

# "Украина является кандидатом для крупных инфраструктурных проектов", - Джейсон Пеллмар, руководитель IFC в Украине, Беларуси, Молдове

Сколько средств в Украину привлекла Международная финансовая корпорация, какие инфраструктурные проекты в фокусе ее внимания, как будут структурироваться проекты ГЧП в портах и нужно ли отдавать аэропорты в концессию?

*В 2017 году в Украине много говорили о привлечении средств международных финучреждений в инфраструктурную сферу. На какие-то проекты даже были направлены инвестиции, по другим – достигнуты важные договоренности. Одной из институций, которая помогает привлекать средства в развитие отечественной инфраструктуры, является IFC (Международная финансовая корпорация), входящая в группу Всемирного Банка.*

*В минувшем году руководителем IFC в Украине, Беларуси и Молдове был назначен американец Джейсон Пеллмар, до этого семь лет развивавший проекты в инфраструктуре и энергетике в Европе, Центральной Азии и в Мьянме. Сразу же по прибытию в Украину он пообещал привлечь около четверти миллиарда долларов до конца года, а инвестиционный фокус Международной финансовой корпорации начал смещаться в сторону инфраструктуры.*

*Удалось ли достичь показателя в 250 млн долларов, довольны ли в IFC темпами строительства одного из крупнейших в Украине зерновых портовых терминалов, соинвестором которого выступают, как Корпорация будет структурировать проекты ГЧП в портах Ольвия и Херсон, что думает о развитии городского транспорта и какими аэропортами интересуется – топ-менеджер IFC рассказал в*

*интервью ЦТС.*

**Джейсон, вы работаете в Украине уже более полугода. Успели освоиться?**

Да, это такой ключевой срок. Уже действительно начинаю осваиваться, и чувствовать себя, как дома – я здесь с супругой, с двумя детьми. В профессиональном плане я руковожу деятельностью IFC в Украине, Беларуси и Молдове.

Больше всего времени я провожу здесь, в Украине. Бываю не только в Киеве – недавно был в Краматорске, успел побывать в Одессе и других городах. Уже понимаю, где у нас есть успехи, а над чем нужно больше работать.

До переезда в Украину почти вся моя деятельность в IFC была сфокусирована на инвестициях в инфраструктурные проекты. Три года до этого я работал в Мьянме, и там, в основном все крупные проекты были связаны с инфраструктурой, например, энергетика, порты.

**Кроме Мьянмы, вы работали в Стамбуле. Насколько ощутима разница в деловом общении, в стиле ведения переговоров, принятия решений между Турцией, Мьянмой и Украиной?**

Культура, конечно, очень сильно влияет на стиль ведения бизнеса и, в какой-то мере, можно даже сказать, инфраструктуру страны. Если говорить о Мьянме, то там на сегодня практически треть населения не имеет доступа к электричеству, портовая инфраструктура не развита. Например, если выехать за пределы Янгона (крупнейший город страны. – ЦТС), то уже в Мандалае, втором по размерам городе, вы не увидите асфальтированных причалов в порту – они песчаные.

Стамбул – это совсем другой уровень развития экономики и инфраструктуры.

**А где проще с чиновниками – в Украине или в Мьянме?**

Здесь в Украине есть хорошие эксперты, есть люди, которые

знают, что делать и как. И это плюс.

В Украине развитие инфраструктуры тормозится нехваткой средств, ограниченным доступом к финансированию и довольно низким уровнем инвестиций в развитие инфраструктуры. Пока привлечь долгосрочные частные инвестиции в Украине не так просто. Например, в прошлом году FDI (Foreign Direct Investment – прямые иностранные инвестиции. – ЦТС) составили менее 2 млрд долларов, что, учитывая инвестиционные потребности Украины, очень мало.

В 2017 году прямые иностранные инвестиции в Украину составили менее 2 млрд долларов

И именно поэтому одна из наших приоритетных задач в Украине сейчас – помочь привлечь больше частных инвестиций, помочь создать инвестиционные истории успеха в Украине и показать потенциал экономики другим инвесторам.

**В июне прошлого года вы заявили, что IFC планирует привлечь для проектов в Украине около 250 миллионов долларов. Удалось ли достичь этого показателя?**

В прошлом году мы проинвестировали несколько знаковых проектов. Впервые для нас в Украине мы выдали кредит в национальной валюте, профинансировали фонд прямых инвестиций (Horizon Capital), который будет фокусироваться на украинском рынке. И да, в целом по году мы вышли на наши запланированные объемы.

**На какие проекты и в каких сферах была направлена основная часть средств? Сколько пошло на инфраструктурные проекты?**

В фокусе в прошлом году была поддержка проектов по развитию агро-инфраструктуры.

Мы видим, что агросектор – это мотор украинской экономики. Экспорт растет, и чтобы он рос и дальше, и весь сектор был сильнее, необходимо инвестировать в логистику и

инфраструктуру. Мы видим, что есть интерес наших клиентов и партнеров к развитию агро-инфраструктуры и поддерживаем такие проекты.

В 2017 году у нас было два таких крупных проекта. Первый – «Нибулон», где мы предоставили финансирование в размере 100 млн долларов – 60 млн собственных средств IFC и 40 млн привлекли из других источников, включая коммерческие банки. Второй проект – это MV Cargo, куда мы проинвестировали 37 млн долларов.

Мы начинаем работать с муниципалитетами – хотим сфокусироваться на развитии городского транспорта

### **На 2018 год какой план по привлечению средств?**

Мы хорошо начали год. Мы выделили кредит Immer Укрпластик на сумму чуть больше 30 млн евро – это инвестиции в производственную сферу. В сфере инфраструктуры мы начинаем работать с муниципалитетами. На первом этапе мы хотим сфокусироваться на развитии городского транспорта. Сейчас мы ведем переговоры с Киевом, Мариуполем, Хмельницким и некоторыми другими городами.

### **Можете назвать сумму? Она будет больше, чем 250 млн долларов в прошлом году?**

Думаю, что в целом инвестиции будут зависеть от общего состояния экономики и успешности продвижения реформ. Если будет достигнут значительный прогресс в ключевых реформах, то суммы инвестиций могут быть больше того, что мы проинвестировали в прошлом году. Необходима антикоррупционная реформа, если мы хотим привлечь хороших европейских и азиатских стратегических партнеров.

Монтаж силосов на строительстве терминала MV Cargo в порту Южный

**Вы упомянули о работе с муниципалитетами. Какие именно**

**инфраструктурные проекты в городах будут реализованы? Это проекты 2018 года или на перспективу нескольких лет?**

По некоторым проектам, думаю, мы покажем результаты до конца этого года. В основном, сейчас идет речь о городском транспорте – это, например, покупка троллейбусов в Мариуполе.

В Киеве мы делаем анализ совместно со Всемирным Банком – рассматриваем в целом план развития транспортной системы, включая Light Rail (легкорельсовый транспорт, в т.ч. трамвай. – ЦТС ), дороги, Bus rapid transit – BRT (скоростной автобусный транспорт. – ЦТС).

**То есть конкретных проектов, с кредитованием которых вы определились, пока нет?**

Мы уже определили ряд проектов и очень плотно работаем над финансовой моделью и тем, какие именно инвестиционные продукты предложить муниципалитетам. Но пока рано раскрывать все цифры. Мы хотим быть уверенными, что это оптимальный вариант для города.

**Как мы уже говорили, сфера вашей ответственности, помимо Украины, распространяется на Беларусь и Молдову. Как обстоят дела у IFC с инвестициями в инфраструктурные проекты в этих странах? Насколько сопоставимы объемы финансирования?**

В Беларуси и Молдове частный сектор занимает меньшую долю в ВВП чем в Украине и поэтому наши инвестиции там меньше чем в Украине. Если на сегодня в Украине мы в целом профинансировали более 3,2 млрд долларов, то в Беларуси – около 300 миллионов, а в Молдове – около 230 млн долларов в долгосрочные проекты. В Беларуси мы в основном сфокусированы на поддержке частных компаний в промышленности и ритейле. В Молдове в фокусе у нас поддержка агросектора. Сейчас в Беларуси мы работаем над тем, чтобы попробовать запустить проекты по ГЧП в инфраструктуре. Пока эти проекты на стадии переговоров.

**В декабре МИУ и Минтранс Беларуси договорились о совместном**

**развитии судоходства на Днестре и Припяти. На встрече министров присутствовали представители ЕИБ и ЕБРР. У IFC нет здесь интереса – вас интересует речная логистика?**

Сейчас мы ведем диалог с голландцами, украинским государством, всеми заинтересованными сторонами и обсуждаем, как совместно работать по этому проекту. ГЧП – это один из вариантов, где может сыграть свою роль IFC, если понадобится привлечь частный сектор.

**Возвращаясь к портовой инфраструктуре, вы довольны сотрудничеством с MV Cargo?**

Очень. Это действительно greenfield проект, он достаточно сложный, и удивляет скорость его реализации. Я планирую в феврале поехать туда с командой, чтобы увидеть все строительство терминала в деталях.

**В других портах планируете подобные инвестиции?**

Сейчас мы готовим почву, чтобы инвестировать. Наша команда работает над разработкой плана ГЧП для портов Ольвия и Херсон.

**Вы говорите о работе в рамках меморандума, который в ноябре IFC подписала с Мининфраструктуры, и по которому должна структурировать проекты ГЧП в ГП «Стивидорная компания «Ольвия» и ГП «Херсонский морской торговый порт». Что конкретно подразумевается под понятием «структурировать»?**

Если говорить о меморандуме с Мининфраструктуры, то мы подписали достаточно широкое соглашение. В рамках этой работы мы будем поддерживать министерство в развитии ГЧП в Украине, включая, например, помощь в выстраивании внутренней экспертизы, обучающие мероприятия, поддержку SPILNO (занимается разработкой пилотных концессионных проектов. – ЦТС).

Наша команда не только подготовит проект, но и поможет государству выбрать лучшего кандидата, чтобы реализовать этот

проект

Работа по структурированию ГЧП в портах ведется нами совместно с ЕБРР в рамках их соглашения с АМПУ. Когда мы делаем проект ГЧП, то мы делаем его «от и до», то есть наша задача помочь привлечь частного партнера, который будет готов инвестировать в эти порты. И это не только технический аспект – включаются экологические, социальные вопросы и самое главное – выстроить правильную финансовую модель и для государства, и для инвесторов. Наша команда не только подготовит проект, но и поможет государству выбрать лучшего кандидата, чтобы реализовать этот проект.

**Какие временные рамки отводятся на структурирование проектов?**

Весь подготовительный этап и анализ мы планируем завершить к осени. После этого министерство запустит тендер.

**Сообщалось также, что IFC изучит возможность структурировать проект ГЧП паромной переправы в Черноморске. Вы возьметесь за этот проект?**

Мы сейчас проводим оценку и изучаем этот вопрос.

**А как вообще у вас складываются отношения с АМПУ, МИУ?**

В Министерстве инфраструктуры и АМПУ – достаточно развитая и продвинутая команда. Что мне нравится, то что они сами обращаются к нам с предложениями и инициативами. У них есть свои идеи и стратегическое видение, понимание того, куда они хотят прийти.

**Ольвия и Херсон – это была инициатива министерства?**

Я думаю, мы совместно тут определились, это был взаимный интерес. И мы не собираемся останавливаться на этих проектах. Идет речь о том, чтобы поддерживать их офис SPILNO, чтобы развивать больше проектов, необходимых для страны, увеличивать долю частных инвестиций в инфраструктуре.

Мы получили запрос от правительства в том, чтобы помочь развивать региональные аэропорты

Кроме портов, у нас есть и другие совместные инициативы. Например, сейчас мы получили запрос от правительства в том, чтобы помочь развивать региональные аэропорты. Это важная и интересная тема и важное направление более широкой работы по развитию туризма и улучшению логистики внутри страны.

**Читайте также [Юрий Гусев: «Прямые инвестиции в три порта составят 400 млн долларов»](#)**

Подписание меморандума между IFC и МИУ о сотрудничестве по проектам ГЧП в ГП СК «Ольвия» и ГП «Херсонский морской торговый порт»

**То есть Международная финансовая корпорация заинтересовалась вопросом региональных аэропортов?**

Мы заинтересованы, да. У нас есть опыт. Например, в прошлом году в Греции IFC помогла профинансировать приватизацию 14 греческих аэропортов.

Мы думаем, что в Украине сейчас назрела достаточно критическая потребность проанализировать региональные аэропорты, чтобы понять, какие из них можно развивать через ГЧП.

**Не назовете шорт-лист аэропортов, на которые обратили внимание?**

Для того, чтобы определить такой шорт-лист, сначала нам надо сделать предварительную оценку каждого аэропорта и составить список в соответствии с коммерческой составляющей. Вопрос важен для Мининфраструктуры и важен для нас, и мы собираемся начать эту работу.

Если говорить шире, то мы сейчас довольно активно работаем в целом над развитием транспорта в Украине. Например, мы вместе со Всемирным Банком заканчиваем анализ автодорожных проектов. Всемирный Банк смотрит какие именно дороги должны стать



приоритетными для развития и модернизации с экономической точки зрения. Мы же, в свою очередь, пытаемся определить те дороги, которые могут быть интересны для частного сектора и где могут быть реализованы проекты государственно-частного партнерства, то есть те, которые могут быть переданы в концессию.

**И все же об аэропортах – речь о региональных аэропортах в крупных городах, например, в городах-миллионниках? Или о таких, к примеру, как Винница?**

Не секрет, чем крупнее такой аэропорт, тем лучше для страны, тем сильнее импульс для развития. И тем более он коммерчески привлекателен. Некоторые примеры таких региональных аэропортов включают Запорожье и Херсон. В то же время региональные власти хотят развивать региональные связи даже на меньших рынках, где можно сделать ГЧП для аэропортов только с государственной поддержкой. В других странах были, например, использованы модели, в которых более крупные коммерческие аэропорты объединяли с небольшими. Так что можно рассматривать разные варианты.

Квалифицированные частные операторы более эффективны в управлении и развитии аэропортов чем государство

Самое важное, что надо помнить, это то что квалифицированные частные операторы более эффективны в управлении и развитии аэропортов чем государство. Мы надеемся, что совместно с правительством мы сможем выработать оптимальную стратегию того, как могут развиваться украинские аэропорты.

**С полгода назад Кабмин одобрил предложение рекомендовать передать в будущем в концессию аэропорты Борисполь, Львов. Но в оба эти предприятия были вложены значительные государственные средства, и сейчас они показывают достаточно хорошие результаты. Стоит ли в такой ситуации отдавать «курицу, которая несет золотые яйца»?**

Я бы хотел предложить посмотреть на этот вопрос, с другой

стороны. Это действительно «хорошая курица», но международный опыт доказывает, что такие инфраструктурные проекты требуют более значительных капиталовложений. И что тогда лучше – чтобы госбюджет направил средства на капиталовложения или привлечь долгосрочный кредит из других источников?

Второй вопрос – это менеджмент. Мне самому очень нравится Борисполь – это достаточно удобный аэропорт. Но есть вещи, которые можно улучшить, и, если привлечь частного инвестора, то, думаю, можно выйти на качественно другой уровень.

Я бы рекомендовал начать с корпоратизации этого аэропорта, чтобы с юридической и коммерческой точки зрения Борисполь меньше зависел от госбюджета. Нужно дать больше операционной автономии. Есть ряд нюансов, которые смогут сделать Борисполь более эффективным.

И на следующем этапе можно посмотреть, как привлечь частного инвестора.

И государство не проиграет – более эффективная операционная деятельность будет означать рост пассажиропотока, рост оборота, а значит и больше налоговых отчислений. Есть вещи, которые можно улучшить, и это принесет больше средств украинскому государству.

**Кто тот частник, которому могли бы передать в концессию аэропорт – это украинский бизнес или, может, малазийская крупная компания, которая оперирует несколькими аэропортами в Азии ([Malaysia Airports Holdings Berhad](#). – ЦТС)?**

Есть много и азиатских, и европейских, и американских фирм, которые очень сильно были бы заинтересованы.

Как вы сказали, на рынке уже понятно, что есть желающие. Если структурировать проект правильно, то их еще больше появится.

Многие азиатские, европейские и американские фирмы очень сильно были бы заинтересованы взять в концессию Борисполь

**Если вернуться к морским портам, планируете ли в ближайшей перспективе инвестировать в проекты, подобные MV Cargo, в других портах? Такие проекты будут связаны только с зерновой логистикой?**

Кроме MV Cargo, мы несколько лет назад проинвестировали еще один портовой проект – НРС Odessa.

Если говорить о будущих инвестициях, то сейчас очевиден акцент именно на агро-логистике. Но это не означает, что мы не рассматриваем другие варианты. И мы хотим, чтобы они были связаны не просто с сырьем, а с добавленной стоимостью.

Хотим, чтобы инвестиции в будущие проекты были связаны не просто с сырьем, а с добавленной стоимостью

**Есть мнение, что в Украине уже наметился профицит мощностей по перевалке зерновых. Разделяют ли аналитики IFC эту точку зрения? Стоит дальше вкладываться в такую инфраструктуру?**

Давайте посмотрим на этот вопрос шире. Я бы хотел отметить такие важные моменты, как нехватка вагонов, есть проблемы с железнодорожной инфраструктурой, то есть в агро-логистике остается довольно много узких мест, так называемых «бутылочных горлышек». Если говорить о портах, то конечно, есть необходимость продолжать инвестировать и модернизировать. И именно поэтому мы и работаем над проектами ГЧП в портах.

Хочу добавить, что есть крупные игроки, такие как Hutchison Ports, DP World, которые заинтересованы в украинском рынке. Это хороший признак, что Украина является кандидатом для крупных инфраструктурных проектов.

**Вы упомянули о «бутылочных горлышках» ж/д инфраструктуры. В этом направлении IFC не планирует привлекать средства?**

Есть некоторые идеи. Есть разговоры с «Укрзалізницею» и частными игроками, с производителями вагонов и лизинговыми компаниями, которые могут помочь в этой отрасли. Да, мы

рассматриваем это направление, но пока рано говорить конкретнее.

Крупные игроки, такие как Hutchison Ports, DP World, заинтересованы в украинском рынке

**ЕБРР в Украине занял очень активную позицию по кредитованию проектов в сфере транспорта. Чувствуете ли вы конкуренцию с их стороны? Как в целом у вас складываются отношения?**

И мы, и мы ЕБРР – банки развития. Мы работаем вместе, и наша долгосрочная цель – поддержать развитие и помочь привести в Украину больше коммерческих инвесторов. У нас с ЕБРР много совместных проектов в Украине. В частности в инфраструктуре – мы вместе работаем над проектами ГЧП в портах «Ольвия» и Херсон, также MV Cargo, где мы проинвестировали вместе.

Кроме ЕБРР, мы также активно работаем и другими банками развития – FMO, DEG.

У Украины огромный потенциал и также огромные инвестиционные нужды, и только все вместе мы сможем сделать значимый вклад в развитие.

**В чем принципиальная разница между МФК и Всемирным Банком в плане кредитования проектов?**

IFC – сестринская организация Всемирного Банка. Всемирный Банк дает кредиты и предоставляет консультации государству, а IFC сфокусирована на частном секторе. Мы даем кредиты частным компаниям, консультируем их. Мы можем консультировать государство, но только с целью привлечения частного финансирования. Работая с муниципалитетами, например, с Киевом, мы работаем на коммерческом уровне – без государственных гарантий.

**Как вообще стать клиентом IFC? Что для этого нужно?**

Самым главным для нас является собственник и те, кто будут реализовывать проект. Нас интересует репутация собственника,

его опыт, видение развития бизнеса, среднесрочная и долгосрочная стратегия. И, если мы говорим об инфраструктуре, то конечно, должен быть опыт реализации подобных проектов.

**Какая должна быть минимальная сумма инвестиций, чтобы проект вас заинтересовал?**

Обычно это зависит от сектора. Если мы обсуждаем инфраструктуру (порт, аэропорт), тогда чаще всего минимальная стоимость – 20 млн долларов. Если это логистика, сумма может быть чуть меньше.

Если мы обсуждаем инфраструктуру, тогда чаще всего минимальная стоимость – 20 млн долларов

IFC не финансирует проект на 100%. Наша роль – не только дать деньги из своих средств, а и привлечь средства из других частных источников. А, чтобы они были заинтересованы инвестировать, проект должен быть достаточно масштабным.

**В перспективе ближайших лет какие инфраструктурные проекты будут в приоритете для кредитования в Украине – в каких сферах?**

Исторически сельское хозяйство было в приоритете в Украине. Думаю, эта традиция сохранится – мы и дальше будем работать в этом секторе. Сюда включается логистика и производство продукции с добавленной стоимостью.

Будем развивать работу с муниципалитетами. Мы хотим запустить в Украине нашу программу «устойчивые города». IFC определила уже некоторые проекты в городах и областях и, думаю, здесь есть большой потенциал.

Еще хочу сказать о финансовом секторе. Важной для страны остается приватизация. Это еще один путь, как стране привлечь хороших стратегических инвесторов. Сейчас мы работаем с «Укргазбанком», чтобы в дальнейшем содействовать в проведении его приватизации и стимулировать заинтересованность частного

сектора госбанками Украины.

**Если заглянуть в будущее, то какой результат работы в Украине вы будете для себя считать успешным? Какие цели ставите перед собой?**

Хороший вопрос (смеется. – ЦТС). Каждый хочет оставить хорошее наследие после окончания своего контракта. Я вижу для себя это в следующем – это, повторюсь, приватизация «Укргазбанка» и в целом развитие финансового сектора. Это не одна сделка, а качественная платформа по развитию городской инфраструктуры. Это развитие солнечной энергетики и в целом зеленой экономики в Украине, поддержка инноваций в разных секторах.

И это проекты государственно-частного партнерства, которые мы начали – чтобы они были реализованы и привлекли качественных партнеров для Украины как в портовой отрасли, так и в целом в инфраструктуре.

Владислав Решетняк

<http://cfts.org.ua/articles/>