты, тыс. руб.		
	2017	2018	2019
Развитие персонала	10 810	11 755	11 872
Охрана труда персонала	10 386	11 293	11 406
Здоровье персонала	1 898	2 063	2 084
Экологические программы	32 305	35 126	35 477
Подшефные организации	6 873	7 473	7 548
Информация клиентам компании	1 700	1 849	1 867
Итого	63 972	69 559	70 255

Как видно из таблицы 19, на плановый период 2017 – 2019 гг. запланирован постоянный прирост финансирования программ КСО – рисунок 4.

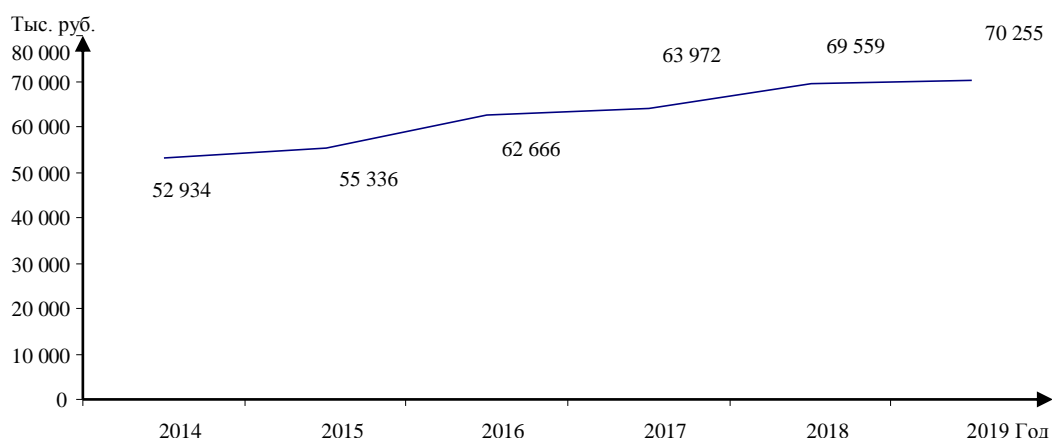


Рисунок 4 – Динамика расходов компании на программы КСО в 2014 – 2019 годах, тыс. руб.

Выводы по разделу.

Таким образом, по результатам рассмотрения проводимой АО «Кузбассэнергосбыт» политики корпоративной социальной ответственности можно сделать следующие выводы:

1. Политика компании в сфере КСО основывается на миссии и ценностях компании.



2. У политики КСО компании есть свои прямые и косвенные стейкхолдеры.

3. Программы КСО компании полностью удовлетворяют интересам как прямых, так и косвенных стейкхолдеров.

4. Затраты компании в сфере КСО существенны, и имеют только положительную направленность по изменению объемов их финансирования. При этом средства, затраченные на КСО, адекватны поставленным целям и расходуемым на них средствам.

5. К положительным сторонам от проведения компанией политики социальной ответственности следует отнести: хорошее отношение к компании инвесторов, общественности, экологических организаций и властей всех уровней.

6. Недостатков в проводимых компанией программах КСО и их перечне не выявлено.

7. С целью совершенствования проводимых программ КСО можно предложить:

1) развитие такого направления, как социальная активность персонала компании. Например, ежегодные акции по озеленению различных районов города, субботники по уборке территории города и пр.;

2) создание программ для детей сотрудников компании. Например, открытие кружков самодеятельности, проведение конкурса рисунков либо поделок и пр.;

3) создание программ в помощь инвалидам и престарелым людям. Например, взять шефство над каким-то одиноким пенсионером (либо несколькими людьми).

## **Заключение**

Муниципально-частное партнерство по своей сути и юридическому содержанию практически не отличается от государственного. Разница только в масштабах сделок и объемах реализуемых задач. Обычно государство принимает участие в осуществлении крупных проектов для развития отдельных регионов либо секторов народно-хозяйственного комплекса.

Муниципальные образования заинтересованы в менее масштабных программах. Между тем указанные отличия не меняют принципов подготовки и последующей реализации проектов.

От масштабов программ будет зависеть только выбор модели либо формы реализации.

Государство, являясь заинтересованной стороной в крупных сделках, при их осуществлении в ряде случаев не может обойтись без участия в них муниципалитетов. Это обуславливается тем, что в некоторых ситуациях необходимо согласование с местной властью документов по территориальному планированию, отвод земель, предоставление разрешений на строительство объектов и решение прочих вопросов, относящихся к компетенции органов самоуправления.

В этой связи практически все крупные программы государственно-частного партнерства реализуются при тесном взаимодействии с представителями муниципалитетов. Следует также отметить, что во многих случаях местная власть проявляет большую заинтересованность в привлечении инвестиций на свою территорию.

Однако при этом муниципалитеты существенно ограничены в своих возможностях в сравнении с государством. Соответственно, они могут использовать только некоторые инструменты мотивации коммерческих обществ. Это, в свою очередь, указывает на необходимость формирования определенной политики по привлечению финансовых ресурсов в отношении не только представителей бизнеса, но и органов государственной власти региона.

Муниципальное частное, как и государственно-частное, партнерство преследует цель улучшить привлекательность экономики для представителей бизнес-сообщества. Существующая сегодня нормативная база позволяет реализовывать как крупные, так и небольшие программы развития.

Муниципалитеты заключают соглашения с частными партнерами для решения наиболее актуальных вопросов территориального значения. Как правило, сотрудничество осуществляется в сфере бытового обслуживания, жилищно-коммунального хозяйства. Особое значение участие частных инвесторов имеет в области транспортных услуг и социальной поддержки нуждающихся категорий граждан.

В будущем необходимо масштабное развитие таких «немуниципальных», в основном, частных и частно-муниципальных форм производства товаров и услуг, как доверительное управление, аренда, концессия. Немunicipальные формы имеют более широкие перспективы развития, поскольку они более мобильны, легко перепрофилируемы и обладают способностью привлекать частные инвестиции в отрасль.

Инициаторами конкретных проектов муниципально-частного партнерства могут быть обе стороны.

Как и любой инвестиционный проект, проект муниципально-частного партнерства проходит ряд определенных этапов, которые в совокупности называются жизненным циклом проекта.

Можно выделить следующие фазы развития проекта муниципально-частного партнерства: идентификация, закупка и внедрение.

Оценка эффективности проекта муниципально-частного партнерства должна осуществляться на всех этапах жизненного цикла проекта. При этом, в зависимости от масштаба и значимости проекта, содержание мероприятий по оценке эффективности проектов могут достаточно сильно различаться.

Выделяют критерии оценки:

- общественной (социальной) эффективности проектов муниципально-частного партнерства;

– финансовой (экономической) эффективности проектов муниципально-частного партнерства.

В практической части работы на примере АО «Кузбассэнергосбыт» разработан проект муниципально-частного партнерства между рассматриваемой компанией и городом Кемерово.

С целью осуществления муниципально-частного партнерства город Кемерово и АО «Кузбассэнергосбыт» планируют реализацию проекта «Строительство детских игровых площадок «Мир детства».

Реализуемый проект позволит достичь следующих конкретных количественных результатов:

1) для города Кемерово:

- будет построено 10 детских площадок;
- будет благоустроено 10 внутриворонных территорий города;
- для осуществления проекта будут привлечены 10 временно безработных граждан, состоящих на учете в Центре занятости города Кемеровой;
- в городе появится 10 новых современных культурных объектов, привлекательно эстетично оформленных.

2) для АО «Кузбассэнергосбыт»:

- экономия в течение 10 лет на арендной плате в сумме 7,5 млн. руб.

По результатам расчета для АО «Кузбассэнергосбыт» затрат и экономической эффективности от реализации проекта было выяснено, что:

- 1) затраты компании на проект составят 2 687 650 руб.;
- 2) получаемая от партнерства с городом Кемерово выгода составит 7 500 000 руб. (не дисконтированная сумма);
- 3) для компании проект является эффективным и выгодным, поскольку:
  - $NPV = 2\,381\,618 > 0$ ;
  - $IRR = 15,976\% > r (10\%)$ ;
  - $PI = 1 + (2\,381\,618 / 2\,687\,650) = 1,886 > 1$ ;
  - срок окупаемости проекта – 3,142 года.

### Список используемых источников

1. Гражданский кодекс РФ // Электронный ресурс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW) (дата обращения 30.05.2017)
2. Бюджетный кодекс РФ // Электронный ресурс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW) (дата обращения 30.05.2017)
3. Налоговый кодекс РФ // Электронный ресурс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW) (дата обращения 30.05.2017)
4. Земельный кодекс РФ // Электронный ресурс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW) (дата обращения 30.05.2017)
5. Федеральный закон Российской Федерации № 35-ФЗ «Об электроэнергетике» // Справочно-правовая система Консультант плюс: Версия проф. // Электронный ресурс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW) (дата обращения 30.05.2017)
6. Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 20.05.2017, «Российская газета», № 156, 17.07.2015, «Собрание законодательства РФ», 20.07.2015, № 29 (часть I), ст. 4350.
7. Федеральный закон от 21 декабря 2001 г. № 178-ФЗ «О приватизации государственного и муниципального имущества» (с изменениями и дополнениями) // Российская газета № 2884 от 26 января 2002 г.
8. Постановление РЭК Кемеровской области от 30 июня 2015г. № 244 «О гарантирующих поставщиках на территории Кемеровской области» //

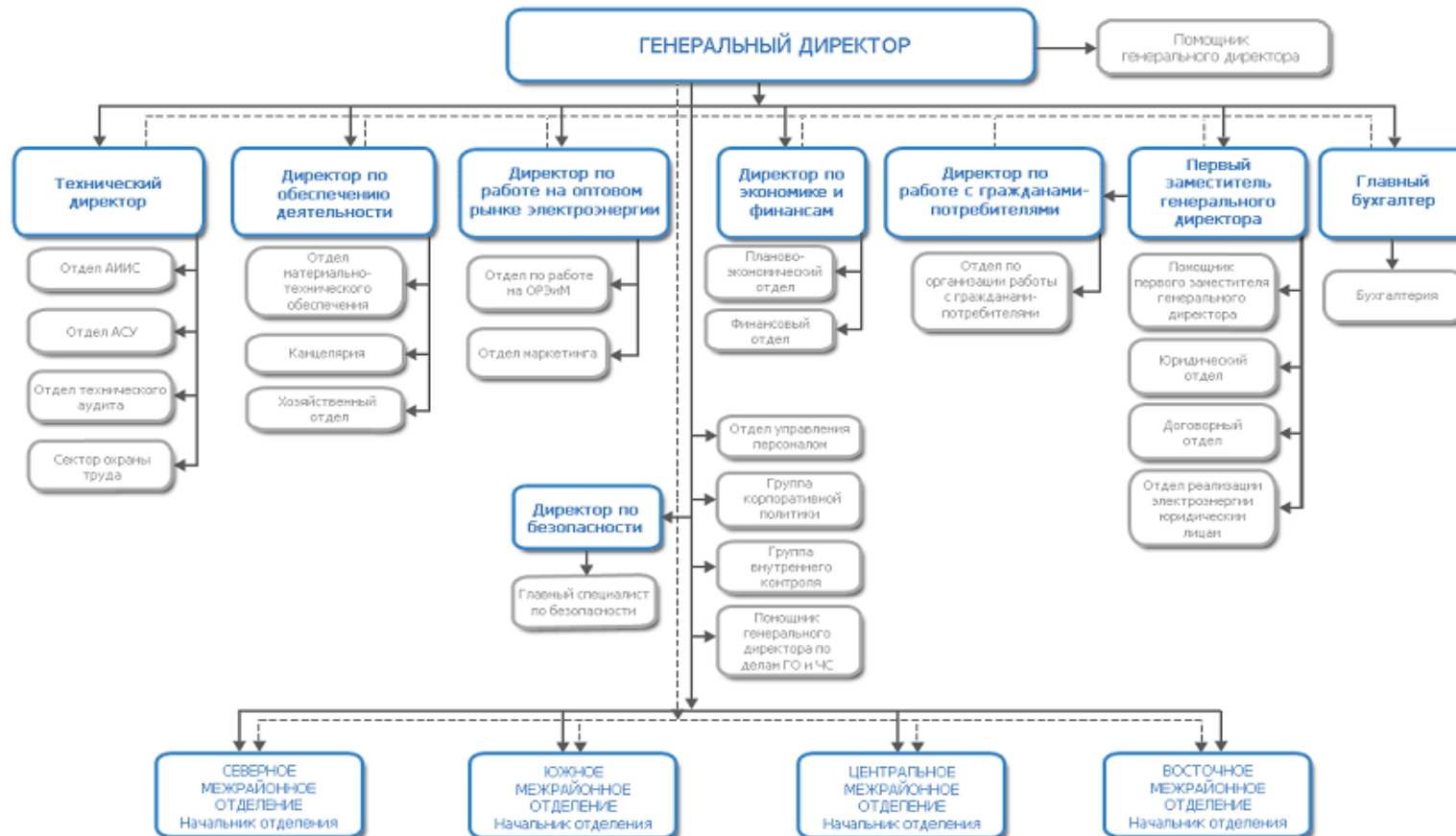
Электронный ресурс. URL:  
<http://www.recko.ru/dokumentyi/postanovleniya/view-doc/3864> (дата обращения 30.05.2017)

9. Постановление РЭК Кемеровской области от 29 декабря 2016г. № 724 «О внесении изменений в постановление региональной энергетической комиссии Кемеровской области от 30.06.2015 №244 «О гарантирующих поставщиках на территории Кемеровской области» // Электронный ресурс. URL: <http://www.recko.ru/dokumentyi/postanovleniya/view-doc/5854> (дата обращения 30.05.2017)
10. Баркин О.Г., Волкова И.О., Кожуховский И.С. Электроэнергетика России: проблемы выбора модели развития [Текст] : анализ. докл. к XV Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 1–4 апр. 2014 г./ О.Г.Баркин, И. О. Волкова, И. С. Кожуховский и др. ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. – 45 с.
11. Воронова А.А. Экономика муниципалитета. – М.: Норма, 2017. – 286 с.
12. Дубинин В.В. Муниципально-частное партнерство как механизм развития муниципалитетов // Новости научного мира, 2017. - № 1. – С. 55 – 57.
13. Кобец Н. Муниципально-частное партнерство должно развиваться // Экономика, 2016. - № 6. – С. 81 – 85.
14. Колязин С.Ю. Практика применения концессионных соглашений для развития региональной инфраструктуры в России. – М.: Вече, 2014. – 84 с.
15. Кустова М.В. Проблемы правового регулирования субсидий как инструмента финансового обеспечения публично-частного партнерства // Закон, 2013. – № 3. – С. 119 - 125.
16. Мамаева Н.Д. Муниципально-частное партнерство как вектор развития муниципальной экономики // Консультант, 2017. - № 2. – С. 26 – 28.
17. Миронова С.М. Муниципально-частное партнерство в России: современное правовое регулирование и новеллы в законодательстве // Консультант, 2016. – № 5. – С. 76 – 79.

18. Муслимов Ф.А. Развитие муниципально-частного партнерства в управлении муниципальной собственностью // Молодой ученый, 2015. – № 23. – С. 621 - 625.
19. Нечаева Д.К. Роль муниципально-частного партнерства в социально-экономическом развитии города // SCI-Article, 2015. - № 11. – С. 26 – 34.
20. Официальный сайт АО «Кузбассэнергосбыт» // Электронный ресурс. URL: <http://www.kuzesc.ru/> (дата обращения 29.05.2017)
21. Попондопуло В.Ф., Шевелева Н.А. Публично-частное партнерство в России и зарубежных странах: правовые аспекты. – Инфотропик Медиа, 2015. - 206 с.
22. Примеры практик муниципально-частного партнерства // Электронный ресурс. URL: <http://pra-academy.ru/practics/212/> (дата обращения 27.05.2017)
23. Рекомендации по использованию механизма муниципально-частного партнерства для решения задач местного самоуправления // Электронный ресурс. URL: <https://yandex.ru/yandsearch?text2186620> (дата обращения 27.05.2017)
24. Самойленко Н.Г. Экономика муниципалитета. – М.: Кнорус, 2016. – 41 с.
25. Юннаева М.Р. Основы муниципального управления. – М.: Альпина Бук, 2016. – 505 с.
26. Ярченко М.Р. Муниципально-частное партнерство: определение, соглашение, закон // Электронный ресурс. URL: <http://fb.ru/article/261165/munitsipalnoe-chastnoe-partnerstvo-opredelenie-soglashenie-zakon> (дата обращения 25.05.2017)
27. Иванова О.П., Антонова И.С., Антонов Г.Д. Развитие моногородов и управление инвестиционной привлекательностью. -М.: ИНФРА-М, 2016. - 260 с.
28. Antonova, I. S., Pchelintsev, E. A., & Vavilov, D. D. (2016) Dynamic Approach for Diversification Effectiveness Evaluation of Berezovsky Company Town. Advances in Computer Science Research. — 2016. — Vol. 51 : pp. 328-331. URL: <http://dx.doi.org/10.2991/itsmssm-16.2016.8>

# Приложение А

## Организационная структура управления АО «Кузбассэнергосбыт»





## Приложение Б

### Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности АО «Кузбассэнергосбыт» за 2014 – 2016 гг.

#### Анализ доходности деятельности компании за 2014 – 2016 гг.

Показатель	Абсолютные величины, млн. руб.					Удельный вес, %				
	Год			Отклонение		Год			Отклонение	
	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	136 646	310 386	407 762	173 740	97 376	100,00	100,00	100,00	-	-
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	98 692	275 234	352 796	176 542	77 562	72,22	88,67	86,52	16,45	-2,15
Валовая прибыль	37 954	35 152	54 966	-2 802	19 814	27,78	11,33	13,48	-16,45	2,15
Коммерческие расходы	5 042	7 204	10 732	2 162	3 528	3,69	2,32	2,63	-1,37	0,31
Прибыль (убыток) от продаж	32 912	27 948	44 234	-4 964	16 286	24,09	9,00	10,85	-15,08	1,84
Прибыль (убыток) до налогообложения	34 000	24 616	36 958	-9 384	12 342	24,88	7,93	9,06	-16,95	1,13
Текущий налог на прибыль	10 064	7 378	13 328	-2 686	5 950	7,37	2,38	3,27	-4,99	0,89
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	23 936	17 238	23 630	-6 698	6 392	17,52	5,55	5,80	-11,96	0,24

Динамика и структура затрат компании за 2014 – 2016 гг.

Показатель	Абсолютные величины, млн. руб.					Удельный вес, %					Темп роста, %	
	Год			Отклонение		Год			Отклонение			
	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Материальные затраты	42 622	142 620	207 110	99 998	64 490	43,19	51,82	58,71	8,63	6,89	334,62	145,22
Затраты на оплату труда	27 534	76 228	82 473	48 694	6 245	27,90	27,70	23,38	-0,20	-4,32	276,85	108,19
Взносы во внебюджетные фонды	7 002	19 806	19 996	12 804	190	7,09	7,20	5,67	0,10	-1,53	282,86	100,96
Амортизация ОС	5 021	6 799	8 245	1 778	1 446	5,09	2,47	2,34	-2,62	-0,13	135,41	121,27
Прочие затраты	16 513	29 781	34 972	13 268	5 191	16,73	10,82	9,91	-5,91	-0,91	180,35	117,43
Итого	98 692	275 234	352 796	176 542	77 562	100,00	100,00	100,00	-	-	278,88	128,18

Динамика и структура основных средств компании за 2014 – 2016 гг.

Показатель	Абсолютные величины, млн. руб.					Удельный вес, %				
	Год			Отклонение		Год			Отклонение	
	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Здания	18 229	18 229	18 229	-	-	53,91	41,38	33,55	-12,52	-7,83
Машины и оборудование	14 279	24 383	34 713	10 104	10 330	42,23	55,35	63,89	13,13	8,53
Транспортные средства	968	968	968	-	-	2,86	2,20	1,78	-0,66	-0,42
Производственный и хозяйственный инвентарь	340	469	424	129	-45	1,01	1,06	0,78	0,06	-0,28
Итого основных средств	33 816	44 049	54 334	10 233	10 285	100,00	100,00	100,00	-	-

Анализ уровня износа основных средств компании за 2014 – 2016 гг.

Основные средства	Первоначальная стоимость на конец года, млн. руб.			Износ основных средств на конец года, млн. руб.			Процент износа На конец года, %		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Здания	18 229	18 229	18 229	12 005	13 825	15 645	65,86	75,84	85,82
Машины и оборудование	14 279	24 383	34 713	14 122	19 880	26 258	98,90	81,53	75,64
Транспортные средства	968	968	968	467	559	651	48,24	57,75	67,25
Производственный и хозяйственный инвентарь	340	469	424	340	469	424	100,00	100,00	100,00
Итого	33 816	44 049	54 334	27 934	34 733	42 978	82,61	78,85	79,10

Аналитический баланс компании за 2014 – 2015 гг. (актив)

Показатель	Абсолютные величины, млн. руб.			Относительные величины, %				
	На конец года		Изменения	На конец года		Изменения	В % к величине 2014 г.	В % к изменению итога
	2014	2015		2014	2015			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>								
Нематериальные активы	102	646	544	0,10	0,49	0,39	386,36	533,33
Основные средства	5 882	9 316	3 434	5,75	7,00	1,24	21,63	58,38
Итого по разделу I	5 984	9 962	3 978	5,85	7,48	1,63	27,84	66,48
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>								
Запасы, НДС	57 876	71 795	13 919	56,59	53,91	-2,68	-4,74	24,05
Медленно реализуемые активы	57 876	71 795	13 919	56,59	53,91	-2,68	-4,74	24,05
Дебиторская задолженность (платежи в течение 12 месяцев)	31 238	34 455	3 217	30,54	25,87	-4,67	-15,30	10,30
Денежные средства	7 174	16 966	9 792	7,01	12,74	5,72	81,61	136,49
Наиболее ликвидные активы	7 174	16 966	9 792	7,01	12,74	5,72	81,61	136,49
Итого по разделу II	96 288	123 216	26 928	94,15	92,52	-1,63	-1,73	27,97
<b>БАЛАНС</b>	102 272	133 178	30 906	100,00	100,00	-	-	30,22

Аналитический баланс компании за 2015 – 2016 гг. (актив)

Показатель	Абсолютные величины, млн. руб.			Относительные величины, %				
	На конец года		Изменения	На конец года		Изменения	В % к величине 2015 г.	В % к изменению итога
	2015	2016		2015	2016			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>								
Нематериальные активы	646	578	-68	0,49	0,41	-0,07	-15,24	-10,53
Основные средства	9 316	11 356	2 040	7,00	8,08	1,08	15,47	21,90
Итого по разделу I	9 962	11 934	1 972	7,48	8,49	1,01	13,48	19,80
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>								
Запасы, НДС	71 795	83 848	12 053	53,91	59,64	5,73	10,63	16,79
Медленно реализуемые активы	71 795	83 848	12 053	53,91	59,64	5,73	10,63	16,79
Дебиторская задолженность (платежи в течение 12 месяцев)	34 455	30 800	-3 655	25,87	21,91	-3,96	-15,32	-10,61
Денежные средства	16 966	14 008	-2 958	12,74	9,96	-2,78	-21,79	-17,43
Наиболее ликвидные активы	16 966	14 008	-2 958	12,74	9,96	-2,78	-21,79	-17,43
Итого по разделу II	123 216	128 656	5 440	92,52	91,51	-1,01	-1,09	4,42
<b>БАЛАНС</b>	133 178	140 590	7 412	100,00	100,00	-	-	5,57

Аналитический баланс компании за 2014 – 2015 гг. (пассив)

Показатель	Абсолютные величины, млн. руб.			Относительные величины, %				
	На конец года		Изменения	На конец года		Изменения	В % к величине 2014 г.	В % к изменению итога
	2014	2015		2014	2015			
	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>								
Уставный капитал	3 400	3 400	-	3,32	2,55	-0,77	-23,21	-130,22
Добавочный капитал	13 158	42 092	28 934	12,87	31,61	18,74	145,66	-40,71
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	23 936	17 238	-6 698	23,40	12,94	-10,46	-44,70	-27,98
Итого по разделу III	40 494	62 730	22 236	39,59	47,10	-	-	54,91
<b>Краткосрочные ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>								
Займы и кредиты	10 506	23 834	13 328	10,27	17,90	7,62	74,21	126,86
Кредиторская задолженность	51 272	46 614	-4 658	50,13	35,00	-15,13	-30,18	-9,08
Итого по разделу V	61 778	70 448	8 670	60,41	52,90	-7,51	-12,43	14,03
<b>БАЛАНС</b>	<b>102 272</b>	<b>133 178</b>	<b>30 906</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>30,22</b>

Аналитический баланс компании за 2015 – 2016 гг. (пассив)

Показатель	Абсолютные величины, млн. руб.			Относительные величины, %				
	На конец года		Изменения	На конец года		Изменения	В % к величине 2015 г.	В % к изменению итога
	2015	2016		2015	2016			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>								
Уставный капитал	3 400	3 400	-	2,55	2,42	-0,13	-5,27	-
Добавочный капитал	42 092	57 800	15 708	31,61	41,11	9,51	30,08	37,32
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	17 238	23 630	6 392	12,94	16,81	3,86	29,85	37,08
Итого по разделу III	62 730	84 830	22 100	47,10	60,34	13,24	28,10	35,23
<b>Краткосрочные ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>								
Займы и кредиты	23 834	21 386	-2 448	17,90	15,21	-2,68	-15,00	-10,27
Кредиторская задолженность	46 614	34 374	-12 240	35,00	24,45	-10,55	-30,15	-26,26
Итого по разделу V	70 448	55 760	-14 688	52,90	39,66	-13,24	-25,02	-20,85
<b>БАЛАНС</b>	133 178	140 590	7 412	100,00	100,00	-	-	5,57

### Анализ имущественного положения компании

Показатели	Период			Абсолютное отклонение, млн. руб.		Относительное отклонение, %	
	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015	2015 / 2014	2016 / 2015
Всего имущества	102272	133178	140590	30906	7412	30,22	5,57
в том числе:							
Внеоборотные активы:	5984	9962	11934	3978	1972	66,48	19,80
Нематериальные активы	102	646	578	544	-68	533,33	-10,53
Основные средства	5882	9316	11356	3434	2040	58,38	21,90
Оборотные активы:	96288	123216	128656	26928	5440	27,97	4,42
Дебиторская задолженность	31238	34455	30800	3217	-3655	10,30	-10,61
Денежные средства	7174	16966	14008	9792	-2958	136,49	-17,43
в том числе:							
Монетарные активы	38 412	51 421	44 808	13 009	- 6 613	33,87	- 12,86
Немонетарные активы	63 860	81 757	95 782	17 897	14 025	28,03	17,15

### Анализ производственного потенциала

Показатель	Абсолютные величины, млн. руб.					Удельный вес, %				
	На конец года			Отклонение		Год			Отклонение	
	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015
Основные средства	5 882	9 316	11 356	3 434	2 040	45,74	47,27	48,56	1,53	1,29
Материалы	5 074	4 407	7 540	-667	3 133	39,46	22,36	32,24	-17,09	9,88
Незавершенное производство	1 904	5 984	4 488	4 080	-1 496	14,81	30,36	19,19	15,56	-11,17
Итого производственный потенциал	12 860	19 707	23 384	6 847	3 677	100,00	100,00	100,00	-	-



Анализ динамики и структуры оборотного капитала

Показатель	Активы, млн. руб.					Структура оборотного капитала, %				
	На конец года			Отклонение		Год			Отклонение	
	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015
Запасы и затраты	54 876	69 190	80 954	14 314	11 764	56,99	56,15	62,92	-0,84	6,77
НДС	3 000	2 605	2 894	-395	289	3,12	2,11	2,25	-1,00	0,14
Дебиторская задолженность	31 238	34 455	30 800	3 217	-3 655	32,44	27,96	23,94	-4,48	-4,02
Денежные средства	7 174	16 966	14 008	9 792	-2 958	7,45	13,77	10,89	6,32	-2,88
Итого оборотный капитал	96 288	123 216	128 656	26 928	5 440	100,00	100,00	100,00	-	-

### Анализ источников формирования капитала

Показатели	Период			Абсолютное отклонение, млн. руб.		Относительное отклонение, %	
	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015	2015 / 2014	2016 / 2015
Всего капитал	102272	133178	140590	30906	7412	30,22	5,57
в том числе:							
Собственный капитал	40494	62730	84830	22236	22100	54,91	35,23
Уставный капитал	3400	3400	3400	-	-	-	-
Добавочный капитал	13158	42092	57800	28934	15708	219,90	37,32
Нераспределенная прибыль	23936	17238	23630	-6698	6392	-27,98	37,08
Краткосрочные обязательства	61778	70448	55760	8670	-14688	14,03	-20,85
Займы и кредиты	10506	23834	21386	13328	-2448	126,86	-10,27
Кредиторская задолженность	51272	46614	34374	-4658	-12240	-9,08	-26,26
в том числе:							
поставщики и подрядчики	45868	34136	25364	-11732	-8772	-25,58	-25,70
задолженность перед персоналом	646	5320	5292	4674	-28	723,53	-0,53
задолженность по взносам во внебюджетные фонды	1256	1718	1121	462	-597	36,78	-34,75
задолженность по налогам и сборам	918	3706	2257	2788	-1449	303,70	-39,10
прочие кредиторы	2584	1734	340	-850	-1394	-32,89	-80,39

### Анализ динамики и структуры источников капитала

Показатель	Наличие средств, млн. руб.					Структура капитала, %				
	На конец года			Отклонение		Год			Отклонение	
	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015
Собственные средства	40494	62730	84830	22236	22100	39,59	47,10	60,34	7,51	20,74
Заемные средства	61778	70448	55760	8670	-14688	60,41	52,90	39,66	-7,51	-20,74
Итого	102272	133178	140590	30906	7412	100,00	100,00	100,00	-	-

### Анализ собственного капитала компании за 2014 – 2016 гг.

Показатель	Абсолютные величины, млн. руб.					Удельный вес, %				
	Год			Отклонение		Год			Отклонение	
	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Уставный капитал	3 400	3 400	3 400	-	-	8,40	5,42	4,01	-2,98	-
Добавочный капитал	13 158	42 092	57 800	28 934	15 708	32,49	67,10	68,14	34,61	1,04
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	23 936	17 238	23 630	-6 698	6 392	59,11	27,48	27,86	-31,63	0,38
Итого	40 494	62 730	84 830	22 236	22 100	100,00	100,00	100,00	-	-

### Анализ динамики чистых активов

Статьи	Период			Абсолютное отклонение, млн. руб.		Относительное отклонение, %	
	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015	2014	2015
Активы, участвующие в расчете							
Нематериальные активы	102	646	578	174	-68	533,33	-10,53
Основные средства	5 882	9 316	11 356	3 434	2 040	58,38	21,90
Запасы и затраты	54 876	69 190	80 954	14 314	11 764	26,08	17,00
НДС	3 000	2 605	2 894	-395	289	-13,17	11,09
Дебиторская задолженность	31 238	34 455	30 800	3 217	-3 655	10,30	-10,61
Денежные средства	7 174	16 966	14 008	9 792	-2 958	136,49	-17,43
Итого активы	102 272	133 178	140 590	30 906	7 412	30,22	5,57
Пассивы, участвующие в расчете							
Краткосрочные обязательства по займам и кредитам	10 506	23 834	21 386	13 328	-2 448	126,86	-10,27
Кредиторская задолженность	51 272	46 614	34 374	-4 658	-12 240	-9,08	-26,26
Итого пассивы, исключаемые из стоимости активов	61 778	70 448	55 760	8 670	-14 688	14,03	-20,85
Стоимость чистых активов	40 494	62 730	84 830	22 236	22 100	54,91	35,23

### Анализ потребности в собственном оборотном капитале

Показатели	На конец года, млн. руб.			Абсолютное отклонение, млн. руб.		Относительное отклонение, %	
	2014	2015	2016	2015 / 2014	2016 / 2015	2015 / 2014	2016 / 2015
I Собственный капитал и резервы							
Уставный капитал	3 400	3 400	3 400	0	0	0,00	0,00
Добавочный капитал	13 158	42 092	57 800	28 934	15 708	219,90	37,32
Нераспределенная прибыль	23 936	17 238	23 630	-6 698	6 392	-27,98	37,08
Итого собственный капитал и резервы	40 494	62 730	84 830	22 236	22 100	54,91	35,23
II Внеоборотные активы							
Нематериальные активы	102	646	578	544	-68	533,33	-10,53
Основные средства	5 882	9 316	11 356	3 434	2 040	58,38	21,90
Итого внеоборотные активы	5 984	9 962	11 934	3 978	1 972	66,48	19,80
Собственный оборотный капитал	34 510	52 768	72 896	18 258	20 128	52,91	38,14

### Динамика и структура дебиторской задолженности компании за 2014 – 2016 гг.

Показатель	Абсолютные величины, млн. руб.					Удельный вес, %				
	Год			Отклонение		Год			Отклонение	
	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Расчеты с покупателями и заказчиками	30 524	30 817	28 947	293	-1 870	97,71	89,44	93,98	-8,27	4,54
Прочая	714	3 638	1 853	2 924	-1 785	2,29	10,56	6,02	8,27	-4,54
Итого дебиторская задолженность	31 238	34 455	30 800	3 217	-3 655	100,00	100,00	100,00	-	-

Динамика и структура кредиторской задолженности компании за 2014 – 2016 гг.

Показатель	Абсолютные величины, млн. руб.					Удельный вес, %				
	Год			Отклонение		Год			Отклонение	
	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.	2014	2015	2016	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Поставщики и подрядчики	45 868	34 136	25 364	-11 732	-8 772	74,25	48,46	45,49	-25,79	-2,97
Бюджет и внебюджетные фонды	2 174	5 424	3 378	3 250	-2 046	3,52	7,70	6,06	4,18	-1,64
Персонал компании	646	5 320	5 292	4 674	-28	1,05	7,55	9,49	6,51	1,94
Займы и кредиты	10 506	23 834	21 386	13 328	-2 448	17,01	33,83	38,35	16,83	4,52
Прочие кредиторы	2 584	1 734	340	-850	-1 394	4,18	2,46	0,61	-1,72	-1,85
ВСЕГО кредиторская задолженность	61 778	70 448	55 760	8670	-14688	100,00	100,00	100,00	-	-

Анализ ликвидности баланса компании за 2014 – 2015 гг.

Актив	На конец года, млн. руб.		Пассив	На конец года, млн. руб.		Платежный излишек либо недостаток	
	2014	2015		2014	2015		
1	2	3	4	5	6	7	8
Наиболее ликвидные активы	7 174	16 966	Наиболее срочные обязательства	51 272	46 614	-44 098	-29 648
Быстрореализуемые активы	31 238	34 455	Краткосрочные пассивы	10 506	23 834	20 732	10 621
Медленнореализуемые активы	57 876	71 795	Долгосрочные пассивы	-	-	57 876	71 795
Труднореализуемые активы	5 984	9 962	Постоянные пассивы	40 494	62 730	34 510	52 768
Баланс	102 272	133 178	Баланс	102 272	133 178	78 608	82 416

Анализ ликвидности баланса компании за 2015 – 2016 гг.

Актив	На конец года, млн. руб.		Пассив	На конец года, млн. руб.		Платежный излишек либо недостаток	
	2015	2016		2015	2016	7	8
1	2	3	4	5	6	7	8
Наиболее ликвидные активы	16 966	14 008	Наиболее срочные обязательства	46 614	34 374	-29 648	-20 366
Быстрореализуемые активы	34 455	30 800	Краткосрочные пассивы	23 834	21 386	10 621	9 414
Медленнореализуемые активы	71 795	83 848	Долгосрочные пассивы	-	-	71 795	83 848
Труднореализуемые активы	9 962	11 934	Постоянные пассивы	62 730	84 830	52 768	72 896
Баланс	133 178	140 590	Баланс	133 178	140 590	82 416	93 262

## Приложение В

### Оценка экономической эффективности по проекту для АО «Кузбассэнергосбыт»

№ п/п	Показатели, руб.	Год проекта									
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>1. Денежный поток в момент инвестирования</b>											
1	Материалы	2250000									
2	Оплата труда	220 900									
3	Взносы	66 750									
4	Прочие услуги	150 000									
	Итого	2687650	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>2. Денежный поток по завершении проекта</b>											
5	Экономия арендной платы	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000
	Итого	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000
<b>Расчетные показатели по проекту</b>											
6	Денежный поток	-1937650	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000
7	Коэффициент дисконтирования (r = 10 %)	1,0000	0,9091	0,8264	0,7513	0,6830	0,6209	0,5645	0,5132	0,4665	0,4241
8	Дисконтированный денежный поток	-1937650	681 818	619 835	563 486	512 260	465 691	423 355	384 869	349 881	318 073
9	То же, нарастающим итогом	-1937650	-1255832	-635 997	-72 511	439 749	905 440	1328796	1713664	2063545	2381618
20	NPV = 2 381 618 > 0										
21	DPP = 3 + (72511/512260) = 3,142										
22	IRR = 15,976 % > r (10 %)										
23	PI = 1 + (2 381 618 / 2 687 650) = 1,886 > 1										