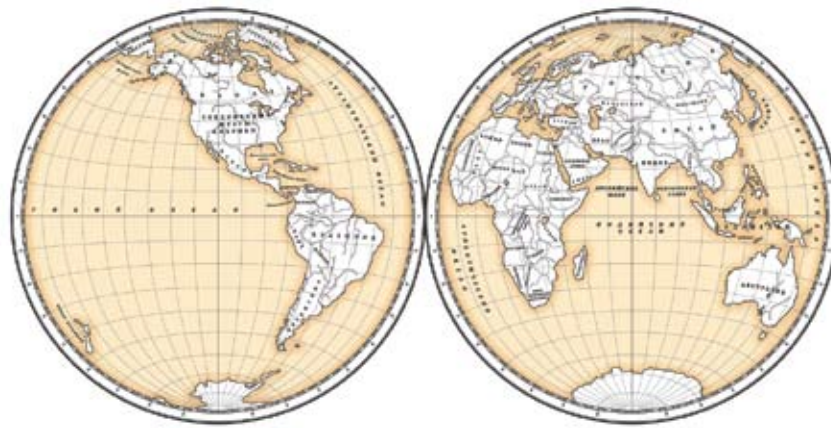


## Глава 5

---

# Инфраструктурные проекты в современной России



ТРАНСПОРТ

ЖКХ

СПОРТ

КУЛЬТУРА

---

**ТРАНСПОРТ**

**2010-2013**

Участок  
автодороги М1 «Беларусь»  
Москва – Минск»

**2011-2018**

Автодорога М11  
«Москва – Санкт-Петербург»

**2010-2018**

Аэропорт «Пулково»  
в Санкт-Петербурге

**ЖКХ**

**2012-2013**

Полигон ТБО  
в Нижегородской области

**СПОРТ**

**2010-2011**

ФОКи в Нижегородской  
области

**2012-2014**

Ледовый дворец  
в Ульяновске

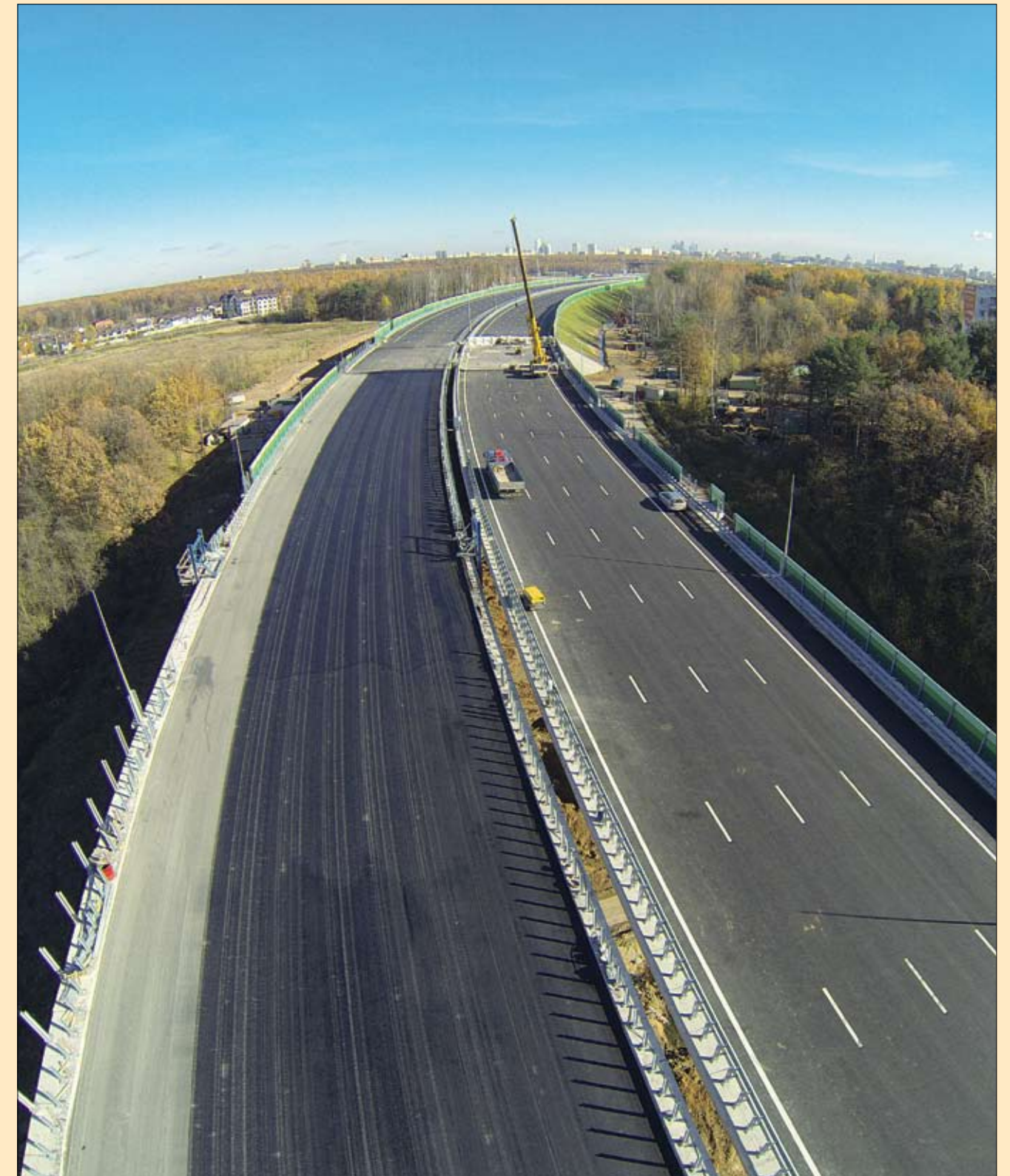
**КУЛЬТУРА**

**2012-по н.в.**

Музей-усадьба Гончаровых  
в Калужской области

**С**лово «концессия» так прочно соединилось в русском языке с эпитетом «иностранная», что во многих источниках преподносится с нераздельной предопределенностью: иностранные концессии – а какие же еще могут быть? Действительно, до недавнего времени Россия могла рассчитывать только на участие зарубежных инвесторов в финансировании крупных инфраструктурных проектов. Однако сейчас в нашей стране складываются необходимые организационно-правовые условия для привлечения на долгосрочной основе средств российских институциональных инвесторов – в первую очередь, негосударственных пенсионных фондов – в развитие экономической и социальной инфраструктуры страны. Таким образом пенсионные средства через выпуск инфраструктурных облигаций и концессионный механизм, в основе которого лежит соглашение бизнеса с государством, начинают работать в реальной, живой экономике, при этом результаты такой работы очевидны и ощутимы, они – и в построенных объектах, и в приемлемой доходности на вложенные инвестиции.

То есть концессии не просто могут быть российскими – они уже есть, и есть проекты и объекты, которые построены или реконструированы по концессионным соглашениям между российским государством и российским бизнесом. При этом участие иностранных компаний, конечно же, приветствуется – в глобальном мире за счет организации союзов и консорциумов участников есть все возможности использовать лучшие организационные, технологические и инвестиционные практики.





## На высоких скоростях

### Автодороги, аэропорт и объекты сервиса для пассажиров

Возможно, именно с этого времени одна из известнейших проблем России – дороги – совместными усилиями Минтранса РФ и частного бизнеса начнет километр за километром оставаться в прошлом... В рамках концессионных соглашений в стране появляются объекты, построенные на основе лучших европейских технологических решений и результатов российских разработок.

Летом 2009 года Российская Федерация в лице Федерального дорожного агентства (Росавтодор) Министерства транспорта РФ и консорциум ОАО «Главная дорога», сформированный управляющей компанией «Лидер», подписали первое в истории современной России концессионное соглашение федерального уровня о строительстве и эксплуатации на платной основе «Нового выхода на МКАД с федеральной автомобильной дороги М1 «Беларусь» Москва – Минск».

Строительство началось в октябре 2010 года после получения необходимых разрешений, и, несмотря на серьезные проблемы с передачей земельных участков, в целом строители уложились в отмеренные соглашением сроки – в конце 2013 года новый транспортный объект был введен в эксплуатацию. С появлением этого участка дорогу на запад теперь можно начинать на высоких скоростях.



Строительство нового выхода на МКАД с федеральной автомобильной дороги М1 «Беларусь» Москва– Минск»

Новая трасса протяженностью 18,5 километра идет в обход Одинцова, разгружая самый проблемный участок Минского шоссе и снимая напряжение, в первую очередь, на Новорижском, Рублёвском шоссе и Кутузовском проспекте. Даже МКАД, регулярно простаивающая на пересечении с этими направлениями, должна теперь почувствовать облегчение. Есть надежда, что в недалекой перспективе правительство Москвы реализует запланированные изменения по организации бесветофорного движения вплоть до Третьего транспортного кольца. Вот тогда это будут беспрецедентные изменения! Пока такую оценку можно сделать на основе материалов консультанта проекта по вопросам организации трафика Fabber Maunsell/AECOM – ведущего международного консультанта по прогнозу движения транспорта. Ну а в скором времени, есть надежда, с этой оценкой согласятся и все автомобилисты.

Несмотря на то, что концессии как один из механизмов государственно-частного партнерства имеют самое лучшее правовое регулирование – в России с 2005 года действует Федеральный закон «О концессионных соглашениях», – двух одинаковых концессий не бывает, да и быть не может. Инфраструктурные проекты, в первую

### Основные параметры проекта

#### Строительство московского участка трассы М1 «Беларусь» Москва – Минск»

##### Участники:

- Государственная компания «Автодор» как представитель Правительства Российской Федерации.
- ОАО «Главная дорога».

Консультант и организатор финансирования:  
Управляющая компания «Лидер».

Генеральный подрядчик строительства: компания «Стройгазконсалтинг» в партнерстве с австрийской компанией Alpine Bau.

Условия договора: строительство — управление — передача.

Сроки строительства: 2010-2013.

Срок концессии: 30 лет.

Объем финансирования, который был направлен на строительство дороги, составил больше 30 миллиардов рублей, треть из них была выделена из средств Инвестиционного фонда РФ, привлечение остального объема инвестиций организовано УК «Лидер».



Новый выход на МКАД с федеральной автодороги М1 «Беларусь» на карте



Скорость движения на многих подъездах к Москве падает до 10 км в час

очередь, дороги, никогда не будут типовыми: все-таки речь идет о сверхпротяженных объектах. А тут уже на пути в разном сочетании могут появиться не только жилые строения, природные парки, родники и реки, но и в прямом и переносном смысле подводные камни и течения, подземные озера и городские коммуникации...

Но отличаются концессионные проекты не только физическими условиями самого объекта – для финансирования процесса строительства или реконструкции должна быть разработана индивидуальная финансовая модель, в которой все

увязано и сбалансировано по объемам денежных средств, срокам и – главное – источникам их поступления, а также последующему их возврату инвестору с приемлемым доходом. Если проект долгосрочный, кредитные ресурсы не могут быть единственной формой привлекаемых средств, поскольку они лишь в исключительных случаях называются долгосрочными. Причем такая ситуация характерна не только для российских условий.

В арсенале компаний, структурирующих концессионную сделку, есть еще одна возможность привлечь в проект деньги инвесторов



Мост-эстакада через р. Чаченка (519 м)



1



4



2



5



3



6

Этапы строительства трассы М1:  
1. Дорога в обход Одинцово. 2. Мост через р. Чаченка.  
3, 4, 5, 6. Строительство развязки на пересечении с МКАД

– организовывать выпуск инфраструктурных облигаций. И в этом смысле УК «Лидер» обладает уникальными компетенциями: на счету компании уже несколько проектов, для которых были разработаны финансовые модели с использованием облигационных выпусков. Кстати, размещение первого выпуска облигаций ОАО «Главная дорога» прошло с со значительной переподпиской.

Новая трасса построена с ориентиром на немецкие нормативы и финский опыт – у северного соседа очень схожие с российскими грунты и климатические условия. На дороге от четырех до шести полос движения, три комплекса оплаты проезда на восемнадцать, шестнадцать и шесть терминалов и пять развязок, соединяющих трассу с основными подмосковными шоссе: Подушкинским, Красногорским, Новорижским, Можайским и Рублёво-Успенским.

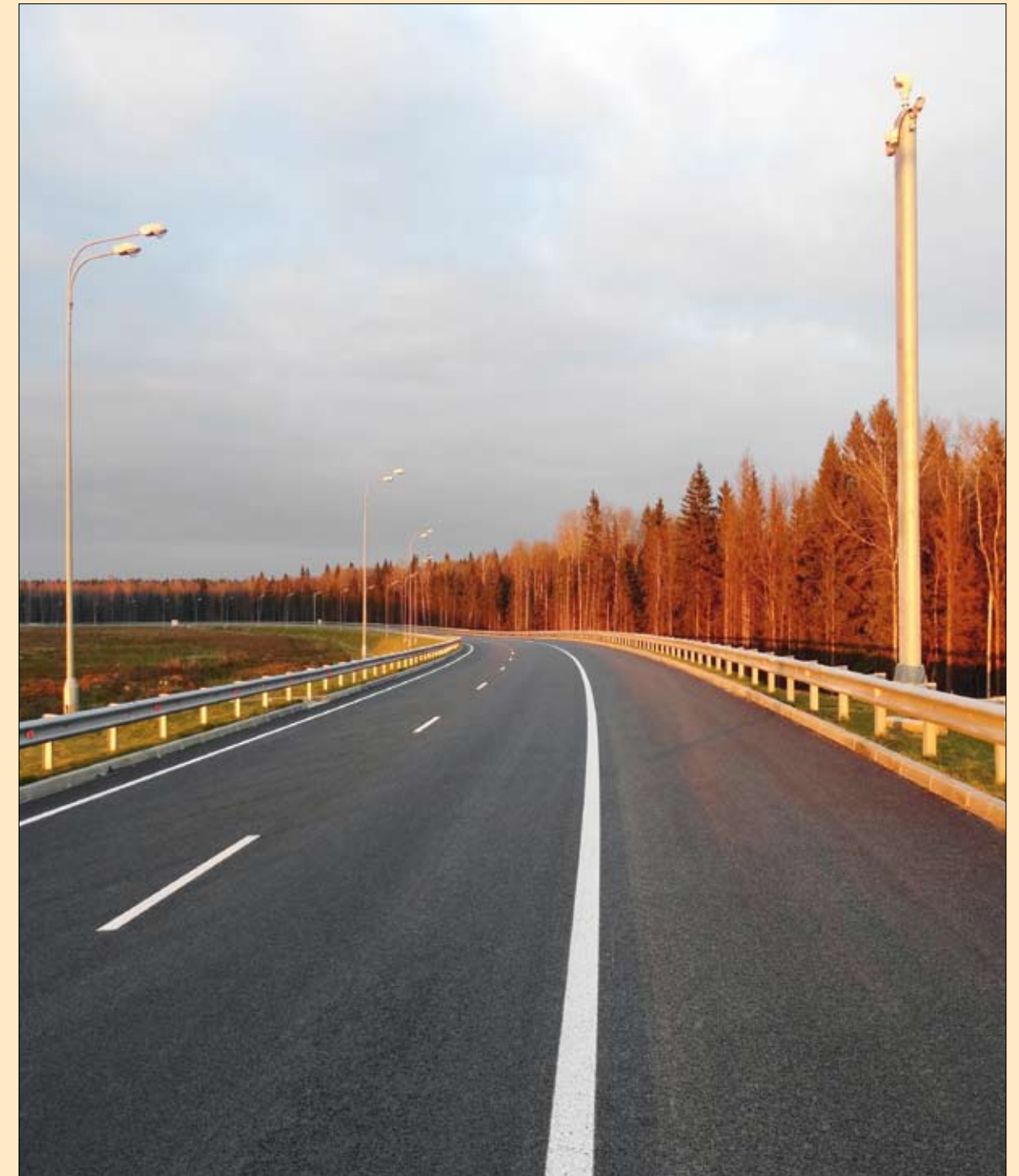
Магистраль запланирована высокоскоростной, качество дороги позволяет разогнаться до европейской нормы – 130 км/час. Дорожное по-

лотно буквально нашпиговано технологическими новинками. Многие из них стали результатом венчурных проектов, которые разрабатывались по другим сферам управления компании «Лидер». К примеру, там, где надо было уложить многочисленные слои дорожного пирога на болотистый грунт, применили так называемый гибкий свайный ростверк, благодаря которому сама дорога, идущая фактически по болоту, под колесами автомобилей даже не шелохнется. Гидроизоляцию между слоями обеспечили не только традиционными методами – водоотводом и дренажем, – но и укладкой между слоями дорожного покрытия геосинтетической сетки из полипропилена, которую в некоторых местах дополнили геотекстильным нетканым материалом.

В Европе такие дороги обычно называют автобанами или автострадами. В России подобных дорог до недавнего времени не было – сейчас по первой из них уже можно проехать. И оценить изменения.



Пункт оплаты проезда



Съезд к автомобильной трассе М1 «Беларусь» Москва-Минск»

Другой масштабный транспортный проект соединит на больших скоростях Москву и Санкт-Петербург. В стадии реализации один из самых претенциозных инвестиционных проектов современной России – строительство скоростной автомобильной дороги «Москва – Санкт-Петербург», обозначаемой как трасса М11.

Разработка этого проекта началась еще в 70-х годах XX столетия, а необходимость его осуществления диктовалась чрезмерной уже и в те времена загруженностью автодороги «Россия» (М10). А сейчас максимальная загрузка трассы М10 уже в разы превышает рамки любых нормативов: суточная интенсивность движения по автомагистрали доходит до 170 тысяч автомобилей, а скорость движения на подъезде к Москве падает до 10 километров в час.

Исправить ситуацию должна новая трасса М11, проезд по которой предполагается платным, а автодорога М10 «Россия» станет ее бесплатным дублером.

Новая автомагистраль, общей протяженностью 684 километра, начинается от границ Москвы. 90 километров трассы пройдет по Московской области, 253 км – по Тверской, 233 км



## Основные параметры проекта

### Строительство автотрассы М11 «Москва – Санкт-Петербург»

#### Участники:

- ГК «Автодор» как представитель Правительства Российской Федерации.
- Концессионер головного участка: Северо-Западная концессионная компания (СЗКК), 50% акций принадлежат французской фирме Vinci, 50% – российским акционерам.

По другим участкам конкурсы либо не проводились, либо их итоги еще не известны.

Консультант и организатор финансирования: Внешэкономбанк.

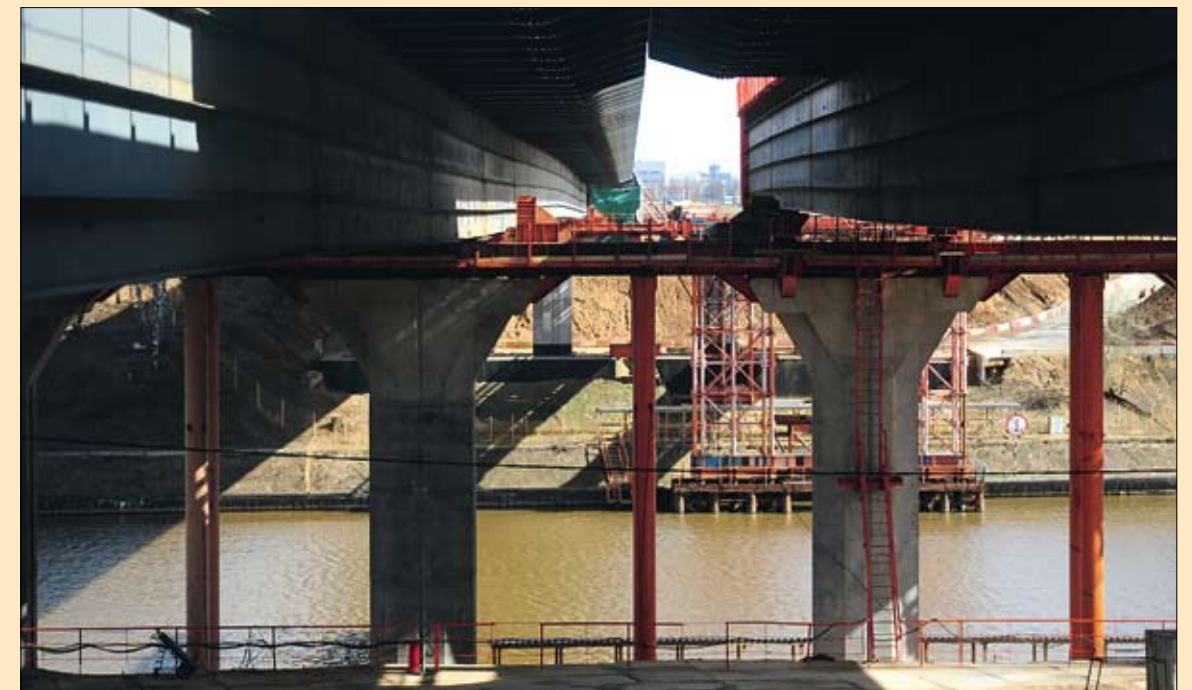
Условия договора: строительство (реконструкция) – управление – передача.

Сроки строительства (головной участок): 2011-2014.

Срок эксплуатации концессионером (головной участок): 2014-2044.

Объем инвестиций (головной участок): – Правительство РФ из средств Федерального инвестиционного фонда – 23 миллиарда рублей.

Северо-Западная концессионная компания (СЗКК) – 29,2 миллиарда рублей, а также дополнительные средства от размещения облигационных займов.



Строительство автотрассы М11 «Москва – Санкт-Петербург»



Строительство моста на трассе М11 через канал им. Москвы

– по Новгородской и 75 км – по Ленинградской области. По плану весь проект должен быть завершен и сдан в эксплуатацию в 2018 году, однако по мере готовности того или иного участка их будут поэтапно вводить в строй. От трассы «Россия» новую автомагистраль отличает большее количество полос – от 4 до 10, современное дорожное покрытие и разрешенная скорость движения до 150 километров в час.

Для финансирования строительства такой протяженной автотрассы задействовали механизм государственно-частного партнерства в форме концессий. При этом всю трассу разбили на логические по технологии строительства участки, по которым организованы самостоятельные конкурсы для частных партнеров на право заключать и исполнять концессионные договоры.

Концессионером головного отрезка автомагистрали стала Северо-Западная концессионная компания (СЗКК). Фирма подписала кредитный договор с Внешэкономбанком и Сбербанком России. В соответствии с этим договором банки предоставляют Северо-Западной концессионной компании 20-летний кредит для реализации проекта общим объемом 29,2 миллиарда рублей. Кроме того, компания привлекает дополнительные средства путем размещения инфраструктурных облигаций.

Первый и головной участок трассы – от 15-го до 58-го километра – концессионер планирует сдать по графику, в 2014 году. Этим он разгрузит стоящее часами в пробке Ленинградское шоссе Москвы.

Как и в любом большом деле, в начале строительства дороги не обошлось без проблем. Трасса велась в обход города Химки и потребовала сведения части Химкинского леса, что спровоцировало острый конфликт с населением. Дело дошло до правительственной комиссии, признавшей, что существующая траектория была рассчитана верно и для строительства в соответствии с ней не требуется сноса жилых домов или изъятия земель у собственников. В итоге было принято решение



Разработка проекта М11, соединяющего Москву и Санкт-Петербург, началась еще в 70-х годах XX столетия

вести трассу по намеченному плану, а сведения леса компенсировать: на территории 500 гектаров за одно срубленное дерево будет высажено пять новых, и на это выделяется из бюджета порядка одного миллиарда рублей.

Государственная корпорация «Автодор» как представитель государства по контрактам трассы М11 планирует взаимодействовать на основе концессионных соглашений и с другими консорциумами консультантов и инвесторов на всех фрагментах строительства дороги.

Разумеется, строительство такого грандиозного объекта не только изменит ландшафт

четырех областей, но и положительным образом повлияет на развитие территорий, прилегающих к трассе, и на жизнь людей: увеличится скорость доставки людей и грузов, получат импульс к развитию местная промышленность и предпринимательство.

Не исключено, что введение в строй питерских участков магистрали подвигнет государство и частных инвесторов объединить усилия и средства для строительства платной трассы «Скандинавия», в результате чего из Финляндии можно будет ездить по единой платной дороге прямо до Москвы.



90 километров трассы М11 пройдет по Московской области

Санкт-Петербург стал первым в стране регионом, где был принят закон о государственно-частном партнерстве. В Северной столице осуществляются такие значимые проекты ГЧП, как строительство Западного скоростного диаметра и реконструкция аэропорта Пулково.

В октябре 2009 года было подписано концессионное соглашение на реконструкцию и последующее управление объектом между администрацией Санкт-Петербурга, владеющей 100 % акций ОАО «Аэропорт Пулково», и ООО «Воздушные ворота Северной столицы». Такого рода соглашение в сфере воздушного транспорта стало первым в России. Инвестиции в проект составляют 1,2 миллиарда евро.

В результате реализации концессионного соглашения Санкт-Петербург получит в собствен-

### Основные параметры проекта

#### Реконструкция аэропорта «Пулково» в Санкт-Петербурге

##### Участники:

- Администрация Санкт-Петербурга.
- ООО «Воздушные ворота Северной столицы» (57,5% – Банк ВТБ, 35,5% – Fraport – оператор аэропорта г. Франкфурт в Германии, 7% – греческая компания Corpelouzos Group, совладелец Афинского аэропорта).

Консультант и организатор финансирования: ВТБ «Капитал».

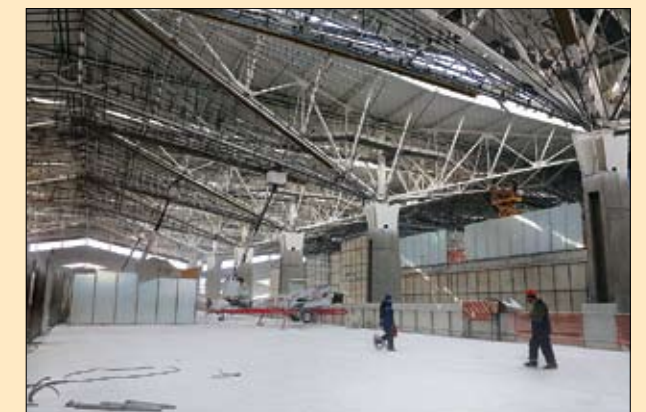
Условия договора: строительство (реконструкция) – управление – передача.

Сроки договора: 2010-2040.

Объем инвестиций: 1,2 миллиарда евро.



Территория аэропорта Пулково. Аэросъемка



Этапы реконструкции аэропорта Пулково



ность современный аэропорт, который может стать важнейшим авиатранспортным узлом Балтийского региона. Проект предусматривает не только строительство нового пассажирского терминала, примыкающего к нынешнему терминалу Пулково-1, реконструкцию части существующей аэродромной инфраструктуры, зданий и сооружений служб наземной и привокзальной зоны, но и строительство сопутствующей инфраструктуры: отелей, паркингов и подъездных дорог.

Организатором финансирования проекта является ВТБ «Капитал». Современное управление будет обеспечивать управляющая компания Fraport AG – один из ведущих концернов аэропортового бизнеса. Компания владеет и управляет международным аэропортом во Франкфурте-на-Майне с пассажиропотоком около 55 миллионов человек в год. В Германии даже есть шутка, что Франкфурт – это всего лишь часть аэропорта Fraport. Концерн управляет также аэропортами Франкфурт-Хана, Ганновера и Саарбрюккена (Германия), Лимы (Перу), международным аэропортом Анталии (Турция), терминалом в аэропорту Брисбэн (Австралия) и занимает ведущие мировые позиции в сфере воздушных транс-

портировок. В целом годовой пассажиропоток всех аэропортов, находящихся под управлением компании Fraport, составляет около 80 миллионов человек.

Санкт-Петербург в результате реализации этого масштабного проекта благодаря достойному аэропорту и качественному сервису может стать одним из наиболее популярных деловых и туристических центров Европы.

Централизованный пассажирский терминал «Пулково», возведение которого является частью концессионного соглашения, уже вошел по версии «Infrastructure 100: World Cities Edition» компании KPMG в список 100 лучших инновационных проектов мира, направленных на улучшение городских инфраструктур.

Практика разработки и реализации концессионных проектов активно развивается в регионах. Вслед за Питером во многих областях были разработаны региональные концессионные законы и иные нормативные документы, на основе которых одна из самых эффективных форм государственно-частного партнерства из отвлеченной теоретической модели превратилась в реальный механизм развития территорий.



Самолет авиакомпании «Пулково» на взлете



Международный аэропорт Франкфурт-на-Майне



## В области устойчивого развития

### Жилищно-коммунальное хозяйство и спортивно-досуговые комплексы

Очевидно, что у масштабной гуманитарной цели устойчивого развития страны, региона или территории есть и должна быть четкая финансовая основа и финансовая модель. Примерно такая же, какую организаторы финансирования инфраструктурных проектов – финансовые и инвестиционные компании – создают для любого долгосрочного концессионного проекта.

«Среди богатейшего ожерелья городов Нижегородской области главной жемчужиной принято считать Городец. Этот уютный городок – самый древний на территории края – был основан в 1152 году Юрием Долгоруким как крепость, защищавшая отдаленные рубежи Владимиро-Суздальской Руси от набегов многочисленных врагов. Сегодня с берега Волги туристов встречает не суровый оборонительный форпост, а небывалой красоты туристский комплекс «Город мастеров» Уникальный ансамбль посвящен истории древнего зодчества области XVI–XIX веков...» – примерно с таких фраз начинается большинство экскурсий, которые ежедневно проходят в Городце.

В Городец организованы туры не только из Нижнего Новгорода. Из Москвы туристические компании доставляют сюда всех желающих на автобусах и теплоходах. Туристы едут из самых разных уголков нашей страны, потому что здесь действительно много всего интересного.



Городецкая роспись



Карта Городецкого района Нижегородской области

Необычные улицы с разноцветными резными и каменными домами, прекрасная набережная, откуда открывается изумительный вид на Волгу. Ну и, конечно, Город мастеров, где можно увидеть, как появляются на свет предметы традиционных местных художественных промыслов: резные фигурки, городецкая роспись, золотное шитье, глиняные игрушки, пряники... В городе часто проходят культурные и научные мероприятия, собирающие не только туристов и зрителей, но и специалистов в области культуры и сохранения исторического наследия.

Наряду с ценителями красоты в этот сказочный город в последний год стали все чаще приезжать с визитами специалисты иного профиля.

Объект их пристального интереса – мусоросортировочный комплекс и полигон по утилизации твердых бытовых отходов, который компания «Управление отходами-НН» в январе 2013 года построила по концессионному соглашению с правительством Нижегородской области на территории в 30 гектаров. Мощность комплекса позволяет в течение года перерабатывать более 100 тысяч тонн мусора. Помимо Городецкого района, он обслуживает Борский, Семеновский, Ковернинский, Сокольский, часть Лысковского и Воротынского районов.

### Основные параметры проекта

#### Строительство полигона переработки бытовых отходов в Нижегородской области

##### Участники:

- Правительство Нижегородской области.
- ОАО «Управление отходами-НН».

Консультант и организатор финансирования: Управляющая компания «Лидер».

Условия договора: строительство – управление – передача.

Сроки строительства: 2012-2013.

Срок эксплуатации концессионером: 25 лет.

Объем инвестиций: более 500 миллионов рублей.



Резьба по дереву в крестьянской архитектуре

Полигон по переработке ТБО в Городце – это настоящая «зеленая» концессия, и она, возможно, тоже станет в скором времени полноценным туристическим объектом: в Европе сейчас все активнее развиваются формы промышленного и технологического туризма, может, так и до концессионного недалеко...

В чем причина такого интереса к городецкому полигону? Мало какой регион может пока похвастаться безупречным техническим и технологическим уровнем объектов по переработке и утилизации отходов, да еще и с таким минимальным процентом отходов, направляемых на полигон, как это происходит в Городце: более 50% поступающего мусора здесь сортируется и перерабатывается – и потому небольшой



Городецкий район имеет значительную рекреационную зону для отдыха населения в виде садов, водоемов и лесного массива



объем захоронения отходов вкпе с современными технологиями не оказывают никакого пагубного влияния на экологический фон этой местности. Постоянные замеры качества воздуха и грунтовых вод показывают, что окружающая среда вокруг полигона соответствует показателям для рекреационных зон.

Наряду с технологиями сама структура взаимоотношений и обязательств в рамках концессионного соглашения стимулирует концессионера делать свою работу качественно. Объект, созданный по концессионному соглашению, не может работать плохо. Просто не имеет права. Потому что концессионер, взявший по долгосрочному соглашению обязательства перед государством построить, а затем и эксплуатировать объект, вкладывает деньги сразу, а возвращает с тарифа или

платы за услуги в течение долгих лет.

Поэтому концессионер не может строить плохо, а потом перестраивать. Для его бизнеса просто смертельно – эксплуатировать объект неэффективно. И ему в корне невыгодны любые остановки нормального хозяйственного процесса, если в результате на его счета перестанут регулярно поступать деньги. Вот такая нетипичная, к сожалению, для российской действительности зависимость очевидно проявилась с полигоном и мусоросортировочным предприятием на фоне маленького сказочного Городца.

Приезжающие на полигон из других регионов специалисты в сфере управления отходами удивляются чистоте и красоте. А профессионалы, подготовившие концессионный проект, уже знают: если сделка, то есть концессионное со-



Роскошные розы на полигоне по переработке ТБО



Полигон по переработке ТБО в Нижегородской области

глашение, структурировано правильно, то качество проекта на этапе строительства и эксплуатации будет находиться на самом высоком уровне – под контролем сразу нескольких участников и нескольких экспертиз. А контроль организаций, которые инвестируют средства в долгосрочный проект, выстроен весьма эффективно. И вот тогда выясняется, что в России все возможно: и качественные дороги, и роскошные розы на полигоне по переработке ТБО.

В связи с работой городецкого комплекса по ТБО на территории Нижегородской области уже закрыты 80 свалок. В общем, чище стала территория жизни.

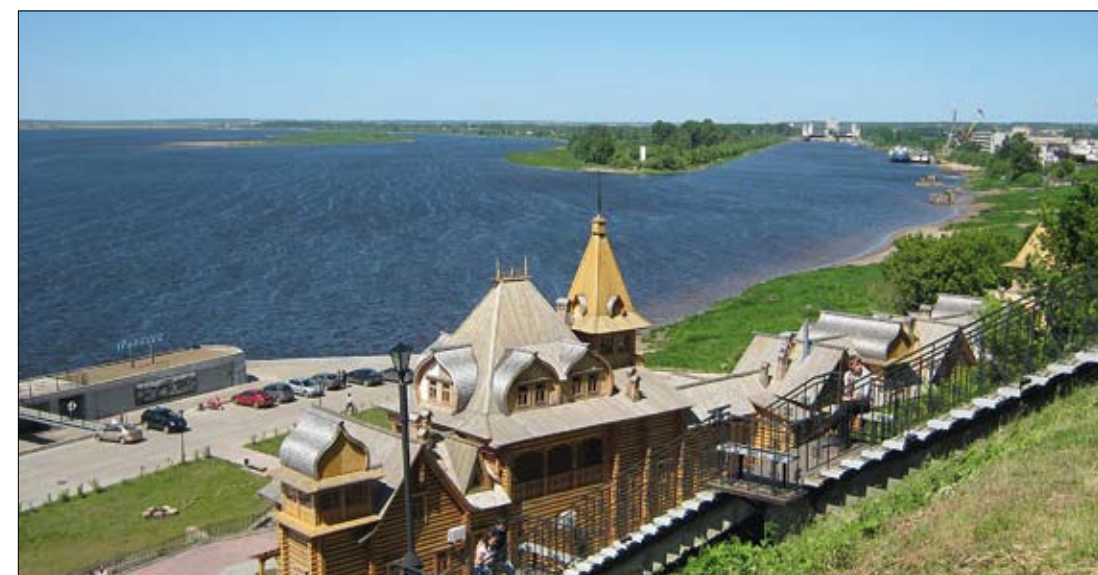
В принципе, проблема переработки и утилизации отходов – из разряда цивилизационных. Она не последнее место занимает во всех мировоззренческих документах последнего времени, разработанных лучшими умами – экономистами, экологами, социологами – в обоснование концепций устойчивого развития.

Действительно, разумный и сбалансированный цикл жизнедеятельности человека выглядит примерно так: взял аккуратно от природы только

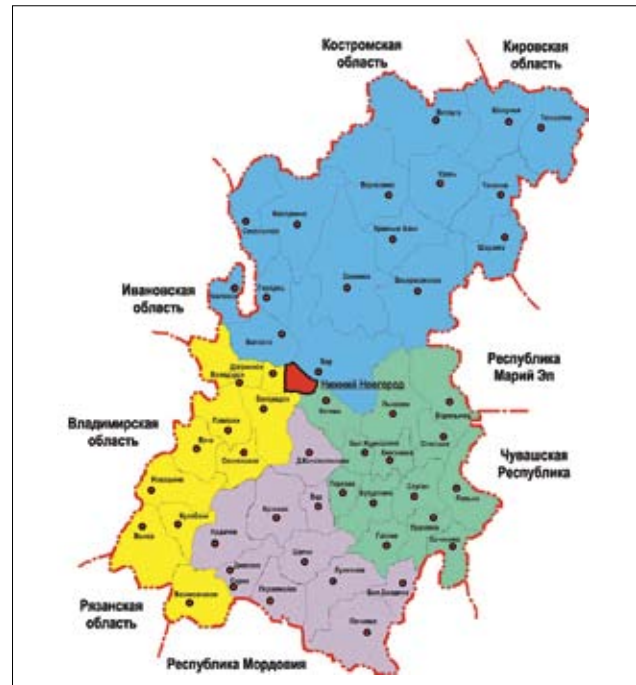
то, что нужно, использовал и переработал, а все, что осталось ненужным – убрал. Мы ведь не только обязаны оставить ресурсы следующим поколениям. Мы им НЕ должны оставлять загрязненные территории после своего неразумного хозяйствования и неаккуратной жизни.

Наверное, концессия – не единственная эффективная форма взаимодействия государства и частного бизнеса при решении инфраструктурных проблем территории, но это одна из самых эффективных моделей. Не случайно, что во многих странах мира с использованием именно концессионной схемы эффективно развивается социальная сфера, в том числе и ЖКХ. А в России масштаб и глубина накопленных проблем в жилищно-коммунальном хозяйстве таковы, что уже исхоженными путями они вряд ли могут решаться. Для создания и поддержания комфортных условий жизни необходимы изменения в подходах к управлению и финансированию ЖКХ.

Однако этот простой и понятный всем тезис никогда не станет нормой жизни, если не будет подкреплен экономикой и разумной социальной политикой.



Городец. Причал и «Город мастеров» на берегу Волги



Карта Нижегородской области

Нижегородская область занимает первое место среди регионов Поволжского федерального округа по объемам расходов на социальную политику на душу населения. Уже много лет расходы на социальную сферу являются в региональном бюджете основными, и в 2014 году составят в целом почти 30 миллиардов рублей.

Как и во многих регионах России, в Нижегородской области еще не так давно остро стояла проблема подростковой преступности. Эта проблема усугублялась другой, не менее страшной – пьянством и наркоманией в подростковой среде. Понятно, что одна из главных причин таких бед – пустое времяпрепровождение.

Альтернатива была предложена в 2006 году в виде грандиозного проекта: было решено построить современные физкультурно-оздоровительные комплексы в каждом районе области. Инициатором выступил лично губернатор Нижегородской области Валерий Шанцев, который пропагандирует здоровый образ жизни не только на словах. За прошедшее время открылись 24 комплекса,

### Основные параметры проекта Физкультурно-оздоровительные комплексы в Нижегородской области

**Участники:**

- Правительство Нижегородской области.
- ЗАО «Волга-Спорт».

Консультант и организатор финансирования:  
Управляющая компания «Лидер».

Условия соглашения: строительство – управление  
– передача.

Сроки строительства трех ФОКов: 2010-2011.

Объем инвестиций: 1,4 миллиарда рублей.

Срок эксплуатации концессионером: 10 лет.

а всего до 2015 года их планируется построить 39. При этом часть комплексов возводится на основе концессионных соглашений.

В Павловском, Лукояновском и Краснобаковском районах компания ЗАО «Волга-спорт» построила и сейчас эксплуатирует три физкультурно-оздоровительных комплекса общей площадью более 33 тысяч квадратных метров. Под проект было привлечено финансирование почти на полтора миллиарда рублей путем размещения концессионных облигаций.

Согласно концессионным соглашениям, заключенным между Правительством Нижегородской области и концессионером ЗАО «Волга-спорт», созданные комплексы будут эксплуатироваться в течение десяти лет. Затем объекты для дальнейшей эксплуатации передаются региону.

Сейчас еще сложно оценить, к каким изменениям приведет губернаторская программа в долгосрочной перспективе. Но один показатель уже видится обнадеживающим: в районах с действующими ФОКами уровень преступности среди подростков снизился в несколько раз. И даже если никто из них так и не станет спортсменом – свой положительный вклад в улучшение жизни людей социальные объекты уже внесли, потому что уберегли...



1



4



2



5



3



6

ФОКи в Нижегородской области  
1. ФОК «Звезда», г. Павлово. 2. ФОК «Богатырь», р.п. Красные Баки.  
3. ФОК «Колос», г. Лукоянов. 4. Каждый ФОК имеет бассейн.  
5. Зал ФОКа «Звезда», г. Павлово. 6. Холл в ФОК «Жемчужина», п. Шаранга

Так уж случилось, что именно концессионный проект по существу позволяет сейчас сберечь и полноценный вид спорта – русский хоккей.

В 2014 году Федерация хоккея с мячом России отмечает свое столетие: созданный в преддверии Первой мировой войны Всероссийский хоккейный союз объединил тогда 34 клуба из шести городов. Сейчас этот вид спорта во всем мире называют «русским хоккеем», хотя еще не так давно именно в России само его существование оказалось под угрозой.

Картина с развитием материально-технической базы этого вида спорта складывалась

## Основные параметры проекта

### Строительство Ледового дворца в Ульяновске

#### Участники:

- Правительство Ульяновской области.
- ЗАО «Волга-Спорт».

Консультант и организатор финансирования:  
Управляющая компания «Лидер».

Условия договора: строительство – управление  
– передача.

Сроки строительства: 2012-2014.

Сроки эксплуатации концессионером: 2014-2024.



**ЛЕДОВЫЙ ДВОРЕЦ «ТОРПЕДО»**

**КРЫТЫЙ СПОРТИВНЫЙ КОМПЛЕКС С ИСКУССТВЕННЫМ ЛЬДОМ**  
Инициатор проекта:  
Правительство Ульяновской области  
Ориентировочная стоимость:  
**354,6 млн рублей**

**Описание**

Общая площадь 2-х этажного здания - **14 425 м²**.  
Вместимость стадиона - **5000** мест.  
В состав спортивной арены входит ледовое поле **110x68** метров, которое включает в себя игровое поле для хоккея с мячом размером 105x65 метров.

Предлагаемый к застройке участок расположен в Засвияжском районе города на оживлённой автодороге (ул. Октябрьская). Площадка под строительство находится в 5-7 минутах езды от центра города Ульяновска. Обладает хорошей транспортной, пешеходной и визуальной доступностью.





**Строительные параметры**

Тип здания	– однопролётное
Периметр здания	- 94x122,7 м
Высота	- 8,7/11,5 м
Площадь 1 этажа	- 11 830 кв. м
Площадь 2 этажа	- 2 595 кв. м



Сборная России выиграла Чемпионат мира по хоккею с мячом 2013.  
Россияне победили шведов в финале мирового первенства со счетом 4:3

в России печальная. В течение сезона игры команд высшей лиги посещает более миллиона зрителей, а важнейшие игры собирают до 30 тысяч болельщиков. Три региональные команды – сборные команды республики Хакасия, Кировской и Ульяновской областей, – не считая сборной страны, выступают на международных чемпионатах. Этот вид спорта поддерживает Русская православная церковь, есть даже договор о сотрудничестве между РПЦ и Федерацией.

Но действительность такова, что для «русского хоккея» в России существует всего три крытые арены – в Кемерово, Москве (Крылатское) и Хабаровске (недостроенная). Остальные команды тренируются и играют, в основном, зимой

на залитых льдом футбольных полях, а в летний период, как говорится, идут на поклон к шведам. Как ни странно, но по стадионам, пригодным для «русского хоккея», именно Швеция идет впереди планеты всей.

Многие годы этот «поклон» обходится сборной команде Ульяновской области «Волга» в хорошую копеечку: только один час аренды поля стоит 2000 евро, плюс перелеты, проживание, медицинские услуги и т. д.

Мечта о своем поле зрела не только у самих игроков сборной Ульяновска, но и у администрации региона. Еще в 2005 году был заложен фундамент Ледового дворца, однако, как это у нас часто бывает, дело безнадежно затянулось...



Торжественная церемония начала строительства Ледового дворца



Команда «Волга» на церемонии начала строительства Ледового дворца

Необходимость же во дворце осталась, и при отсутствии в бюджете денег область решила воспользоваться возможностью привлечь к финансированию объекта частный бизнес на условиях концессии. В местном законодательстве появилась соответствующая поправка, и в июне 2012 года между правительством Ульяновской области и ЗАО «Волга-Спорт» было подписано соглашение о строительстве Ледового дворца.

Крытый спортивный комплекс с круглогодичным использованием ледового поля, размером 90x60 метров, предназначен для проведения

учебно-тренировочного процесса, международных соревнований по хоккею с мячом, по фигурному катанию, а также для массового катания на коньках. С одной продольной и с двух торцевых сторон ледового поля размещаются стационарные трибуны для зрителей на 5000 мест.

На первом этаже комплекса, в удобной связи с ледовым полем, размещаются раздевалки для команд, судейской бригады, две сауны, помещения медпункта, загрузочная буфетов, пресс-центр, кассы, раздевалки для фигуристов и технического персонала, а также технические



Строительство Ледового дворца в Ульяновске



помещения. Предусмотрен тут и гараж на 3 машины для ухода за льдом.

Главный вестибюль, расположенный в центральной части Ледового дворца, может быть использован для проведения массовых мероприятий; здесь же помещения для выдачи в прокат коньков и гардеробные для посетителей.

На втором и третьем этажах – помещения для зрителей, на четвертом этаже размещаются VIP-зоны, комментаторские и комнаты для прессы, радиоаппаратуры, пультовая. Для людей с ограниченными возможностями предусмотрен

вход через главный вестибюль по пандусу, связанному с подъемниками, доставляющими гостей непосредственно на трибуны для зрителей сразу на второй этаж.

В результате накануне 100-летнего юбилея Федерации хоккея с мячом России все почитатели этого вида спорта получили настоящий подарок: с начала 2014 года их любимые команды могут тренироваться в Ульяновске. А для горожан этот объект приносит все новые интересные мероприятия: Ледовый дворец уже включен в план проведения Чемпионата мира 2016 года.



Капсула с посланием потомкам, которая была заложена в фундамент Ледового дворца



Закладка капсулы в фундамент Ледового дворца



ХК «Волга», Ульяновская область





## Когда надо сохранять бесценное

### Реконструкция старинной усадьбы и создание туристического кластера

Наверное, было бы правильным не привлекать к этому процессу бизнес. Но пока исключительно за счет средств бюджетов сохранять и эффективно использовать объекты культуры не получается – не только в России, в других странах тоже. Специалисты во многих странах мира, на разных континентах ищут и находят компромиссы. Начался этот процесс и в России.

Тадж-Махал в Индии, Колонна победы в Берлине, Нагасакский культурно-исторический музей, новое здание Монреальского симфонического оркестра – к их реконструкции или созданию и последующему управлению привлечены частные компании. Объекты культуры, управление которыми стало предметом концессионных соглашений, все еще редкость во всем мире. И специальных оговорок в таких договорах, естественно, куда больше, чем при составлении контракта на строительство дороги или полигона по переработке отходов.

И уж точно в культурной сфере никогда не сложатся типовые подходы – тема тонких энергий и высоких материй очень сложно укладывается в шаблоны и стандарты.

К тому же государственное регулирование и нормативная база обязывает всех участников хозяйственного процесса, связанного с использо-



Афанасий Абрамович Гончаров (1693-1784) – калужский купец и промышленник



Ограда производственных корпусов бумажной фабрики

ванием объектов культуры, помнить о вечном... Надо сохранять и передавать потомкам все самое лучшее, что создано человеческим гением.

В Калужской области впервые в России заключено концессионное соглашение на реконструкцию и последующую эксплуатацию музея-усадьбы Гончаровых – родового дворянского гнезда Наталии Николаевны Гончаровой, жены великого русского поэта Александра Сергеевича Пушкина, – а также исторических по-

### Основные параметры проекта

#### Участники:

- Правительство Калужской области.
- ОАО «Полотнянозаводская бумажная фабрика», ЗАО ИК «Альпинэкс Австрия».

Год подписания соглашения – 2012.

Объем инвестиций в строительство – 300 миллиардов рублей, из которых 70% – финансирование из частных источников.

Срок концессии: 49 лет.

строек на территории поселка Полотняный Завод. Среди памятников истории и архитектуры, относящихся к XVIII веку и сохранившихся до наших дней на территории Калужской области, поселок Полотняный Завод занимает достойное место. Начало его истории восходит к 1718 году, когда калужский купец Тимофей Карамышев, следуя указу Петра I, построил на реке Суходрев фабрику «для деланья парусных полотен» и бумажную мануфактуру. С 1732 года в дело компа-



В.И. Гай. Портрет Н.Н. Пушкиной. 1841 г.



В.П. Комаров. А.С. Пушкин и Н.Н. Гончарова. Знакомство



Спасские ворота и храм Христа Спасителя. 1900 г.



Парадная гостиная дома Гончаровых. Начало XX в.



Бежувый зал в усадьбе



Спасские ворота в усадьбе Полотняный Завод

ньонами официально были приняты Афанасий Абрамович Гончаров и Григорий Иванович Щепочкин. В 1735 году, после смерти Карамышева, компаньоны «полюбовно разделились». Постепенно рядом сформировались две совершенно не похожие друг на друга усадьбы А.А. Гончарова и Г.И. Щепочкина.

Сама же история гончаровской усадьбы – это своеобразный срез истории страны. В 1775 году Полотняный Завод посетила императрица Екатерина Вторая, в войну 1812 года в усадьбе группировались передовые отряды генерала Милорадовича, чтобы дальше гнать отступавшую французскую армию Наполеона... В то время, ког-

да здесь бывал Пушкин (1834 и 1837 годы), усадьба была и промышленным, и культурным центром всех уездов губернии к западу от Калуги. Здесь открылась народная библиотека, дворяне вместе с рабочими завода играли классические пьесы в первом в губернии любительском театре...

В 1990-х годах российские власти в память о великом поэте выделили деньги на реставрацию дома Гончаровых. В Полотняном Заводе еще не забыли горе-реставраторов, в лихие 90-е набивших гвоздей в антикварный паркет и запросивших за примитивные малярные работы, зачастую губившие уникальную лепнину, оплату по завышенным расценкам. Немногим более года потребова-

лось на восстановление главного здания усадьбы калужским мастерам, сменившим халтурщиков. 5 июня 1999 года, к двухсотлетию со дня рождения А.С. Пушкина, белоснежный главный корпус распахнул свои двери.

Теперь здесь есть и музей, и школа искусств, и библиотека, но рядом много того, к чему по-прежнему надо приложить творческие силы, крепкие руки и немалые деньги. На территории поселка в плачевном состоянии памятник русского зодчества эпохи классицизма – дом Щепочкина, построенный в начале XIX века, во внутреннем интерьере которого еще сохранилась печи, лепнина, и росписи.

Региональные власти предложили предпринимателям освоить земли и привести в порядок заброшенные здания рядом с уже восстановленным и работающим в качестве музея Главным зданием гончаровской усадьбы. Уникальный, в том числе и по мировым меркам, пилотный проект был запущен в 2012 году.

Развитие Полотняного Завода специалисты видят в реставрации не только жилых домов, но и таких усадебных объектов, как конный двор, каретный сарай, ткацкие палаты. Предполагается, что в обновленном для туристических целей поселке все это будет работать в комплексе: гости смогут не только насладиться красотой и прикос-



Так выглядела усадьба Гончаровых до реставрации. 1990 г.



Главное здание усадьбы Полотняный Завод



Беседка, Полотняный Завод



наться к истории, но и посидеть в ресторане с традиционной русской кухней, покататься на тройке по тенистому парку... Причем это не обязательно делать стремительно, боясь опоздать на туристический автобус. К удобству путешественников планируется небольшая уютная гостиница. То есть предприниматели, заключившие концессионное соглашение, всерьез планируют превратить тихо увядающий культурный объект в настоящий эффективно работающий туристический центр с хорошим потенциалом коммерциализации.

Пока в этом направлении сделаны только первые шаги: помимо того, что в залах музея проводятся регулярные концерты, собирающие сотни посетителей, уже начал развиваться сопутствующий бизнес по продаже сувенирной продукции и книг.

Особая программа для туристов – посещение музея русской бумаги, где каждый гость сможет себе на память произвести на старинном станке уникальный бумажный лист. А это уже само по себе в условиях бурного роста электронного документооборота становится привлекательным.

В администрации Калужской области уверены: за «полотняным» проектом – большое будущее, тем более что власть помогает и принятием четких законов, и льготами... В планах областного министерства культуры – создание на



Реконструкция сюжета прошлых времен в усадьбе Гончаровых

базе Полотняного Завода и легендарной усадьбы центрального звена регионального туристического кластера. В него могут войти сразу несколько привлекательных для туристов объектов: Тихонова пустынь, Владимирский скит и деревня Никола-Ленивец, где уже не первый год проходят уникальные открытые творческие мероприятия, в том числе с участием старшеклассников.

В такую концепцию вполне вписывается идея создания рядом с домом Гончаровых Центра ремесел с профильным училищем и бизнес-школой. Именно на базе Полотняного Завода в перспективе, какой бы фантастикой пока она не казалась, вполне может сформироваться калужский аналог столичного арт-проекта «Стрелка». Ведь здесь уже есть соответствующий культурный фундамент, сочетающий, как минимум, две темы – пушкинскую и «полотняную». А главное – есть желание. Во всяком случае, оглушительный успех известных теперь на всю страну калужских фестивалей «Дикая мята» и «Архстояние», стремительный прорыв на федеральный и даже международный уровень культурно-образовательного центра «Этномир» убеждают – калужане умеют сделать невозможное возможным.

Вслед за Калугой и в других регионах России прорабатываются решения, которые могут создать предпосылки для прихода частного бизнеса в сферу управления объектами культуры. В Московской области, к примеру, уже действует программа по спасению разрушающихся подмосковных усадеб за счет частных арендаторов, которым разрушенные строения передаются в долгосрочное пользование по цене 1 рубль за 1 квадратный метр в год при условии их быстрого восстановления. Заложены возможности для развития темы государственно-частного партнерства и в государственной программе города Москвы, и в отдельных нормативных документах федерального уровня. А в составе Общественного совета при Минкультуры России создана рабочая группа по развитию государственно-частного партнерства.



Пешеходный мост в Полотняном Заводе

## ПОСЛЕСЛОВИЕ

На Земле еще остались места, куда не ступала нога человека. Как правило, это труднодоступные территории, где обязательно каких-нибудь условий за пределами много – холода, жары, ветра, тьмы, высоты, глубины или влажности: ледовый щит Гренландии, Северные горы Колумбии, горы Ганкар Пунсум на границах Тибета, Китая и Бутана... Да и в сибирской тайге есть белые «точки» и «пятна», размером с пол-европейской страны, по которым еще никто никогда не хаживал. Группы отчаянных исследователей, туристов и путешественников продолжают на свой страх и риск добираться к труднодоступному, изучать неведанное и фиксировать интересное. Но экспедиции XXI века, как правило, уже редко финансируются государствами, в основном, их поддерживают некоммерческие организации и частные спонсоры.

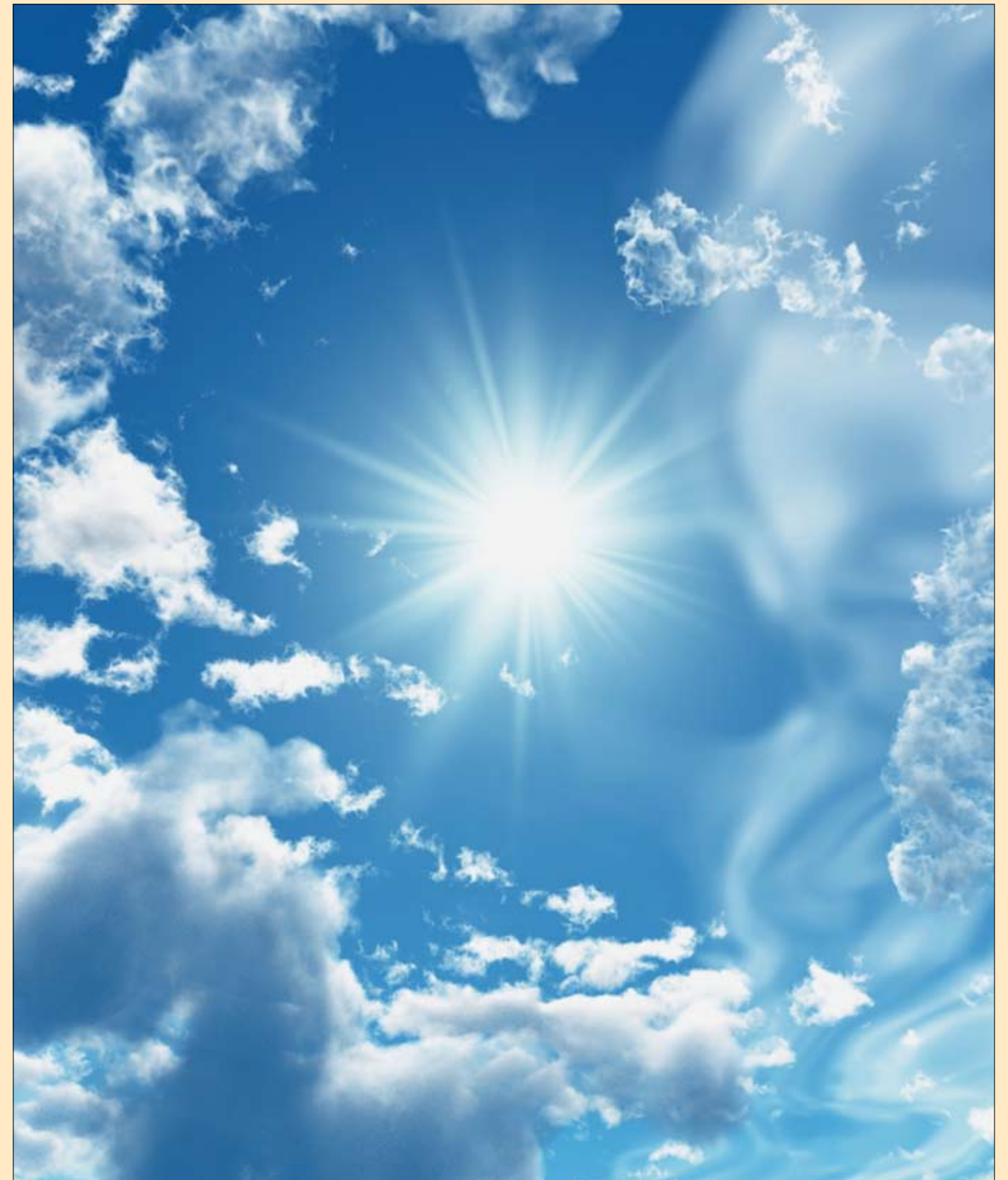
Эпоха великих географических открытий на планете Земля уже завершилась. Мы никогда не узнаем о новых континентах, и на географической карте планеты вряд ли появятся новые океаны... А ведущие исследовательские центры, которые финансируются правительственными программами крупнейших стран мира, озабочены новыми горизонтами и глобальными вопросами: человеку теперь хочется знать, есть ли жизнь на Марсе, и почему – почему? – Венера, единственная из планет Солнечной системы, вращается в обратном, по сравнению со всеми другими планетами, направлении – по часовой стрелке, а не против, как все.

Несмотря на то, что на Земле все меньше неизведанных мест, территория для обустройства комфортной жизни людей по-прежнему на ней обширна: даже в экономически развитых

странах не хватает качественных дорог, жилья, школ, больниц, водопроводов и аэропортов. По оценкам экспертов, чтобы соответствовать заявленным показателям стратегии глобального роста-2030, крупнейшим государствам мира придется вложить десятки триллионов долларов в различные виды инфраструктуры. Это намного больше объема средств, вложенных в такие проекты за последние два десятилетия, и это больше, чем стоимость всей существующей инфраструктуры.

Россия также испытывает острую потребность в финансировании различных объектов и даже целых отраслей инфраструктуры – в наших городах и селах людям не хватает качественных дорог, жилья, школ, больниц, водопроводов и аэропортов. На период до 2030 года эти потребности оцениваются в сумму свыше ста триллионов рублей.

Так что эпохи великих географических открытий и научно-технической революции оставили нашим современникам все шансы на большие дела и сопоставимые высокие эпитеты. Мир – понятие многомерное. И его изменения, в конечном счете, должны измеряться не кубометрами и баррелями, а показателями социального развития общества. Эффективное освоение и комфортное обустройство территории жизни людей – не менее значимая задача и не менее ответственная роль, нежели физическое открытие континентов. И для исполнения этой роли у власти и бизнеса есть все подручные инструменты – научные открытия, новые технологии, эффективные решения и механизмы, в том числе в форме концессий.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- Аблова Н. История КВЖД и российской колонии в Маньчжурии в конце XIX – начале XX в. (1896–1917 гг.) // Белорусский журнал международного права и международных отношений. 1998. № 3.
- Ананьич Б.В. Россия и международный капитал. 1897–1914. Л.: Наука, 1970.
- Арский Р. Концессии. Ростов-на-Дону, 1921.
- Барышников М.Н. Русское акционерное общество «Л.М. Эриксон и К» / Научные доклады С.-Пб. гос. университета. СПб., 2008.
- Белавин А.М. Страницы истории земли Пермской. М., 1996.
- Белоусов Р.А. Внешнеэкономические связи Советской России в 20-е годы. // ЭКО. 1992. № 4.
- Бернштейн И.Н. Очерк концессионного права СССР. М.; Л., 1930.
- Брандт Б.Ф. Иностранные капиталы и их влияние на экономическое развитие страны. Ч. 2. СПб., 1901.
- Булатов В.В. «Нам архиважны соглашения и концессии с американцами...» // Экономическая история России: проблемы, поиски, решения. Выпуск 5. М.; Волгоград, 2003.
- Бутковский В. Иностранные концессии в народном хозяйстве СССР. М.; Л., 1928.
- Вандербеллен А.К. К вопросу о «Концессии Уркварта». М., 1923.
- Варнаровский В.Г. Концессионный механизм партнерства государства и частного сектора. М., 2003.
- Варнаровский В.Г. Концессия в транспортной инфраструктуре: теория, практика, перспектива. М., 2002.
- Васильев В.Ф., Дубровский Е.П., Ануфриева О.А. 100 лет Московской городской телефонной сети. М., 1982.
- Васильков А. О юридическом и финансовом положении КВЖД // История Транссиба. http://www.transsib.ru.
- Видер В.В. Советско-американский арбитражный процесс Гарримана: Ллойд Джордж, Ленин и каннибалы // Международный комм. арбитраж. №№ 2–3. 2005.
- Гаевский П.М. Лесные концессии и колонизация на Севере. Пг., 1923.
- Грегори П. Экономический рост Российской империи (конец XIX – начало XX в.). М., 2003.
- Данилец А.В. Концессии. СПб., 2008.
- Дергачева Н.П. Концессии. Л., 1925.
- Донгаров А.Г. Иностранный капитал в России и СССР. М., 1990.
- Дьяконова И.А. Иностранные концессии в СССР в 20-е годы // Бизнес и банки. 1994. № 14.
- Закиянов Д. Британия зарабатывает на дорогах // Экономические известия. 2012. 21 марта. № 46 (1738).
- Захаров М.В. Государственный капитализм в переходный период от капитализма к социализму. Л., 1962.
- Зворыкина Ю.В. Государственные и муниципальные концессии в России. М., 2002.
- Зворыкина Ю.В. Организационно-экономический механизм управления концессиями в России. М., 2003.
- Зыков А.А. Государственно-частное партнерство в жилищно-коммунальном хозяйстве: концептуальные подходы // Проблемы современной экономики. 2012. № 4 (44).
- Иностранное предпринимательство и зарубежные инвестиции в России / Сб. ст. под ред. В.И. Бовыкина. М., 1997.
- Иностранные концессии в СССР (1920–1930-е гг.): документы и материалы // Серия «Отечественный опыт концессий» / Под ред. проф. М.М. Загорюлько. Т. II. М., 2005.
- История железнодорожного транспорта России. В двух томах. Т.1: 1836–1917. М., 1994.
- Кабашкин В.А. Государственно-частное партнерство в регионах Российской Федерации. М., 2011.
- Карпов В.П., Гаврилова Н.Ю. Очерки истории отечественной нефтяной и газовой промышленности. Тюмень, 2002.
- Касьяненко В.И., Морозов Л.Ф., Шкаренков Л.К. Из истории концессионной политики Советского государства // История СССР. 1959. № 4.
- Ключников А. Концессии домашнего приготовления / Эксперт Северо-Запад. 2013. 10 июня. № 23 (620).
- Кондратьев В.Б. Варнаровский В.Г. Концессии в экономике: страна, регионы, город. М., 2001.
- Коссой А.И. Государственный капитализм в условиях строительства социализма. М., 1975.
- Кривуля М.А. Концессии как форма привлечения иностранного капитала в отечественную нефтяную промышленность в период НЭП. М., 2004.
- Куликов А. Концессии 20-х годов // Международная жизнь. 1989. № 3.
- Кунин В. Концессионная политика в Советской России. (1923–1929 гг.) // Вестн. Моск. ун-та. Серия 6: Экономика. 1993. № 5.
- Купцов И.В. Род Строгановых. Челябинск. 2005.
- Лебедев Н.А. Очерки истории кино СССР. Немое кино: 1918–1934 годы. М., 1965.
- Лисовская Е.Г. Иностранный капитал и деятельность концессий в российской экономике. М., 2006.
- Ляндау Л.Г. Иностранный капитал в дореволюционной России и СССР. М. – Л., 1925.
- Мартынов С.Д. Предприниматели, благотворители, меценаты: Строгановы, Алексеевы, Третьяковы, Гучковы, Морозовы. СПб., 1993.
- Миллер Г.Ф. История Сибири. Кн. I. М. – Л., 1937.
- Молодяков В. Почему Сталин продал КВЖД: механизм решения // Япония. Ежегодник. 2009.
- Объекты концессий в СССР. Ориентировочный план концессий в горном деле, обрабатывающей промышленности, сельском хозяйстве и мелиорации, строительстве и жилищном деле // Экономическая жизнь. 1928. 11 октября.
- Оль П.В. Иностранные капиталы в России. Пг., 1922.
- Ополев В. Вопрос о КВЖД в советско-китайских отношениях (1917–1927 гг.) // Научные ведомости Белгородского гос. университета. Серия: История. Политология. Экономика. Информатика. 2010. № 1. Выпуск 13.
- Орлов И.Б. Новая экономическая политика: история, опыт, проблемы. М., 1999.
- Петров А.Ю. Финансово-хозяйственная деятельность Российско-Американской компании. Американский ежегодник. М., 2001.
- Пичугин М., Умаров М. Русский бизнес Ларса Эрикссона // Коммерсантъ. 1996. 21 сентября.
- Полетеева Г.А. Государственная политика регулирования нефтяной промышленности России в последней трети XIX – начале XX вв. Автореф. канд. диссертации. М., 2009.
- Предпринимательство и предприниматели России. От истоков до начала XX века. М., 1997.
- Промышленность России на рубеже XIX–XX вв. / С.В. Воронкова и др. М., 1992.
- Путешествия Христофора Колумба (Дневники, письма, документы) / Пер. Я.М. Свет. М., 2008.
- Ребров В. И снова о «Руси» // Искусство кино. 1999. № 4.
- Саттон Э. Уолл-стрит и большевистская революция. М., 1998.
- Свердлов В. К вопросу о концессии Уркварта. М., 1923.
- Скрипник О.Б. Теория, практика и перспективы развития коммерческой концессии в ЖКХ. М., 2013.
- Скрынников Р.Г. Сибирская экспедиция Ермака. Новосибирск, 1986.
- Соловьева А.М. Промышленная революция в России в XIX веке. М., 1990.
- Сосна С.А. Концессии в России: между прошлым и будущим // Право и политика. М.: Nota Bene. 2006. № 1.
- Сосна С.А. Концессионное соглашение: теория и практика. М., 2002.
- Степанов И. Об иностранных концессиях. М., 1920.
- Стрелков А.В. История нефтяной и газовой промышленности России (регионально-отраслевой аспект). М., 2010.
- Таль Л.С. Концессионные договоры городских общественных управлений. Пг., 1915.
- Твой телефон, Москва. 120 лет Московской городской телефонной сети / Под ред. В.С. Лагутина. М., 2002.
- Тимофеев С.К. Концессии в России и СНГ // Экономика переходного периода. 2007. № 6.
- Трофименков М. Кинематограф революции и революционеры кинематографа // Коммерсантъ-Weekend. 2012. 3 февраля.
- Трояновский А. Экспорт, импорт и концессии в СССР. М., 1926.
- Федоров М.П. Опыт концессии в современной России // Маркетинг и предпринимательство. 2007. № 9.
- Финн-Енотаевский А. Современное хозяйство России. СПб., 1911.
- Хаммер А. Мой век – двадцатый. Пути и встречи. М., 1988.
- Хромов П.А. Использование иностранного капитала в восстановлении и развитии народного хозяйства СССР // Экономические науки. 1962. № 2.

В издании использованы изображения архивных материалов: Фонда Российской государственной библиотеки, Музея биржевой истории Московской межбанковской валютной биржи, Библиотеки Конгресса США (The Library of Congress), Национальной библиотеки Франции (Gallica), Официального архива правительства Великобритании (The National Archives UK), Библиотеки государственного испанского университета Алкала (Universidad de Alcalá), Internet Archive (США), Старые альбомы (andcvet.narod.ru), а также использованы изображения из частных архивов и коллекций.

## СОДЕРЖАНИЕ

От авторов.....	3
Введение.....	4

### Глава 1

<b>Освоение территорий и мировое развитие</b> .....	5
---	---

На пороге Нового времени.....	8
-------------------------------	---

Семейный подряд на расширение границ.....	13
---	----

Под Российским небесным флагом.....	18
-------------------------------------	----

Русский Париж в китайском Шанхае.....	25
---------------------------------------	----

Тяньцзиньский ковчег.....	30
---------------------------	----

Большой азиатский путь.....	35
-----------------------------	----

Мечта французских королей.....	40
--------------------------------	----

Через пески и тысячелетия.....	46
--------------------------------	----

Тайна двух океанов.....	52
-------------------------	----

Сокровища былых времен.....	58
-----------------------------	----

Первая железная леди.....	66
---------------------------	----

Дважды спасенный.....	71
-----------------------	----

### Глава 2

<b>Коммуникации</b> .....	75
---------------------------	----

Линии датского короля.....	78
----------------------------	----

Русский Белл из Касимова.....	83
-------------------------------	----

С быстротою ветра в пустыне.....	88
----------------------------------	----

Новый путь сообщения.....	92
---------------------------	----

Частные поезда для подданных Ее Величества.....	99
---	----

Амстердам как пригород Парижа.....	103
------------------------------------	-----

Символ объединенной Европы.....	107
---------------------------------	-----

Последний шедевр XX века.....	113
-------------------------------	-----

Где начинается Швеция и заканчивается Дания.....	116
--	-----

### Глава 3

<b>Природные ресурсы</b> .....	121
--------------------------------	-----

Чисто английская роль.....	124
----------------------------	-----

Северо-Персидский гамбит.....	129
-------------------------------	-----

Тайна восточного нейтралитета.....	135
------------------------------------	-----

Голландский след.....	139
-----------------------	-----

Бриллиантовая диктатура.....	142
------------------------------	-----

Там, где металл цвета крови.....	147
----------------------------------	-----

На деньги Бомарше.....	152
------------------------	-----

### Глава 4

<b>Государственные программы</b> .....	155
--	-----

Частный возврат.....	158
----------------------	-----

Расплата за революцию.....	161
----------------------------	-----

Советский ответ Голливуду.....	166
--------------------------------	-----

Хороши карандаши!.....	171
------------------------	-----

Черное золото фьордов.....	174
----------------------------	-----

Британский подход.....	179
------------------------	-----

Европейские коридоры.....	183
---------------------------	-----

### Глава 5

<b>Инфраструктурные проекты в современной России</b> .....	187
--	-----

На высоких скоростях.....	190
---------------------------	-----

В области устойчивого развития.....	204
-------------------------------------	-----

Когда надо сохранять бесценное.....	214
-------------------------------------	-----

Послесловие.....	220
------------------	-----

Список использованной литературы.....	222
---------------------------------------	-----

При поддержке Управляющей компании «Лидер»  
www.leader-invest.ru  
117556, г. Москва, Симферопольский бульвар, 13  
+7 (495) 280 0560

Светлана Бик  
Андрей Радзиевский

## Концессии, изменившие мир

Иллюстрированное популярное издание

Оформление и верстка  
Антон Гроситский, Константин Кухтин, Алла Миланович

Реставрация и подготовка фотоизображений  
Алла Миланович

Корректоры  
Ирина Геналиева, Анна Николау

Издательство «Коттон лейбл»

© УК «Лидер»

Сдано в набор 09.11.2013. Подписано в печать 26.11.2013  
Формат 220x270. Бумага офсетная. Печать офсетная  
Тираж 1200 экз.

Отпечатано в типографии  
Издательско-полиграфического комплекса «УП Принт»  
Москва, 3-я Мытищинская ул., д. 16  
+7 (495) 980 9230  
www.up-print.ru