

**Ассоциация организаций по миграции и межнациональным
отношениям**

КОНЦЕПЦИЯ
ФОРМИРОВАНИЯ СЕТЕВОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ
СИСТЕМЫ ИНТЕГРАЦИИ И АДАПТАЦИИ, ПРОЖИВАНИЯ И
ОБУСТРОЙСТВА МИГРАНТОВ



Президент
Ассоциация организаций по миграции
и межнациональным отношениям

С.В. Земсков

г. Санкт-Петербург 2016

СОДЕРЖАНИЕ

ОСНОВЫ МИГРАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	
НАИМЕНОВАНИЕ ПРОЕКТА.....	
ЗАДАЧИ ПРОЕКТА	
ОРГАНИЗАЦИИ - УЧАСТНИКИ	
АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА.....	
МЕСТО РЕАЛИЗАЦИИ ПИЛОТНОГО ПРОЕКТА.....	
СРЕДА СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТА.....	
ОПИСАНИЕ ПИЛОТНОГО ПРОЕКТА	
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПИЛОТНОГО ПРОЕКТА.....	
ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ЭТАПЫ СЕТЕВОГО ПРОЕКТА.....	
ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ	
РАСЧЕТ ЭФФЕКТИВНОСТИ СЕТЕВОГО ПРОЕКТА.....	
КЛЮЧЕВЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ПРОЕКТА.....	
СОЦИАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ ПРОЕКТА	
ПЕРСПЕКТИВА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА	
ВЫВОДЫ.....	

Основные термины, используемые в Концепции

мигрант - лицо, осуществляющие пространственное перемещение вне зависимости от причин перемещений, их длительности и пространственных границ;

миграция - совокупность различных по своей природе территориальных перемещений населения, сопровождающихся изменением места жительства, т.е. безвозвратное, временное, а также сезонное перемещение физических лиц из государства и в государство, а также переселение физических лиц внутри государства, связанное со сменой места жительства, работы;

миграционная политика это комплекс административно-правовых и социально-экономических мер обеспечивающих государством гарантированных прав мигрантов, создание условий для их перемещения в направлениях отвечающих текущим и перспективным потребностям страны (содействие росту экономики, сбалансированное социальное развитие, улучшение демографической ситуации, сохранение территориальной целостности и соблюдения интересов национальной безопасности);

временная миграция – международная или внутренняя миграция, которая совершается на определенный период времени без перемены постоянного места жительства. Временная миграция осуществляется с целью работы (временная трудовая миграция), учебы (образовательная миграция);

долгосрочная миграция – международная или внутренняя миграция, которая совершается на длительный период (не менее одного года);

краткосрочная миграция – международная или внутренняя миграция, которая совершается на непродолжительный срок (менее одного года). Перемещения с рекреационными целями, на лечение или в краткосрочные командировки к миграции не относятся;

миграция на постоянное место жительства – международная или внутренняя миграция, которая предполагает смену постоянного места жительства; незаконная миграция - въезд на территорию государства, пребывание на его территории государства и выезд за пределы его территории с нарушением действующего законодательства государства пребывания;

незаконная трудовая миграция - осуществление оплачиваемой трудовой и профессиональной деятельности иностранными гражданами и лицами без гражданства с нарушением порядка и правил трудоустройства, установленных законодательством РФ; образовательная (учебная) миграция – миграция с целью получения или продолжения образования;

организованное привлечение иностранной рабочей силы (иностранцев работников) – деятельность государства или уполномоченных негосударственных структур по организации перемещений иностранных работников в Санкт-Петербурге, включающая организованный набор необходимых работников в регионе происхождения, их довыездную подготовку, прием и трудоустройство на законных основаниях на заранее выделенные рабочие места;

трудоустроенный – мигрант (трудоустроенный мигрант) - гражданин РФ, иностранный гражданин или лицо без гражданства, имеющий урегулированный правовой статус и на законном основании занимающееся оплачиваемой трудовой деятельностью на территории государства;

внутренняя трудовая миграция - добровольный выезд и въезд граждан РФ на территорию региона, постоянно проживающих вне его территории, для осуществления оплачиваемой работы по трудовому договору;

внешняя трудовая миграция - добровольный выезд на законном основании граждан, постоянно проживающих на территории государства, за границу, а также въезд

иностранных граждан и лиц без гражданства, постоянно проживающих вне пределов государства, на его территорию для получения оплачиваемой работы по трудовому договору или гражданско-правовому договору на выполнение работ (оказание услуг);

переселенцы - лица, добровольно покинувшие место своего временного или постоянного жительства на территории другого государства и прибывшие в государство:

- с целью воссоединения с семьей, проживающей на территории государства;
- с целью возвращения на прежнее место жительства, в том числе лица, освобожденные из мест лишения свободы, которые до совершения преступления постоянно проживали на территории государства;
- с целью возвращения на свою историческую родину (репатрианты);
- в связи с вступлением в брак с лицом, являющимся гражданином государства.

беженцы - лица, не являющиеся гражданами государства, вынужденно покинувшие место своего постоянного жительства, находящиеся на территории другого (иностранного) государства по причине совершенного над ними насилия или преследования в иных формах, либо реальной опасности подвергнуться преследованию не только в отношении самого себя, но и против членов своей семьи по признакам расовой или национальной принадлежности, вероисповедания, языка, политических убеждений, принадлежности к определенной социальной группе, а также реальной опасности подвергнуться преследованию в вооруженных и межнациональных конфликтах;

беженцы-репатрианты - лица (их потомки), насильственно или противоправно изгнанные в свое время из другого (иностранного) государства в результате преследования по политическим, национальным, религиозным и другим мотивам, в настоящее время вынужденно переселяющиеся в государство;

иммиграция - въезд иностранцев или лиц без гражданства в государство для временного или постоянного проживания;

иммигрант - физическое лицо, являющееся иностранцем или лицом без гражданства, прибывшее в государство для временного или постоянного проживания;

эмиграция - безвозвратный или временный выезд физических лиц из государства в другую страну;

эмигранты - физические лица, совершающие эмиграцию;

реэмиграция лиц коренной национальности - возвращение (переселение) физических лиц на историческую родину;

реэмигрант - лицо, находившееся в эмиграции и возвращающееся на родину;

лицо без гражданства - физическое лицо, не являющееся гражданином государства пребывания и не имеющее доказательств наличия гражданства (подданства) иностранного государства;

иностранный гражданин - физическое лицо, имеющее доказательства наличия гражданства (подданства) иностранного государства;

временно пребывающий иностранный гражданин - лицо, прибывшее на территорию государства пребывания на основании визы или в порядке, не требующем получения визы, и не имеющее вида на жительство или разрешения на временное проживание;

временно проживающий иностранный гражданин - лицо, получившее разрешение на временное проживание;

исполнительный орган по вопросам миграции населения - государственный орган, осуществляющий реализацию государственной политики в области миграции населения и координирующий всю работу, касающуюся миграции (в дальнейшем - уполномоченный орган).

Миграция - это безвозвратное, временное и сезонное перемещение физических лиц из государства и в государство, а также переселение физических лиц внутри государства, связанное со сменой постоянного места жительства, трудоустройства и выполнения работ (временная трудовая миграция), в целях получения или продолжения образования (образовательная миграция), осуществления научной и преподавательской деятельности, обмена опытом, представления результатов исследований и т.п.



Международная миграция - это сложное социально-экономическое и политическое явление, связанное с одной стороны, с ростом экономического разрыва между развивающимися и развитыми странами, демографическим дисбалансом между ними, с другой - с улучшением средств связи, транспортной системы, что позволяет информации, товарам и людям свободно и быстро перемещаться между отдаленными друг от друга территориями.

Миграция населения может различаться:

- по причинам (добровольная или вынужденная);
- по типу (внешняя или внутренняя);
- по виду (возвратная или безвозвратная).

Целесообразно выделить несколько различных видов миграции и соответственно мигрантов имеющих ряд общих признаков или определенных свойств:

- внутренняя миграция;
- внешняя миграция;
- внешняя трудовая миграция;
- вынужденная миграция;
- незаконная миграция.

Мировой опыт свидетельствует, что миграция населения обеспечивает несомненные преимущества для поступательного научного, технического и экономического прогресса государств. Очевидно, что превращение человеческих ресурсов в основу социально-экономического развития государств усиливает значимость эффективной реализации миграционных проблем.

Но необходимо так же указать, что не управляемая миграция населения способна создать и обострить социально-экономические проблемы в любой стране мира. Значение и характер последствий от миграции в отдельных странах во многом обуславливается размером территории страны, отраслевой структурой хозяйства, социально-демографической ситуацией и мерами государственного регулирования миграционных процессов.

Для нейтрализации отрицательных последствий миграции и усиления положительного эффекта, получаемого от процессов миграции, используют средства и механизмы формирования и реализации государственной миграционной политики.

В настоящее время, с целью недопущения неконтролируемого влияния международной миграции на социальную обстановку и рынок труда, большинство цивилизованных стран проводят политику, направленную на достижение качественного и надежного контроля над миграционными процессами, призванного защитить интересы титульного (коренного) населения.

Анализ современной миграционной политики в странах западной Европы позволяет выявить следующие положительные стороны в регулировании процессами в сфере миграции населения:

- реализуется долгосрочная миграционная политика, ориентированная на решение проблем, связанных со «старением» нации;
- происходит уменьшение сроков натурализации (с 15 лет для многих стран до 7- 8 лет);
- изменяется принцип происхождения (jus sanguinis) на принцип места рождения и времени проживания(jus soli);
- реализовываются программы по легализации нелегальных мигрантов, которые уже работают в европейских странах;
- ужесточаются критерии допуска низкоквалифицированных работников на рынок труда;
- в отношении работодателей происходит усиление ответственности за наем незаконных мигрантов;
- вводятся ID карты для иностранцев и членов их семей;

- жёстко ограничивается число лиц, ищущих политического убежища и статуса беженца;
- повышается селективность в отношении мигрантов в пользу защиты интересов коренного (титульного) населения;
- уменьшаются сроки натурализации для воссоединения семей (жен и мужей граждан западноевропейских стран);
- выделяются специальные квоты вида на жительства для студентов иностранцев, закончивших ВУЗы в этих странах, если они найдут постоянную работу;
- выделяются специальные квоты вида на жительство, и упрощается порядок получения виз для специалистов определенной квалификации.

Миграция как объективное явление не может не затронуть Россию. Миграция населения в Российской Федерации, являясь совокупностью массовых перемещений отдельных физических лиц (граждан Российской Федерации, иностранных граждан, лиц без гражданства), различных социальных групп, обусловленных социально-экономическими и политическими проблемами, приобретает все более важное, можно сказать стратегическое значение и является мощным стимулом развития социально-экономического и научно-технического прогресса нашего государства.

Анализ современной миграционной ситуации в Российской Федерации позволяет так же выявить следующую специфику:

- управление государственными миграционными процессами не выделено в отдельную структуру и не представлено как отдельное направление межгосударственных отношений;
- отсутствует опыт и эффективные механизмы регулирования международной и внутренней миграции;
- высокая вероятность ситуативности и непоследовательности проводимой миграционной политики;
- высокая коррупционная составляющая и криминогенная угроза трудовой миграции;
- негативное влияние этнических и национальных факторов;
- масштабное распространение (экспансия) нелегальной трудовой миграции и появления в результате этого неконтролируемых финансовых потоков;
- принятые государственные целевые программы не учитывают особенности регионов и экономически не обоснованы, а потому не эффективны;
- отсутствует достоверный контроль и статистика об уровне внутренней и внешней миграции населения.

Концепцией государственной миграционной политики Российской Федерации на период до 2025 года и другими документами стратегического планирования, миграционная политика отнесена к приоритетным направлениям государственного строительства России, которая должна полностью отвечать ее геополитическим, экономическим, демографическим, внутрирегиональным и общественно-социальным интересам, способствовать социально-экономическому и этническому обновлению Российской Федерации.

Современная государственная миграционная политика Санкт-Петербурга определяется и основывается Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами и иными нормативными

правовыми актами Российской Федерации, в том числе Концепцией демографической политики Российской Федерации на период до 2025 года, Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года, Стратегией национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года, Стратегией экономического и социального развития Санкт-Петербурга на период до 2030 года и другими документами стратегического планирования развития города, а также общепризнанными принципами и нормами международного права и обязательствами Российской Федерации, вытекающими из международных договоров в сфере миграции, включая следующие принципы регулирования:

- обеспечение прав и свобод человека и гражданина;
- соблюдение норм национального и международного права;
- недопустимость любых форм дискриминации;
- гармонизация интересов личности, общества и государства;
- взаимодействие территориальных органов федеральных, органов исполнительной власти и органов местного самоуправления, развитие институтов социального партнерства и гражданского общества;
- защита национального рынка труда;
- дифференцированный подход к регулированию миграционных потоков в зависимости от целей и сроков пребывания, социально-демографических и профессионально-квалификационных характеристик мигрантов;
- обеспечение интеграции в петербургское общество иностранных граждан и лиц без гражданства, переселившихся в Санкт-Петербурге на постоянное место жительства;
- комплексность решения задач государственной миграционной политики Санкт-Петербурга с учетом особенностей социально-экономического развития Санкт-Петербурга;
- открытость и доступность информации о миграционных процессах в Санкт-Петербурге;
- научная обоснованность планирования миграционных процессов.

Государственная миграционная политика Санкт-Петербурга представляет собой комплекс административно-правовых и социально-экономических мер обеспечивающих гарантированных прав мигрантов, создание условий для их перемещения в направлениях отвечающих текущим и перспективным потребностям города делится на следующие основные виды:

- иммиграционная политика или политика иммиграции (решение задач по предоставлению права на постоянное место жительства, контроля за нелегальной миграцией, социального обеспечения легальных и нелегальных мигрантов);
- натурализационная политика или политика натурализации (решение вопросов связанных с условиями и процедурой предоставления гражданства легальным мигрантам);
- политика социокультурной интеграции и адаптации (решение задач касающихся проблем включения мигрантов, в первую очередь - с иными этническими, расовыми, религиозными «корнями» в жизнь страны своего пребывания, включая обеспечение государственных гарантий равенства прав, свобод и законных интересов человека и гражданина независимо от расы, национальности, языка, отношения к религии и других обстоятельств);

- политика в сфере трудовой миграции (решение вопросов касающихся проблем организационного и законодательного регулирования в социально-трудовой сфере, включая гарантии в области занятости, условий охраны и оплаты труда).

Составные части системы миграционной политики Санкт-Петербурга



Государственное регулирование миграционной политики в Санкт-Петербурге, должно предполагать содействие росту экономики, сбалансированному социальному развитию и улучшению демографической ситуации, в том числе учитывать стратегические интересы города, его специфику, быть социально и экономически ориентированной.

Приоритетные задачи миграционной политики Санкт-Петербурга:

- создание условий и стимулов по развитию внутренней миграции, внутренней трудовой миграции, защита регионального рынка труда и совершенствование миграционного законодательства Российской Федерации;
- противодействие незаконной миграции и незаконной трудовой миграции;
- создание условий и стимулов для переселения в Санкт-Петербург на постоянное место жительства соотечественников, проживающих за рубежом, а также стимулирование возвращения эмигрантов;
- содействие адаптации и интеграции мигрантов, формированию конструктивного взаимодействия между мигрантами и принимающим сообществом;
- формирование и эксплуатация в Санкт-Петербурге инфраструктурного сетевого кластера для проживания мигрантов по типовым проектам, утверждаемым и реализуемым в установленном законодательством порядке, в том числе развитие дешевых сегментов рынка арендного жилья;

- формирование и эксплуатация в Санкт-Петербурге инфраструктуры для интеграции и адаптации мигрантов, включая центры медицинского освидетельствования, социальной, культурной, информационной и правовой поддержки;
- выполнение гуманитарных обязательств в отношении мигрантов;
- формирование в обществе толерантного отношения к трудовой миграции и мигрантам, создание системы социализации мигрантов, условий для их адаптации, обеспечение эффективного контроля за соблюдением законодательства в отношении трудовых мигрантов;
- создание благоприятных условий для адаптации иммигрантов к новым условиям и интеграции их в российское общество на основе уважения к российской культуре, религии, обычаям, традициям и жизненному укладу россиян;
- создание условий для интеграции иммигрантов в Санкт-Петербурге и развитие терпимости в отношениях между местным населением и выходцами из других стран в целях предотвращения этноконфессиональных конфликтов;
- разработка социально-экономических мер по повышению миграционной привлекательности Санкт-Петербурга;
- привлечение квалифицированных иностранных специалистов, в том числе выпускников российских высших учебных заведений, на постоянное место жительства в Санкт-Петербург, привлечение молодежи из иностранных для обучения и стажировки в Санкт-Петербурге с возможным предоставлением преимуществ в получении российского гражданства по окончании учебы;
- разработка дифференцированных механизмов привлечения, отбора и использования иностранной рабочей силы;
- содействие образовательной (учебной) миграции и поддержка академической мобильности.

Основными направлениями в реализации миграционной политики Санкт-Петербурга

В области реализации на территории Санкт-Петербурга программ выполнения гуманитарных обязательств в отношении вынужденных мигрантов:

- создание благоприятных условий для социально-экономической и социокультурной интеграции вынужденных мигрантов, реализации конституционных прав и свобод человека и гражданина;
- выполнение государственных обязательств по жилищному обустройству лиц, имеющих статус вынужденных переселенцев;
- оказание содействия добровольному возвращению беженцев, лиц, получивших убежище, и претендентов на получение соответствующего статуса в государстве их прежнего проживания.

В области реализации на территории Санкт-Петербурга программ противодействия незаконной миграции:

- противодействие организации каналов незаконной миграции;
- повышение эффективности иммиграционного контроля;

- совершенствование межведомственного взаимодействия по вопросам противодействия незаконной миграции;
- разработка и проведение в регионе совместных оперативно-профилактических мероприятий, направленных на выявление и пресечение нелегальной миграции.

В области адаптации и интеграции мигрантов, формированию конструктивного взаимодействия между мигрантами и принимающим сообществом:

- содействие развитию в обществе культуры межнациональных и межрелигиозных отношений, формирование у мигрантов и принимающего сообщества навыков межкультурного общения, противодействие ксенофобии, национальной и расовой нетерпимости;
- создание условий для адаптации и интеграции мигрантов, включая их обучение русскому языку, правовое просвещение, информирование о культурных традициях и нормах поведения путем формирования соответствующей инфраструктуры с использованием потенциала средств массовой информации;
- обеспечение доступа иностранных граждан и членов их семей к социальным, медицинским и образовательным услугам в зависимости от их правового статуса;
- разработка, внедрение и реализация программ адаптации и интеграции мигрантов и членов их семей в Санкт-Петербурге на основе взаимодействия территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной государственной власти Санкт-Петербурге, органов местного самоуправления, институтов гражданского общества, работодателей, религиозных конфессий;
- совершенствование взаимодействия территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной государственной власти Санкт-Петербурга, органов местного самоуправления, институтов гражданского общества, работодателей, религиозных конфессий с общественными объединениями, содействующими адаптации и интеграции мигрантов.

В области реализации на территории Санкт-Петербурга программ содействия развитию внутренней миграции:

- формирование и эксплуатация инфраструктурного сетевого кластера для проживания мигрантов по типовым проектам, утверждаемым и реализуемым в установленном законодательством порядке, в том числе развитие дешевых сегментов рынка арендного жилья;
- создание новых и повышение эффективности существующих рабочих мест, улучшение условий и оплаты труда, дальнейшее развитие малого предпринимательства.
- поддержка образовательной (учебной) миграции российских граждан, в том числе в целях получения образования и повышения квалификации по профессиям, востребованным на региональном рынке труда;
- разработка мер по сокращению оттока трудоспособного населения Санкт-Петербурга;
- развитие разных форм временной и пространственной мобильности с целью осуществления трудовой деятельности, в том числе распространение вахтового

метода ведения работ, сезонной трудовой миграции, гибких форм занятости и гибкого графика работы.

В области реализации на территории Санкт-Петербурга дифференцированных механизмов привлечения, отбора и использования иностранной рабочей силы, востребованной экономикой Санкт-Петербурга:

- подготовка предложений по созданию эффективных механизмов оценки потребности в иностранной рабочей силе с учетом перспектив развития экономики и национального рынка труда;
- подготовка предложений по совершенствованию механизма планирования и иных инструментов регулирования привлечения иностранной рабочей силы;
- создание дифференцированных программ краткосрочной и долгосрочной трудовой миграции, в том числе создание программ организованного привлечения иностранных работников;
- развитие инфраструктуры в сфере трудовой миграции на базе сотрудничества государственных, частных и некоммерческих организаций;
- создание механизмов стимулирования иностранных работников, востребованных на рынке труда;
- создание алгоритма привлечения иностранных работников на рабочие места, которые невозможно заместить российскими работниками.

В области реализации на территории Санкт-Петербурга программ содействия образовательной (учебной) миграции в Санкт-Петербург и поддержки академической мобильности:

- создание условий для увеличения контингента студентов в образовательных учреждениях высшего и среднего профессионального образования, расположенных на территории Санкт-Петербурга;
- совершенствование условий для обучения в образовательных учреждениях, расположенных на территории Санкт-Петербурга, на разных уровнях подготовки российских и иностранных студентов вне зависимости от гражданства и постоянного места проживания;
- совершенствование условий пребывания в Санкт-Петербурге иностранных студентов, их социально-культурной адаптации, медицинского страхования и обеспечения безопасности;
- организационное, информационное и финансовое содействие образовательным учреждениям и научным организациям в привлечении зарубежных ученых на основе долгосрочных трудовых контрактов;
- увеличение для иностранных граждан объемов преподавания русского языка на курсах в образовательных учреждениях, расположенных на территории Санкт-Петербурга;
- содействие мобильности специалистов, занимающихся преподавательской, исследовательской работой в образовательных учреждениях и научных организациях, и привлечению зарубежных ученых на основе долгосрочных трудовых контрактов;

- содействие соотечественникам, в том числе их детям, проживающим за рубежом, в получении образования на территории Санкт-Петербурга;
- решение задач о создании в образовательных учреждениях, расположенных на территории Санкт-Петербурга, центров изучения русского языка.

В области создания условий и стимулов для переселения в Санкт-Петербург на постоянное место жительства соотечественников, проживающих за рубежом, эмигрантов и отдельных категорий иностранных граждан:

- разработка и реализация проекта региональной программы по оказанию содействия добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом;
- содействие добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом;
- содействие переселению на постоянное жительство квалифицированных специалистов, а также иных иностранных работников, востребованных на орловском рынке труда;
- создание условий для переезда в Санкт-Петербург предпринимателей и инвесторов.

Информационно-аналитическое обеспечение реализации миграционной политики Санкт-Петербурга

Информационно-аналитическое обеспечение реализации миграционной политики Санкт-Петербурга предусматривает:

- совершенствование предоставления государственных услуг и исполнения государственных функций в сфере миграции, в том числе с использованием информационных технологий (инфраструктуры, обеспечивающей информационно-технологическое взаимодействие информационных систем, используемых для предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме);
- внесение предложений по модернизации информационных баз данных;
- развитие сети многофункциональных центров в Санкт-Петербурге по предоставлению государственных и муниципальных услуг в области миграции населения;
- совершенствование способов использования дактилоскопической информации об иностранных гражданах с последующим применением полученной информации компетентными органами, в том числе в правоохранительных целях;
- расширение использования информационных технологий для анализа миграционной ситуации и обеспечения реализации миграционной политики Санкт-Петербурга, в том числе информационное обеспечение различных миграционных программ и мониторинг их эффективности;
- проведение научно-исследовательских разработок для анализа и прогноза миграционной ситуации, мониторинга и оценки эффективности различных миграционных программ.

Медийное обеспечение реализации миграционной политики Санкт-Петербурга области

- разработка программ медийного обеспечения миграционной политики, предполагающей формирование положительного облика Санкт-Петербурга во внешнем информационном пространстве как субъекта федерации, обеспечивающего высокий уровень правовой и социальной защищенности мигрантам, качественное, конкурентоспособное по стоимости образование всех уровней;
- реализация информационной и разъяснительной работы с гражданами, работодателями в целях предупреждения нарушений миграционного законодательства Российской Федерации.

НАИМЕНОВАНИЕ ПРОЕКТА

Формирование инфраструктуры для организации системы интеграции и адаптации, проживания и обустройства мигрантов на территории Санкт-Петербурга

ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

- формирование и эксплуатация в Санкт-Петербурге инфраструктурного сетевого кластера для интеграции и адаптации мигрантов, включая центры медицинского освидетельствования, социальной, культурной, информационной и правовой поддержки, временного проживания трудовых мигрантов, иногородних граждан Российской Федерации, студентов, лиц без гражданства, временно пребывающих иностранных граждан, беженцев, беженцев-репатриантов, реэмигрантов, переселенцев, соотечественников;
- обеспечение доступа граждан России (внутренних мигрантов) к социальным, медицинским и иным видам услуг по месту фактического проживания в Санкт-Петербурге;
- реализация системы мер, направленных на социокультурную адаптацию и интеграцию мигрантов в Санкт-Петербурге, в том числе социальную поддержку вынужденных мигрантов, оказание помощи, беженцам и вынужденным переселенцам, создание благоприятных условий для жилищного обустройства, социокультурной адаптации и интеграции;
- создание условий, по повышению миграционной привлекательности Санкт-Петербурга включая создание условий для переезда в Санкт-Петербург предпринимателей и инвесторов, привлечение квалифицированных иностранных специалистов, внедрения дифференцированных механизмов планирования, привлечения, отбора и использования иностранной рабочей силы, механизмов оценки потребности в иностранной рабочей силе с учетом перспектив развития

экономики и рынка труда в Санкт-Петербурге, создание дифференцированных программ краткосрочной и долгосрочной трудовой миграции, в том числе создание программ организованного привлечения иностранных работников.

СРОК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА - 6 лет

Начало: III квартал 2017 года; **Окончание:** V квартал 2023 года

ОРГАНИЗАЦИИ – УЧАСТНИКИ

- Администрация Санкт-Петербурга
- Инициатор проекта компания:
- Уполномоченные банки и фонды.

**Общий объем финансирования рассматривается из расчета 360 строений:
11 880 миллионов рублей.**

Долгосрочный социальный кредит инвестиционных фондов:

**8 280 миллионов рублей – в виде кредитной линии
на 5 лет.**

АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА

Миграция населения - это потенциально позитивный фактор в поступательном развитии Санкт-Петербурга. Очевидно, что миграционные процессы играют значимую роль в социально-экономическом и демографическом развитии Санкт-Петербурга. За последние десятилетие миграционный прирост в значительной степени компенсировал более половины естественной убыли населения города.

В настоящее время переселение мигрантов на постоянное место жительства в Санкт-Петербург ускоряет социально-экономическое развитие, становясь одним из источников накопления человеческого капитала, обеспечивающего экономический рост и благосостояние города.

Являясь, одним из привлекательных для иностранных мигрантов регионом в Российской Федерации, Санкт-Петербург сохраняет положительную динамику показателей миграции и интенсивности миграционных потоков.

В 2013 году Санкт-Петербург стал лидером по приросту населения за счет миграции в России Федерации.

Однако, необходимо указать что миграционная политика Санкт-Петербурга обусловлена широким спектром неурегулированных миграционно - правовых отношений и затрагивает проблемы социально - экономической политики, политики в сфере культуры, самобытности, традиций и уклада петербургского общества.

Важно отметить, что интенсивность миграционных процессов, рост нелегальной миграции и проблемы связанные с приемом и адаптацией мигрантов усиливают влияние на общественную безопасность и рынок труда в Санкт-Петербурге, включая рост теневого сектора экономики, увеличение числа преступлений, усиление этнонациональных противоречий, ухудшение эпидемиологической и экологической обстановки.

Значительная часть мигрантов прибывает на территорию города в поисках работы и проблема использования иностранной рабочей силы в современных обстоятельствах является одной из наиболее сложных. С одной стороны, российская экономика нуждается в иностранных работниках. В то же время иностранная трудовая миграция способна не только деформировать структуру занятости, но и вызывать дисбаланс в социально-экономической сфере, провоцировать национальные конфликты и обострять криминогенную обстановку.

К числу негативных сторон миграционных процессов, прежде всего, следует отнести:

- наличие значительного количества незаконных трудовых мигрантов, длительное время не способных найти работу из-за низкой квалификации или иных причин и решающих свои материальные проблемы путем совершения противоправных деяний либо ведущих маргинальный образ жизни;
- сохранение тенденции к увеличению численности и повышению активности отдельных этнических землячеств, сохраняющих высокую степень закрытости и иммунитет к восприятию принятых в местах их проживания моделей поведения коренного населения;
- усиление нагрузки на сферу социального обслуживания населения, прежде всего на здравоохранение и образование;
- повышение уровня криминализации миграционных процессов, напрямую связанно с масштабностью незаконной внешней миграции;
- появление тенденции к усложнению процесса адаптации иностранных граждан к принятым в местах их пребывания поведенческим и культурным традициям населения, что связано с увеличением в иммиграционных потоках лиц молодого возраста, не имеющих опыта межнациональных контактов на бытовом уровне.

Рост численности мигрантов в Санкт-Петербурге с преобладанием среди них представителей титульных наций стран ближнего зарубежья в сочетании стратегии саморегулирования мигрантов порождает в них неуверенность в завтрашнем дне, создает ситуацию нестабильности, что приводит к неприятию мигрантами принимающего общества и вызывает ответную агрессию коренного (титульного) населения Санкт-Петербурга.

Проведенные в 2013 году научные исследования отмечают низкий уровень мотивации иностранных трудовых мигрантов к социальной и культурной адаптации и интеграции в российское общество. Сложившаяся миграционная ситуация в Санкт-Петербурге в целом требует от государства и общества серьезных усилий в области адаптации и интеграции иностранных граждан.

Анализ международного опыта показывает, что успешная работа по адаптации и интеграции мигрантов в принимающее общество не возможна без координирующей роли государства, соответствующего финансирования, а также при активном участии институтов гражданского общества.

Очевидно, что для реализации государственной миграционной политики в Санкт-Петербурге необходимо в первую очередь полноценно реализовать задачи по социальной поддержке, адаптации, интеграции, проживанию и обустройству, мигрантов.

Т.е. создать это инфраструктурную систему организаций (инфраструктурный кластер) для временного проживания и обустройства, включая центры информационной и правовой поддержки, центры социальной адаптации и интеграции, центры профессиональной подготовки и переподготовки, создаваемых с учетом специфики Санкт-Петербурга.

Используя принципы децентрализованной модели системы регулирования миграционных процессов, в приоритете управления миграционными трудовыми ресурсами, и сознавая необходимость решения этой проблемы в первую очередь на региональном уровне, (Инициатор) предлагает в рамках программы формирования инфраструктуры для организации системы интеграции и адаптации, проживания и обустройства мигрантов создание сети модульных гостиниц на территории Санкт-Петербурга и Ленинградской области



Важными чертами проекта, придающей ему социальную значимость, является развитие соответствующей инфраструктуры для реализации политики социокультурной интеграции и адаптации, т.е. сформировать в Санкт-Петербурге до 2023 года инфраструктурную систему организаций для интеграции и адаптации мигрантов, включая центры обучения русскому языку, основам законодательства Российской Федерации, истории, информирования о культурных традициях народов России и правилах поведения, принятых в петербургском обществе, информационной и правовой поддержки, профессиональной подготовки и переподготовки, включая прием и временное проживание трудовых мигрантов на основе использования эффективных финансовых, управленческих, строительных, информационно-технологических и логистических решений для регистрации, трудоустройства, проживания и проезда к рабочим местам.



По своим масштабам и социальной значимости данный проект является социально значимым проектом, реализация которого возможна с привлечением, в том числе государственных субсидий, частных инвестиций и льготных долгосрочных кредитов.

Комплексная сетевая инфраструктура для временного обустройства, адаптации, интеграции и проживания мигрантов из регионов РФ (внутренняя миграция населения страны), беженцев, переселенцев, репатриантов, иностранных граждан и лиц без гражданства
 Форма собственности (аренда, владение, управление объектами недвижимости)



Медицинские центры, центры обучения русскому языку, основам законодательства Российской Федерации, истории, информирования о культурных традициях народов России и правилах поведения, принятых в петербургском обществе, профессиональной подготовки и переподготовки мигрантов
 Форма собственности (аренда, владение, управление объектами недвижимости)



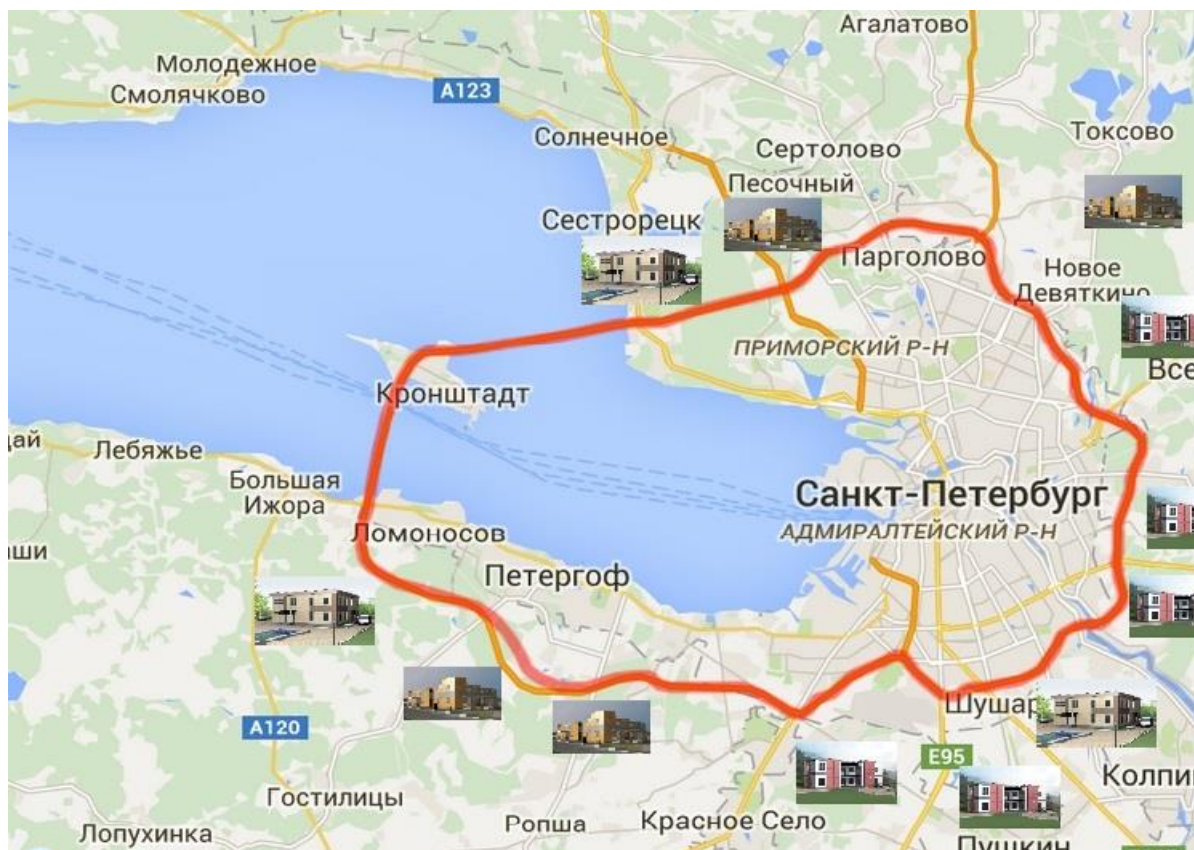
Центры информационной, образовательной и правовой поддержки мигрантов из регионов РФ (внутренняя миграция населения страны), беженцев, переселенцев, репатриантов, иностранных граждан и лиц без гражданства
 Форма собственности (аренда, владение, управление объектами недвижимости)



В мире существует много примеров, когда часть доходов от использования иностранной рабочей силы компании-наниматели в обязательном порядке направляют на улучшение условий проживания работников. В этом случае снижается нагрузка на государственный бюджет (ряд государств Западной Европы, Азиатские страны).

МЕСТО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Предлагается реализовать проект на территории Санкт-Петербурга и на территории Ленинградской области рядом с КАД



СРЕДА СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТА

Настоящий проект выполняется в рамках законодательных актов, регулирующих инвестиционную деятельность:

- Закон РФ “Об инвестиционной деятельности”;
- Указ Президента РФ “О частных инвестициях в РФ”;
- Закон Санкт-Петербурга от 25.12.2006 N 627-100 Об участии Санкт-Петербурга в государственно-частных партнерствах;
- Концепцию государственной миграционной политики Российской Федерации на период до 2025 года;
- Концепцию долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года;
- Стратегия государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2025 года (утв. Указом Президента РФ от 19 декабря 2012 г. N 1666)
- Стратегия экономического и социального развития Санкт-Петербурга на период до 2030 года

ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

Проект способствует реализации приоритетных национальных проектов в сфере демографической политики и программ.

Для предварительного рассмотрения проекта и принятия решения приведено описание типового проекта - модульного двухэтажного здания:

- Расчетная жилая площадь здания - 942 кв.м.
- Расчетное количество проживающих – 102 человека (до 150 чел.).
- Предполагается, что здание принадлежит Управляющей компании, а земля предоставлена в долгосрочную льготную аренду региональными властями.
- Эксплуатация гостиницы осуществляется инвестором самостоятельно за свой счет.
- Объем финансирования одной здания (модуля): **33 000 000 рублей.**

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПИЛОТНОГО ПРОЕКТА

Примерная себестоимость строительства и оборудования одного здания – **33 000 000 рублей** в зависимости от выбранного местоположения.

В соответствии с предварительными расчетами, годовой доход, полученный от услуг в случае минимального количества проживающих 102 человека из 150 возможных составит **от 13,4 до 17,8 миллионов рублей**. Таким образом, срок окупаемости с учетом годовых эксплуатационных затрат объемом **3,3 миллиона рублей и погашения кредитов** составит **от 4 до 5 лет**.

Условия кредитования являются критическими для проекта. Целесообразно привлекать заемные средства на долговременной основе (не менее 3-х лет по максимально низким процентным ставкам). Идеальным является привлечение кредитных ресурсов при компенсации государством 2/3 ставки рефинансирования в силу социальной направленности проекта с участием инвестиционных фондов.

В расчетах принято, что процент заполнения гостиницы составляет 100%, что обеспечивается прямыми контрактами с заинтересованными предприятиями-клиентами.

При расчете эффективности проекта целесообразно рассматривать и выбрать наиболее предпочтительные и сбалансированные решения с точки зрения всех участников проекта при учете его социальной и бюджетной эффективности.

Возможным сценариями реализации могут быть выкуп или аренда земельных участков, использование собственных и/или заемных средств, лизинг с последующим выкупом и другие схемы проектного финансирования.

Дополнительно к концепции в бизнес-плане проекта рассматриваются результаты предварительного расчета экономической эффективности проекта по комбинированному варианту – аренда земельного участка, строительство гостиницы и заключение договоров размещения 102 трудовых мигрантов по средней цене 360 рублей за место в день.

В соответствии с предварительными расчетами, валовый годовой доход составит **17,8 миллионов рублей** без учета дополнительных услуг. Таким образом, срок окупаемости одной гостиницы составит **около 4-х лет** с момента ввода в эксплуатацию.

Подробно бизнес-план пилотного проекта на примере строительства гостиницы рассмотрен в отдельном документе.

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ЭТАПЫ СЕТЕВОГО ПРОЕКТА

Инвестиционные этапы сетевого проекта рассчитаны на примере 360 гостиниц вместимостью 54 000 человек.

Сроки и объемы освоения инвестиций приведены в таблице 1.

Первая очередь.

Строительство и ввод в эксплуатацию первых 60 - ти зданий – 2016-17 год.

Объем необходимых инвестиций – **1 980 миллионов рублей.**

Вторая очередь.

Строительство и ввод в эксплуатацию второй очереди из 120 зданий – 2018 год.

Объем необходимых инвестиций – **3 960 миллионов рублей.**

Третья очередь.

Строительство и ввод в эксплуатацию 180 - ти зданий – 2019 год.

Объем необходимых инвестиций – **5 940 миллионов рублей.**

Таблица 1.

Требуемые капитальные вложения в соответствии со сметой сетевого проекта	млн. рублей
планируемые на 2017 - 2018 г. (60 зданий)	1 980
планируемые на 2020г. (120 зданий)	3 960
планируемые на 2022г. (180 зданий)	5 940
ИТОГО	11 880

Предполагается, что около **3 600 млн. рублей** из общей суммы инвестиций, планируемых на **2017 - 2019 годы**, будут профинансированы из средств, полученных проектом от реализации услуг для предприятий по размещению трудовых мигрантов.

Таким образом, при консервативном варианте реализации сетевого проекта общий объем инвестиций составит **11 880 миллионов рублей**, а срок их освоения – **3,5 года**.

ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

Для совмещения интересов государства и частных инвесторов, для обеспечения целевого использования кредитов, а также с целью координации и управления данным проектом предполагается использование в качестве созданной управляющей компании **(Генеральной управляющей компании) Санкт-Петербургское государственное автономное учреждение «Миграционный центр»**. Она осуществляет взаимодействие с Инвесторами, уполномоченными банками и производственно-строительными фирмами. Предусматривается ведение качественной и достоверной (прозрачной) отчетности с привлечением соответствующих специалистов на последующих этапах развития сети. При наличии интереса инвестор может назначить своего представителя в управляющей компании.

Весьма важным фактором для эффективной реализации такого масштабного проекта является современный уровень управления. В проекте предусмотрено изучение опыта управления сетью низкобюджетных гостиниц.

Структура управляющей компании будет соответствовать высоким требованиям стандартов и норм. Будут включены подразделения, отвечающие за планирование, управление и проверку в каждом объекте сети.



Управление сетью гостиниц осуществляется Генеральной управляющей компанией, учреждаемой участниками проекта. Управляющая компания несет ответственность за

помещения, находящиеся на ее балансе, а также за жилищно-коммунальное и сервисное обслуживание.

Все вопросы сервиса, коммунальных услуг, уборки прилегающей территории, поиска компаний-клиентов находятся в сфере ее компетенции. Важно, чтобы эти услуги оказывались централизованно с использованием возможностей вертикально интегрированной информационной системы.

РАСЧЕТ ЭФФЕКТИВНОСТИ СЕТЕВОГО ПРОЕКТА

Для целей прогноза финансовых потоков по всему проекту, была принята предпосылка о том, что гостиницы вводятся в эксплуатацию по очередям – **в 2016г. – 17г. - 60 зданий, в 2017г. – 120 зданий и в 2019г. – 180 зданий.**

Полная реализация запланированного объема ввода в эксплуатацию **сети из 360 гостиниц планируется к 2019 году.**

Объем реализации услуг размещения будет нарастать **с 804 миллионов рублей в 2017 - году и до 14 472 миллионов рублей в 2019 году.**

Доходы от деятельности введенных в эксплуатацию гостиниц будут направляться в развитие сети, что будет достаточно для финансирования части инвестиционных затрат.

Предполагаются следующие денежные потоки по проекту, спрогнозированные с учетом следующих условий:

- доходы от размещения мигрантов в гостинице начнут поступать с **2018 г;**
- цены на реализуемые услуги размещения будут находиться на уровне от **360 рублей** за место в сутки, в зависимости от степени готовности зданий;
- помимо капитальных вложений, предусматриваются операционные расходы в сумме около 1 188 млн. рублей в год, а также компенсация услуг управляющей компании, которая будет составлять 5 % от суммы выручки от реализации услуг размещения;
- возможные операционные расходы по оказанию дополнительных услуг компенсируются проживающими на коммерческой основе.

В целом, сетевой проект является инвестиционно привлекательным. Срок окупаемости – 5,8 лет – допустимый для такого масштаба проекта. Его можно сократить путем массированного освоения всего объема инвестиций в первый и второй год проекта.

Внутренняя норма рентабельности – 27% - находится в зоне хороших значений для социально-значимого проекта.

Условия кредитования являются критическими для проекта. При возможном превышении запланированных сроков строительства, а также при более низкой заполняемости гостиницы, при снижении цены услуг размещения, бюджет проекта потребует дополнительных объемов финансирования. Целесообразно привлекать заемные средства на долговременной основе (не менее 4-5 лет по максимально низким ставкам). Идеальным является привлечение ресурсов инвестиционных фондов.

Проект также чувствителен к выбору схемы налогообложения.

Проект имеет запас устойчивости, так как в расчетах не учтены дополнительные поступления денежных средств от аренды офисных помещений, от оказания дополнительных услуг и т.п.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ПРОЕКТА

Предлагаемый проект сети зданий (гостиниц) имеет существенные преимущества по сравнению с использованием существующих городских общежитий и гостиниц.

В случае реализации проекта:

- трудовые мигранты смогут быть поселены компактно в зоне, не слишком удаленной от городских и сельских поселений. Это облегчает контроль за соблюдением порядка в гостинице и уменьшает риск социальной напряженности между жителями Санкт-Петербурга;
- создать инфраструктуру (инфраструктурный кластер) для интеграции и адаптации внешних и внутренних мигрантов, социальной, культурной, информационной и правовой поддержки в Санкт-Петербурге, в том числе социальной поддержки вынужденных мигрантов, оказание помощи, беженцам и вынужденным переселенцам, их социокультурной адаптации и интеграции в петербургское сообщество;
- организовывать мероприятия по социальной и культурной адаптации иностранных граждан (адаптация) направленных на его включение в социальное и культурное пространство российского общества через освоение им навыков и знаний в области русского языка, истории и культуры России, основ законодательства Российской Федерации в объеме, необходимом для временного пребывания на территории Российской Федерации с целью осуществления трудовой деятельности;
- создать инфраструктуру (инфраструктурный кластер) для временного проживания Российских внутренних и внешних трудовых мигрантов и членов их семей, учебных мигрантов, вынужденных мигрантов, беженцев и переселенцев;
- организовывать мероприятия по социальной и культурной интеграции иностранных граждан (интеграция), направленных на его включение в социальное и культурное пространство российского общества через освоение им навыков и знаний в области русского языка, основ законодательства Российской Федерации,

истории, культуры и традиций народов России, правил поведения, принятых в российском обществе, в объеме, необходимом для временного проживания или постоянного проживания на территории Российской Федерации.

ТЕХНОЛОГИЯ МОДУЛЬНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА- ПРЕИМУЩЕСТВА

Модульное строительство здания начинается с разработки проекта, затем комплекты модулей изготавливаются на заводе.

После этого их транспортируют до места возведения объекта, где и происходит монтаж модулей в единое здание.

Доставка готовых модульных блоков на место возведения объекта может осуществляться автомобильным, железнодорожным и морским транспортом.

Также возможна доставка модулей при помощи авиации.

Сборка модулей на подготовленном фундаменте, как правило, занимает считанные недели.



Возможность четкого прогнозирования сроков возведения и стоимости объекта.

Оперативность монтажа на месте расположения здания

Возможность перестройки здания и сооружения пристроек без помех для текущей работы учреждения

Возможность перемещения здания на новое место эксплуатации

Более низкий уровень строительных и шумовых загрязнений на месте возведения объекта

Возможность эксплуатации здания сразу после окончания монтажа

Концепция проекта предусматривает строительство модульных зданий, как правило, располагаемых в ближнем окружении города и КАД. Себестоимость проекта и сроки возведения сборно-разборного здания из блоков, в любом регионе в любое время года значительно ниже, чем строительство из других материалов, особенно кирпича, бетона, шлакоблоков и т.п.

Внешний вид здания вполне соответствует современным требованиям. Качество сервиса и перечень услуг, предлагаемых в гостинице должен соответствовать требованиям, предъявляемым к помещениям гостиничного типа. Здание должно быть оборудовано столовой, комнатой отдыха, душевыми, служебными помещениями.

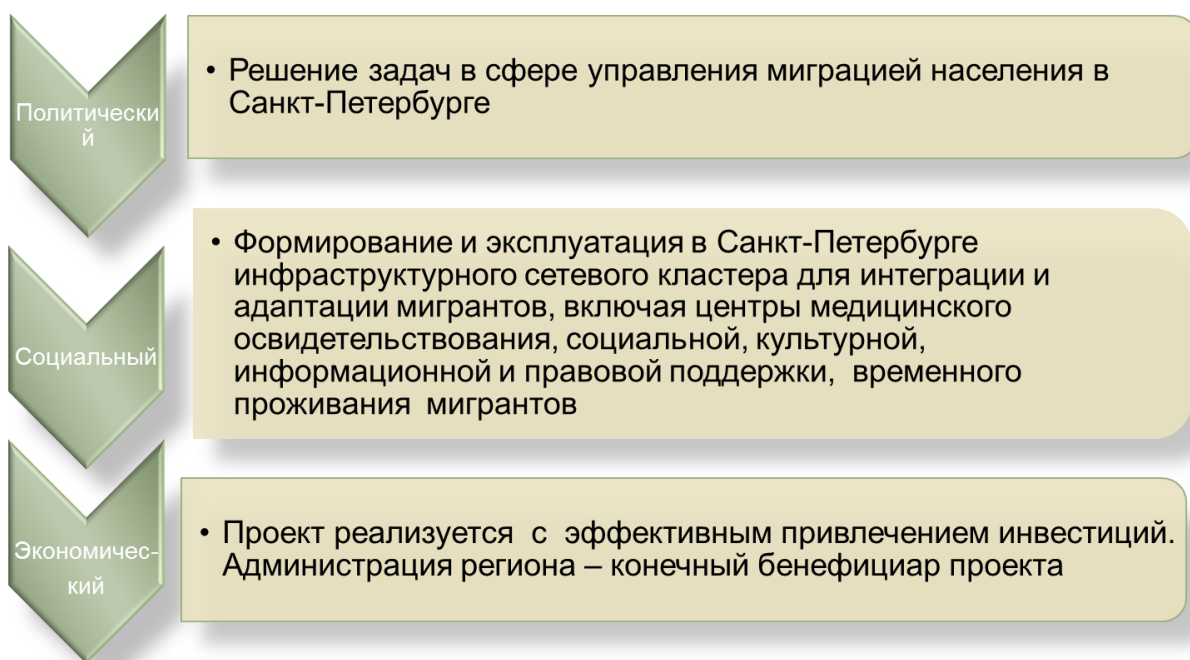
Важным является грамотное планирование проекта, четкое позиционирование на рынке недвижимости, профессиональный менеджмент.

СОЦИАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ ПРОЕКТА

Социальным эффектом от реализации проекта в рамках формирования инфраструктурного кластера является:

- создание управляемых миграционных потоков, исключающих возникновение в регионах проблем этнического, демографического, социального и экономического характера;

ПОЛИТИЧЕСКИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЕКТА



- обеспечение притока трудовых ресурсов требуемой квалификации;
- систематизация информации о пребывании, деятельности, условиях жизни и труда ранее въехавших в соответствующий регион трудовых мигрантов;
- формирование инфраструктуры проживания, а также медицинского, социального и культурного обслуживания мигрантов на территории российских регионов по типовым проектам, утверждаемым и реализуемым в установленном законодательством порядке;
- мобилизация инвестиционных ресурсов для целевого финансирования миграционных процессов.

Проект создает дополнительные рабочие места в регионах размещения трудовых мигрантов.

Проект снижает расходную часть бюджета в части перенесения издержек по легализации и размещению мигрантов на предприятия, использующие их труд. Эксплуатация сети зданий (гостиниц) происходит на основе самоокупаемости.

ПЕРСПЕКТИВА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Реализация проекта предполагается опытными Российскими производственно-строительными фирмами с привлечением профессиональных консультантов и девелоперов. Проект не может быть реализован без тесного сотрудничества с региональной администрацией, в частности с Правительством г. Санкт-Петербурга и Правительством Ленинградской области на всех этапах реализации проекта. Благоприятным обстоятельством для начала реализации пилотного проекта является детальная предварительная проработка и государственная поддержка. Проектной группой проведены предварительные исследования рынка. Проведены предварительные расчеты эффективности в бизнес-плане типового проекта. Важным элементом успеха настоящего проекта может стать уже имеющийся набор согласований и разрешений властных структур, служб федерального и местного уровня.

ЗАДАЧИ ИНИЦИАТОРА И БЕНЕФИЦИАРА ПРОЕКТА



После соответствующей квалифицированной переработки концепции по результатам реализации проекта можно повысить социально-экономическую эффективность проекта и сократить сроки его реализации.

Выводы

1. В целом, проект является осуществимым, обладает достаточной привлекательностью для проектоустроителей, использующих собственные и заемные средства.

2. Проект обладает устойчивостью к возможным колебаниям ситуации на сегменте рынка низкобюджетных гостиниц и общежитий.

3. При окончательном выборе варианта развития проекта следует провести более уточненные исследования на основании данных типового проекта модульной гостиницы.

4. В случае заинтересованности проектоустроителя в размещении собственных средств на достаточно длительный период следует рассмотреть вариант частичной продажи построенных объектов при оптимальном соотношении продаваемых и эксплуатируемых объектов.

5. При подготовке окончательного бизнес-плана развития проекта с уточненными значениями количества строящихся объектов и уточнении горизонта планирования данное соотношение может быть изменено с целью максимизации внутренней нормы рентабельности проекта и чистого приведенного дохода.

6. Целесообразно рассмотреть возможность использования льгот в проекте, имеющем социальную значимость, а также рассмотреть возможности по снижению издержек.

7. При уточнении масштабов проекта и числа гостиниц в сети возможно создание отдельной управляющей компании, функционирование которой финансируется из средств, генерируемых сетевым проектом.