

U-LEAD

WITH EUROPE

Как привлечь бизнес для реализации проектов ГЧП

Опыт Литвы и других стран

Liudas Prūsaitis

PERITUS PARTNERS

ДЕКАБРЬ 2019



MINISTRY OF
FOREIGN AFFAIRS
OF DENMARK
Danida



МІНІСТЕРСТВО РОЗВИТКУ
ГРОМАД ТА ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ



НАЦІОНАЛЬНИЙ ПРОЕКТ
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ



Peritus *anno* 2008

Инженерный
консалтинг

Финансовый
консалтинг

Юридический
консалтинг

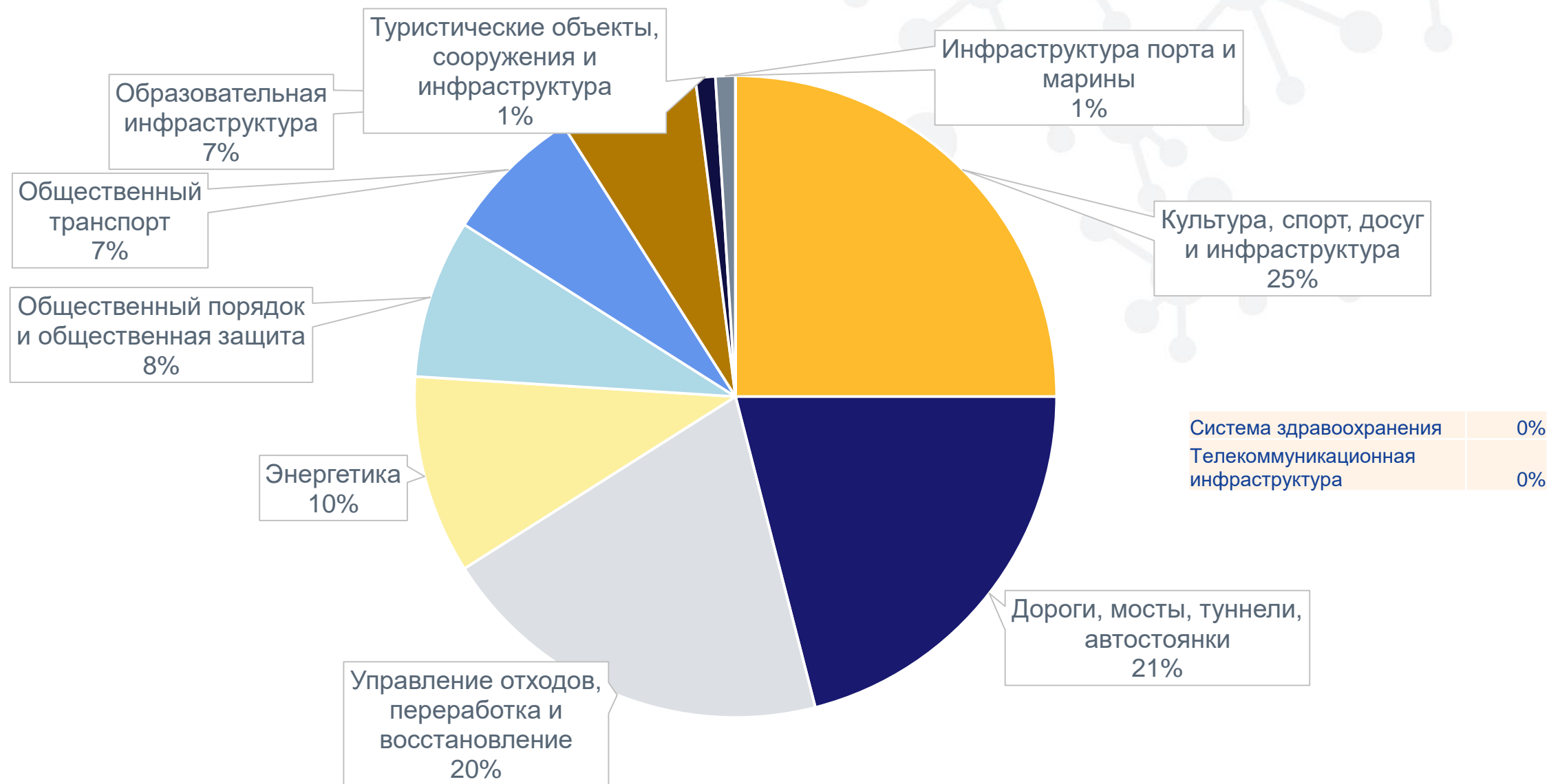
- подготовлено 50+ инфраструктурных проектов, проектов для финансирования и технико-экономических обоснований
- участие в 15+ проектах ГЧП
- опыт работы в 10+ странах
- 120+ клиентов
- 150+ млн евро привлеченных инвестиций и полученного финансирования для наших клиентов

1. Снижен ли **технический риск** проекта?
2. Требуется ли **новая инфраструктура и навыки** государственной службы?
3. Является ли планируемый проект **сложным / составным из нескольких мероприятий**?
4. Можно ли **передать строительный риск** частному партнеру?
5. Является ли переданная государственная услуга **долговременной**?
6. Повышается ли **эффективность** обслуживания?
7. Является ли публичное лицо **неэффективным использованием** принадлежащих ему **активов**?
8. Государственный орган не обеспечивает **адекватного качества обслуживания**?
9. Существует ли высокий риск того, что не будет обеспечено эффективное и качественное предоставление государственных услуг **в будущем**?
10. Государственная служба еще **не доступна**?
11. Передается ли **активы и право на получение государственной услуги** частному лицу?
12. Снижаются ли **финансовые обязательства** для государственного сектора?
13. Государственная организация не имеет возможности **немедленно профинансировать** полную стоимость Инвестиции?
14. Возможно получение дополнительного **коммерческого дохода**?
15. Годовая сумма, подлежащая уплате государственным субъектом, **является приемлемой** и соответствует ее **платежеспособности**?

Потенциальные сферы ГЧП для муниципалитетов

- производство, транспортировка и поставка **тепла** и распределение и поставка **природного газа**
- сбор, очистка и распределение **воды**
- **здравоохранение** (больницы, поликлиники, медицинские центры)
- **туризм, отдых, рекреация, культура и спорт**
- обращение с **отходами**
- производство, распределения и поставка **электрической энергии**;
- управление **недвижимостью**
- предоставление **социальных услуг**, управления социальными учреждениями
- производство и внедрение **энергосберегающих технологий**
- строительство и капитальный ремонт **социального жилья**
- управления памятниками архитектуры и культурного наследия

Инвестиции ГЧП по секторам в Литве



Проекты центрального правительства (примеры Литвы)



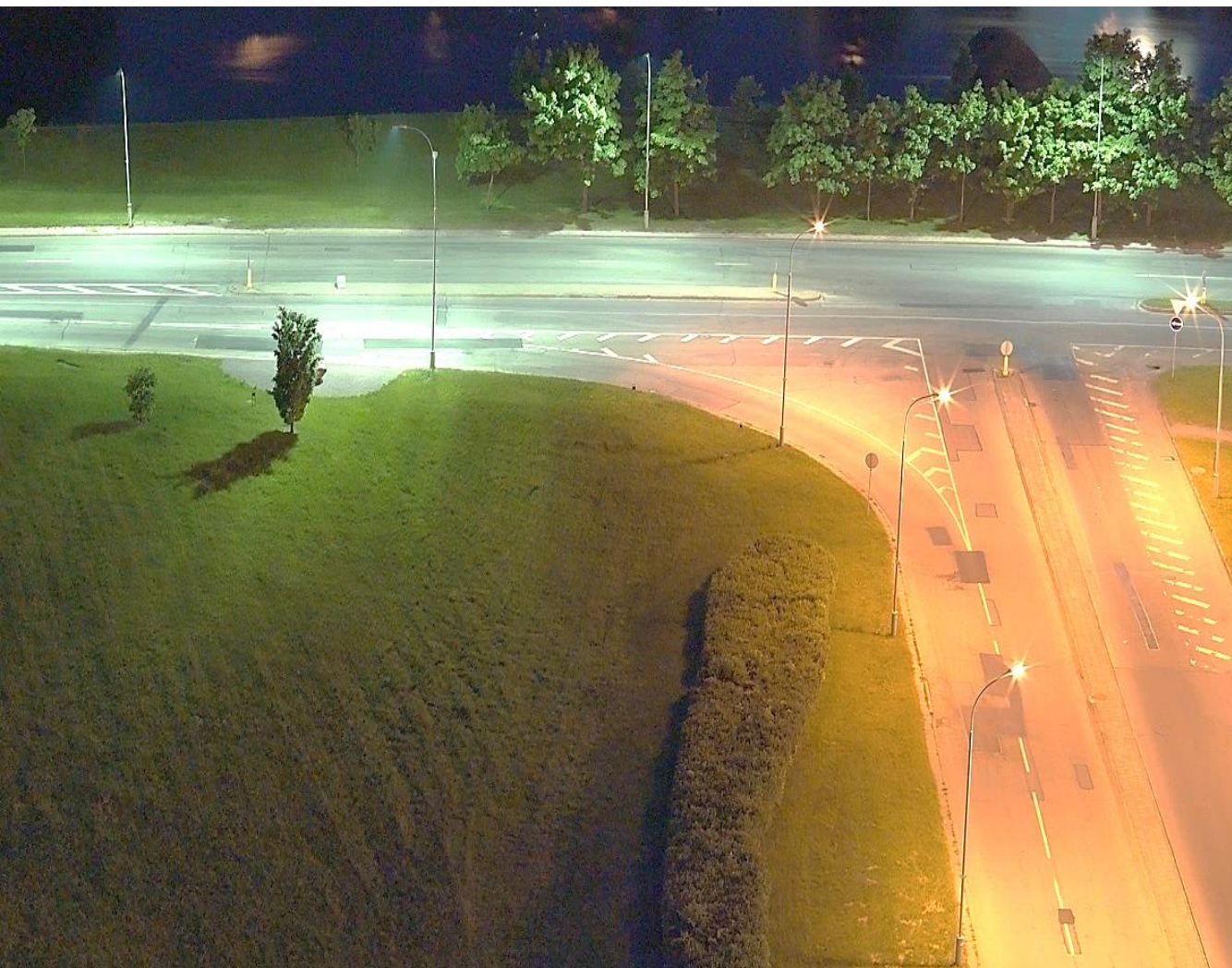
В мае 2017 года Департамент Полиции Литвы объявил тендер на проекты ГЧП инфраструктуры полиции в Каунасе и Паневежисе.

Перед началом тендера был проведен **ряд общественных консультаций** с целью обсуждения и возможного улучшения и уточнения условий тендера проектов.

В ходе тендера Департамент полиции продемонстрировал сильную политическую волю. Для совместной работы с опытными экспертами в области ГЧП была назначена специальная внутренняя команда.

Это привело к быстрой процедуре отбора победителей тендера и подписанию соглашений о ГЧП в январе 2019 года.

Проекты муниципалитетов (примеры Литвы)



Город Вильнюс инициировал проект уличного освещения в виде ГЧП в 2011 году.

Тендер был объявлен в 2013 году, и в нем приняли участие **3 международных** компании.

Итальянская компания **Gemmo** выиграла тендер в 2014 году и подписала соглашение о ГЧП.

Во время **финансового закрытия** состоялись муниципальные выборы. Новое правительство не поддержало сотрудничество с Gemmo и в **расторгли соглашение ГЧП**.

Gemmo подала муниципалитет **в арбитраж**.

По окончании дополнительных споров Gemmo выиграли **0,6 млн. EUR штраф** у Вильнюсского муниципалитета.

Проекты муниципалитетов (примеры Литвы)



Вильнюсский стадион начали строить в 1987 году. В 2008 было инвестировано 25 млн. EUR. После финансового кризиса 2009 года проект был снова остановлен.

Проект был возобновлен как ГЧП в 2017-2018. С целью частично финансировать средствами ЕС, в проект были добавлены библиотека, детский сад, спортивный музей и другие объекты.

Сложность структуры проекта и неудовлетворительный опыт сотрудничества Вильнюса с частными партнерами отпугнули международных участников, и только 2 местные компании приняли участие в тендере.

По формальным причинам один участник был дисквалифицирован, и споры начались в 2019 году. **Комиссия по закупкам провела 120 заседаний**, но институциональные разногласия и плохое управление задержали процесс и финансирование из ЕС 33 млн. EUR было потеряно.

В последние месяцы муниципалитет ищет альтернативные способы со финансирования проекта при более высоких расходах.

Проекты муниципалитетов (примеры Литвы)



Для привлечения новых ИТ предприятий к Литву, для **обслуживания и управления бизнес-инкубаторами** Муниципалитет Вильнюса по частной инициативе в 2015 году вместе создал государственную - частную компанию.

Заброшенная больничная зона парка *Сапиегу* (построена итальянскими архитекторами в 17 веке) с 8000 м2 исторических зданий была передана в аренду.

Цели деятельности были инвестировать не менее 3,5 млн. Евро, создать 35 ИТ-компаний и 350 новых рабочих мест.

Фактически, было инвестировано более **6 млн. евро**, работают более **50 компаний** и **500 рабочих** из разных стран (включая Украину, Беларусь).

В 2019 году Министерство обороны Литвы объявило тендер на создание и эксплуатацию 3 различных военных кампусов в Литве.

Перед началом тендера был проведен ряд общественных консультаций с целью обсуждения и возможного улучшения и уточнения условий тендера проекта.



В ходе тендера 7 сильных местных и международных компаний подали заявки на участие в тендерах.

- После инвестирования капитала в проект ГЧП, работать и **получать прибыль**;
- Принять **риски** реализации проекта;
- Риски, связанные со **строительством и эксплуатацией** объекта, в основном **передать Подрядчику**;
- Предоставить ограниченные, но достаточные **средства залога**;
- **Не предоставлять корпоративные гарантии** или не консолидировать кредит проекта;
- Избежать **политического риска**.

Преимущества ранних консультаций с бизнесом

- Консультации с бизнесом могут указать, **какие технологии могут принести пользу** проекту и какие **инновации** могут быть привлечены;
- Бизнес может более **адекватно указывать платежный риск**;
- Бизнес может более точно указать на **доступность планируемых услуг**;
- Бизнес может адекватно указать **финансовое положение** муниципалитетов;
- Публичные консультации могут показать, что **на самом деле нет потенциальных заинтересованных инвесторов** в конкретном проекте, и, следовательно, этот конкретный проект должен быть реализован **другими способами**, помимо ГЧП.
- Таким образом, можно **сэкономить время, организационные и денежные ресурсы**, которые были бы потрачены на несущественный проект.
- Общественные консультации могут привести к **исправлению технико-экономического обоснования**, чтобы сделать проект более привлекательным для общества, инвесторов и кредиторов.
- Государственный сектор **не должен писать подробные спецификации**, а позволять частному сектору вводить новшества и предлагать свои собственные технические решения.

ПЕРВОНАЧАЛЬНЫЙ ЭТАП КОММУНИКАЦИИ

КОММУНИКАЦИЯ О СИТУАЦИИ, ЦЕЛЯХ И
ЗАДАЧАХ ПРОЕКТА, ЛУЧШЕЙ АЛЬТЕРНАТИВЕ И
ПРЕИМУЩЕСТВАХ

Департаменты муниципального управления

Получатели услуги

Бизнес

Жители

Центральное правительство

Туристы

Другие группы

Типичный контент презентации для тестирования рынка проектов ГЧП для бизнеса и инвесторов

ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Название проекта

Место реализации проекта

Цель проекта

Краткое описание проекта

ДЕТАЛИ ПРОЕКТА

Начало проекта

ГЧП Правовая форма

Инфраструктура должна быть обновлена / создана

ПАРАМЕТРЫ ПРОЕКТА

Закупочная организация

Суммы инвестиций

Минимальный объем / результаты

Деятельность проекта и доходы

Варианты финансирования

Особенности проекта, которые делают его привлекательным для бизнеса

- Материал Конкурса на иностранном языке для более крупных проектах;
 - Четкие, понятные и достижимые цели;
 - Четкая и точная исходная информация об объекте;
 - Реалистичный, утвержденный тендерный график;
 - Требования к частному лицу в отношении квалификаций и обязательств соответственно с международной практикой;
 - Сбалансированное распределение рисков (гос. организация принимает на себя политический риск);
 - Четкие и справедливые условия расторжения договора ГЧП;
 - Компенсационные меры в случае прекращения расторжения договора в соответствии с международной практикой;
 - Приемлемая кредитоспособность гос. организации.
- ГЧП не являются стратегией превращения дорогостоящих или нежизнеспособных проектов в жизнеспособные проекты только потому, что в них вовлечен частный сектор.



MINISTRY OF
FOREIGN AFFAIRS
OF DENMARK
Danida



МІНІСТЕРСТВО РОЗВИТКУ
ГРОМАД ТА ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ



НАЦІОНАЛЬНИЙ ПРОЕКТ
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ

U-LEAD

W I T H E U R O P E



Liudas Prūsaitis
m +370 (656) 88 151
l.prusaitis@peritus.lt
www.peritus-partners.com