

УДК 330 DOI: 10.14451/1.241.469

Стратегический вектор развития промышленности в России: проектное управление и структурное финансирование

© 2024 **Малянов Даниил Викторович**

Старший преподаватель, Кафедра Экономики и Управления Предприятиями и Производственными Комплексами. Санкт-Петербургский Государственный Экономический Университет, Санкт-Петербург, Россия.

E-mail: daniil_malaynov@list.ru

Ключевые слова: промышленность, развитие, инструменты, методы, проектное финансирование, совершенствование, проект.

Крупные проекты в любой сфере регулярно сталкиваются с проблемой ограниченности финансового ресурса. Безусловно, это является серьезным препятствием для развития предприятий (в частности, когда возникают сложности с доступом к кредитам и высокие экономические риски), в том числе построению стратегий развития. В этом контексте, проектное финансирование является ключевым инструментом, позволяющим частично нивелировать возникающие проблемы. Оно дает возможность привлекать существенно больший объем денежных средств и, даже, компетенций, минимизируя при этом финансовые риски для всех участников проекта. Для промышленности этот механизм особенно важен. Она требует значительных инвестиций в основные средства и разработки (а сроки окупаемости могут быть очень длительными, значительно превышая жизненные циклы товаров). Модернизация промышленности также требует особых финансовых решений. В данной статье будут подробно рассмотрены различные методы и инструменты проектного финансирования, их применение в российской экономике. Также будет обращено внимание на важность таких механизмов, как государственно-частное партнерство, лизинг и программы государственной поддержки, которые играют значительную, а то и решающую роль в поддержке и развитии промышленности Российской Федерации. Следует отметить: «Трансформационные процессы затрагивают в первую очередь интересы реального сектора экономики, но реальная трансформация, предполагающая существенное изменение пропорций и системы связей национальной экономики, ощутимо проявляется только в период серьезных скачкообразных сдвигов, в то время как непрерывные адаптационные процессы, характерные для эволюции производительных сил, зачастую остаются незамеченными не только обществом, но и экспертами». Именно эти процессы должны быть основой движения к экономике будущего. **Актуальность** исследования заключается в необходимости изучения механизмов проектного финансирования, как одного из способов развития промышленности, что непосредственно повлияет на повышение ее конкурентоспособности, способствуя адаптации экономики к современным экономическим условиям. **Целью** данной работы является проведение исследования применения методик и инструментов проектного финансирования в промышленности и оценка возможностей их использования для

ее стратегического развития. **Авторская гипотеза** предполагает, что использование проектного финансирования для стратегического развития расширит возможности промышленности и качество принятия решений. **Научный результат** заключается в сравнении моделей проектного финансирования.

Исследование строится на использовании **методов экономического анализа, сравнительного анализа и системного подхода**.

Применение методик и инструментов проектного финансирования в промышленности

Оценка подходов к проектному финансированию

1. Классический подход к проектному финансированию на следующих принципах:

- самокупаемость – возврат средств осуществляется исключительно за счет доходов, генерируемых проектом;
- минимизация рисков инвесторов – финансовые учреждения и все участники проекта стремятся к его детальной оценке, включая комплексный анализ рисков, финансовых потоков и рентабельности;
- использование кредитных инструментов – наиболее распространенными формами генерирования проектного капитала являются банковские кредиты, лизинг оборудования и долговые облигации.

Например, для реализации проекта создания линии по производству двигателей в 2024 году предприятие привлекло 5 млрд рублей через проектное финансирование. Из этой суммы 70% составили банковские кредиты, а 30% – собственные средства.

2. Партнерское проектное финансирование или механизм государственно-частного партнерства (ГЧП) – его суть *«заключается в создании частным инвестором объекта инфраструктуры и дальнейшей его эксплуатации в целях получения дохода»* [5] – достаточно активно используется в Российской Федерации для реализации социально значимых проектов. Ключевые элементы – государство обеспечивает инфраструк-

турную поддержку, гарантии и субсидии, частные инвесторы предоставляют основной объем средств. Например, проект создания завода по выпуску электротранспорта в 2023 году был реализован через ГЧП. Государство предоставило земельный участок и налоговые льготы, а частные инвесторы вложили 10 млрд рублей. Преимущества – снижение рисков для бизнеса благодаря государственной поддержке, доступ к долгосрочным ресурсам. Недостатки – высокая сложность координации между государственными и частными структурами, длительный процесс согласования условий.

3. Схемы лизинга и факторинга. Промышленные предприятия часто используют лизинг для обновления парка оборудования. Таким образом, они имеют возможность не только обновить оборудование, но и расширить производство, запустить новые направления деятельности без займов и с сохранением действующих основных средств в обороте. Все это позволяет снизить первоначальные затраты проекта и оптимизировать налоговую нагрузку. Например, в 2023 году крупный производитель сельскохозяйственной техники обновил линию сборки, оформив лизинг на 500 млн рублей сроком на 5 лет. Привлечение факторинговых услуг дает возможность ускорить оборот капитала за счет продажи дебиторской задолженности. Например, производитель автокомпонентов реализовал контракты с клиентами через факторинговую компанию, получив доступ к средствам на 2 месяца раньше ранее продолжавшегося срока.

4. Проектное финансирование на основе секьюритизации предполагает выпуск ценных бумаг,

обеспеченных активами проекта. Особенности подхода – инвесторы приобретают облигации, эмитированные под проект, возврат средств происходит за счет его доходов. Например, в 2022 году предприятие машиностроения разместило облигации на сумму 3 млрд рублей для строительства нового производственного комплекса. Преимущества – это расширение круга потенциальных инвесторов, доступ к рынкам капитала, а недостатки высокая сложность структуры сделки, необходимость наличия надежных финансовых прогнозов.

5. Использование государственных программ. Государственные программы стимулирования проектного финансирования играют важную роль в развитии промышленности, как минимум, это дает «обеспечение необходимыми ресурсами для производства конкурентоспособной продукции» [7]. Субсидирование процентных ставок по кредитам, гарантии на возврат средств для инвесторов, программы льготного лизинга. Например, в 2024 году по программе субсидирования Правительства РФ предприятие смогло привлечь кредит на 1,5 млрд рублей под ставку 4%, что позволило снизить стоимость проекта на 8%.

Модели и алгоритмы внедрения проектного финансирования для обеспечения ресурсной базы

Для успешного внедрения проектного финансирования в машиностроении важно не только иметь правильные инструменты, но и правильно организовать всю работу. Это требует разработки четких моделей и алгоритмов, которые помогут оптимально управлять ресурсами (по сути, это как стратегический план для всего проекта). Такой подход помогает минимизировать риски, сделать процесс прозрачным и существенно повысить вероятность успеха проекта. При этом автор полностью согласен с мнением коллег: «Россия обладает высоким ресурсным, промышленным и рыночным потенциалом, который может решить существующие проблемы за счет приоритетов научно-технического развития, направленного на устранение технологических

разрывов» [3].

1. Как работают модели проектного финансирования

Основной принцип таких моделей – изолированное финансирование. Это означает, что все денежные средства и иные активы, которые поступают в проект, идут только на него, и возврат инвестиций зависит исключительно от генерируемых проектом доходов. Таким образом, происходит частичная защита инициаторов проекта от внешних факторов, которые могут повлиять на их бизнес (например, колебания экономической ситуации или изменения рыночных условий).

Рассмотрим основные составляющие модели проектного финансирования: определение ресурсов, их качественная и количественная оценка потребности в сырье и материалах, денежных средствах, а также кадрах, необходимых для реализации проекта; структура финансирования (например, кредиты, собственные средства или государственные субсидии); график финансовых потоков с учетом сроков поставок и этапов реализации проекта. Например, когда строится новый завод по выпуску подъемных кранов, финансирование часто комбинируется: 70% за счет банковских займов и 30% за счет государственных субсидий.

2. Виды моделей проектного финансирования. Представим сравнение моделей проектного финансирования в табличном виде, выделив основные моменты (табл. 1).

3. Алгоритм внедрения проектного финансирования.

Внедрение проектного финансирования проходит в несколько этапов:

1. Прединвестиционный анализ: исследование рынка, определение потребностей в ресурсах, оценка рисков.
2. Формирование структуры проекта: определение долей участников, сроков реализации, состава ресурсной базы. Формула для расче-

та бюджета:

$$B = \sum_{i=1}^n (C_i + R_i),$$

где C_i – стоимость ресурсов на i -м этапе, R_i – резервы на непредвиденные расходы.

3. Привлечение финансирования: работа с банками, государственными институтами и част-

ными инвесторами.

4. Реализация проекта: контроль за использованием ресурсов, оценка промежуточных результатов.

5. Завершение и эксплуатация: оценка эффективности проекта, возврат инвестиций, подготовка отчетности.

Таблица 1. Сравнение моделей проектного финансирования.

Модель	Основные характеристики	Преимущества	Недостатки	Пример применения
BOO (Build – Own – Operate)	Инвестор полностью финансирует, владеет и управляет проектом на протяжении всего срока его жизни.	Полная автономия инвестора, возможность получения долгосрочной прибыли.	Высокие финансовые риски для инвестора, сложность привлечения дополнительных средств.	Строительство нового завода по выпуску станков.
BOT (Build – Operate – Transfer)	Инвестор финансирует строительство, управляет проектом в течение определенного срока, затем передает объект заказчику.	Разделение рисков, возможность возврата инвестиций через эксплуатацию объекта.	Ограниченный срок эксплуатации для инвестора, необходимость строгого планирования передачи объекта.	Создание логистического центра для машиностроения.
PPP (Public – Private Partnership)	Государственные и частные структуры совместно реализуют проект с распределением затрат и рисков.	Снижение финансовой нагрузки на частного инвестора, государственные гарантии и субсидии.	Бюрократические сложности, возможные разногласия между партнерами.	Индустриальный парк с государственной поддержкой.
DBFOM (Design – Build – Finance – Operate – Maintain)	Частный сектор разрабатывает, строит, финансирует и управляет объектом в рамках договора на полный жизненный цикл.	Комплексный подход, возможность получения стабильной прибыли на всех этапах проекта.	Требует высокого уровня профессионализма и значительных ресурсов.	Модернизация инфраструктуры промышленного кластера.
BLT (Build – Lease – Transfer)	Инвестор строит объект, сдает его в аренду заказчику, затем передает объект по окончании договора аренды.	Гибкость для заказчика, снижение начальных затрат на проект.	Ограниченная прибыль для инвестора, необходимость долгосрочного договора аренды.	Производственный комплекс для сборки автокомпонентов.

Источник: Разработано автором.

Риски и барьеры для внедрения проектного финансирования

Финансовые риски являются одной из наиболее значительных проблем. Они связаны с неопределенностью возврата инвестиций и стабильностью доходов проекта.

Инфраструктурные и технические барьеры. Промышленность сталкивается с проблемами из-за морально и физически устаревшего оборудования, которое уже не может отвечать современным требованиям. Это становится существенным препятствием для реализации крупных проектов и увеличивает их бюджет и, соответственно, срок окупаемости.

Юридические и административные барьеры. Бюрократические процедуры значительно увеличивают сроки реализации проектов. Получение разрешений может занимать от 6 до 36 месяцев.

Человеческие ресурсы. Отсутствие квалифицированных специалистов по проектному финансированию является значительным барьером. Кроме того, традиционные подходы к управлению на предприятиях вызывают сопротивление внедрению новых финансовых инструментов.

Экономические и рыночные риски. Нестабильная экономическая ситуация существенно усиливает риски для проектного финансирования. Колебания курса валют увеличивают стоимость импортного оборудования. Кроме того, снижение покупательской способности во всех сегментах взаимодействия субъектов при высокой стоимости денег существенно увеличивает потенциал «кассового разрыва» проекта.

Социальные и экологические риски. Социальные протесты и строгие экологические требования также влияют на успешность проектов. Более того, перспективы в этой зоне рисков таковы, что предполагают добровольное установление жестких норм, чем предусматривает законодательство.

При всем этом негативном фоне, следует помнить, что: «динамика процессов воспроизводства сопровождается изменением структуры национальной экономики и основывается на циклическом развитии экономики, напрямую связанным с НТП и инновационными преобразованиями. Так, цикличность инновационного развития предприятия приводит к пониманию НТП как важнейшего фактора совершенствования эффективности производства, а значит формирования его добавленной стоимости» [13]. Таким образом, использование финансовых механизмов способствующих инновационным толчкам является чрезвычайно важным для развития российской экономики. При этом: «Структурная перестройка российской промышленности, происходящая в настоящее время, непосредственно зависит от темпов адаптации предприятий к резко изменившимся условиям и определяется характером проблем и ресурсных ограничений, не всегда непосредственно связанных с санкционными ограничениями» [2]. Другими словами, важным фактором успеха является скорость осуществления изменений.

Заключение

Тема проектного финансирования продолжает занимать важное место в современных исследованиях, но, несмотря на обширную мировую практику, в отечественной научной литературе пока недостаточно внимания уделяется применению этого инструмента для устойчивого развития промышленности. Анализ показал, что проектное финансирование – это не просто финансовый инструмент, но и важный элемент для решения глобальных проблем, таких как модернизация производства, локализация и повышение технологической независимости Российской Федерации в условиях внешнеэкономических вызовов, включая санкции и зависимость от импорта, и ограниченности кредитного ресурса из традиционных источников.

Таблица 2. Основные финансовые риски.

Тип риска	Описание	Пример влияния
Недостаточная рентабельность	Ошибочная оценка спроса и расходов	Снижение прибыльности на 15% в проекте станкостроения
Рост процентных ставок	Увеличение стоимости кредитования	Удорожание проекта на 10%
Дефицит финансирования	Отказ банков от кредитования	Задержка реализации проекта на 6 месяцев

Источник: Разработано автором.

Библиографический список

- Анализ финансирования национальных проектов на 2025–2027 годы / Каменский щебеночный завод. – URL: <https://kmr.1pnk.ru/news/2024/analiz-finansirovaniya-natsionalnykh-proektov-na-2025-2027-gody/> (дата обр. 25.12.2024).
- Вейг Н. В., Дроздова А. П., Карлик А. Е. Структурные изменения российской промышленности в контексте нарастания объективных ресурсных ограничений // Экономические науки. – 2024. – № 237. – С. 252–259. – URL: https://ecsn.ru/wp-content/uploads/202408_252.pdf (дата обр. 25.12.2024).
- Ветрова Е. Н., Богачев В. Ф. Стратегические аспекты управления экономикой // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2021. – № 2. – С. 153–160. – URL: <https://economics.ihbt.ifmo.ru/file/article/20434.pdf> (дата обр. 25.12.2024).
- Государственно-частное партнерство: опыт и перспективы / Министерство экономического развития РФ. – URL: <https://invest.economy.gov.ru/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo> (дата обр. 25.12.2024).
- Государственно-частное партнерство. Ответственный орган: Минэкономразвития России. – URL: <https://invest.economy.gov.ru/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo/main> (дата обр. 25.12.2024).
- Коваленко Н. В., Чекунов А. С., Подлипенская Л. В. Экономическая эффективность государственной поддержки промышленности (на примере отрасли машиностроения): оптимизационная модель // Вестник ТГЭУ. – 2022. – 1 (101).
- Никонова И. А., Смирнов А. Б. Проектное финансирование: теоретические основы и практика применения. – СПб.: Научная книга, 2019. – 200 с.
- Павлова О. С., Платонов В. В. Проблема финансовой оценки проектов, направленных на создание стабильного конкурентного преимущества // Современный менеджмент и экономика: проблемы и перспективы развития, Санкт-Петербург, 25–26 мая 2017 года. – Санкт-Петербург: Астерион, 2017. – С. 420–425.
- Проектное финансирование: практика и механизмы. – URL: https://www.cfin.ru/management/finance/capital/project_financing.shtml (дата обр. 25.12.2024).
- Развитие методологии стратегического планирования деятельности предприятия: Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика. Экономика промышленности / Е. А. Яковлева [и др.]. – М.: Парнас, 2024. – 190 с.
- Ткаченко Е. А. Состояние и проблемы промышленных предприятий в контексте структурной трансформации российской экономики // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2023. – 6–1(144). – С. 107–114. – URL: <https://unecon.ru/wp-content/uploads/2023/12/izvestiya-6-chast-1-2023.pdf> (дата обр. 25.12.2024).
- Финансирование инфраструктуры и национальных проектов в России / Коммерсантъ. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6792730> (дата обр. 25.12.2024).
- Яковлева Е. А., Бучаева С. А., Гаджиев М. М. Особенности определения экономических параметров инноваций в анализе эффективности инвестиционной деятельности предприятия // Управление экономическими системами. – 2012. – 12(48). – С. 5–7. – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_18877471_88067147.pdf (дата обр. 25.12.2024).