

Механізм и перспективи реалізації проектів ПЧП в отрасли водоснабження и водоотведения України на прикладі проекту в г.Івано- Франковск

Ускорення ПЧП в Україні, 23-24.04.2012, г. Київ

Владимир Мотиль



Содержание

- I. **Проекты ДРЕБЕРИС в сфере водоснабжения и водоотведения в Украине**
- II. **Рамочные условия для ПЧП в Украине**
- III. **Анализ этапов, форм и эффективности реализации проекта публично-частного партнерства**
- IV. **Трехступенчатая модель учреждения ПЧП**
- V. **Проведение конкурса по отбору частного партнера**
- VI. **Рекомендации**

I. Проекты ДРЕБЕРИС в сфере водоснабжения и водоотведения в Украине

Дрезденское консультирование для международных стратегий

Офисы в городах *Дрезден, Вроцлав, София и Львов*

- Мы консультируем компании и коммунальные предприятия в Германии, а также в Центральной и Восточной Европе.
- Мы специализируемся в области энергетики, коммунальной инфраструктуры и внешнеэкономического консультирования.
- Наша международная команда работает для вас непосредственно на местах.
- Мы находим индивидуальные решения и создаем совместно с клиентами долговечные ценности.



I. Проекти ДРЕБЕРИС в сфері водоснабження і водоотведення в Україні

Сфери діяльності ДРЕБЕРИС



DREBERIS energy

Енергетика і
возобновляема енергетика



DREBERIS markets

Кооперація і
комунальное развитие



DREBERIS public

Інфраструктура –
комунальное развитие



DREBERIS event

Організація заходів

I. Проекти ДРЕБЕРИС в сфері водоснабження и водоотведения в Україні

- Трансграничний менеджмент водних ресурсів рек Западний Буг и Сян (2007 - 2008)
- Повышение квалификации українских руководителей підприємств водопроводно-каналізаційної отрасли в Дрездене (2007 - 2008)
- Обмен опытом между Германией и Украиной. Моделирование факторов влияния на качество поверхностных вод на примере Западного Буга



IWAS 1: 2008 - 2010
IWAS 2: 2010 - 2013



I. Проекты ДРЕБЕРИС в сфере водоснабжения и водоотведения в Украине

Проект: Поддержка города Ивано-Франковска и коммунального предприятия Ивано-Франковскводокотехпром при подготовке к внедрению **модели ПЧП**

Цели:

- Анализ условий и возможностей для организации проектов ПЧП
- Разработка плана для учреждения ПЧП в Ивано-Франковске
- Рекомендации относительно реализации ГЧП у ВКХ Украины

Содержание проекта:

- Анализ состояния предприятия и рамочных условий
- Сравнение возможных моделей ПЧП и выбор лучшей модели
- Сравнительный анализ деятельности предприятия с ПЧП и без
- Тендерный процесс и привлечение приватного партнера
- Разработка рекомендаций относительно плана действий



II. Рамочные условия для ПЧП в Украине

Вызовы украинской отрасли водоснабжения и водоотведения

- **Отсутствие стратегических концепций и сформулированных целей на коммунальном уровне. Возможные последствия:**
 - » Нечеткие приоритеты для планирования деятельности коммунальных предприятий
 - » Отсутствие устойчивой направленности с учетом регионального развития и защиты внешней среды.
 - » Экономические возможности используются, но долгосрочные потенциалы для оптимизации и другие цели остаются неучтенными.
- **Ответственность и право принятия решений**
 - » Регулирование тарифов на национальном уровне (непонятности и риск)
- **Улучшение качества питьевой воды**
- **Потребность в модернизации (утраты воды, автоматизация)**
- **Частичное отсутствие ноу-хау (экономика предприятия)**
- **Большая разница в доходах и платежеспособность население**

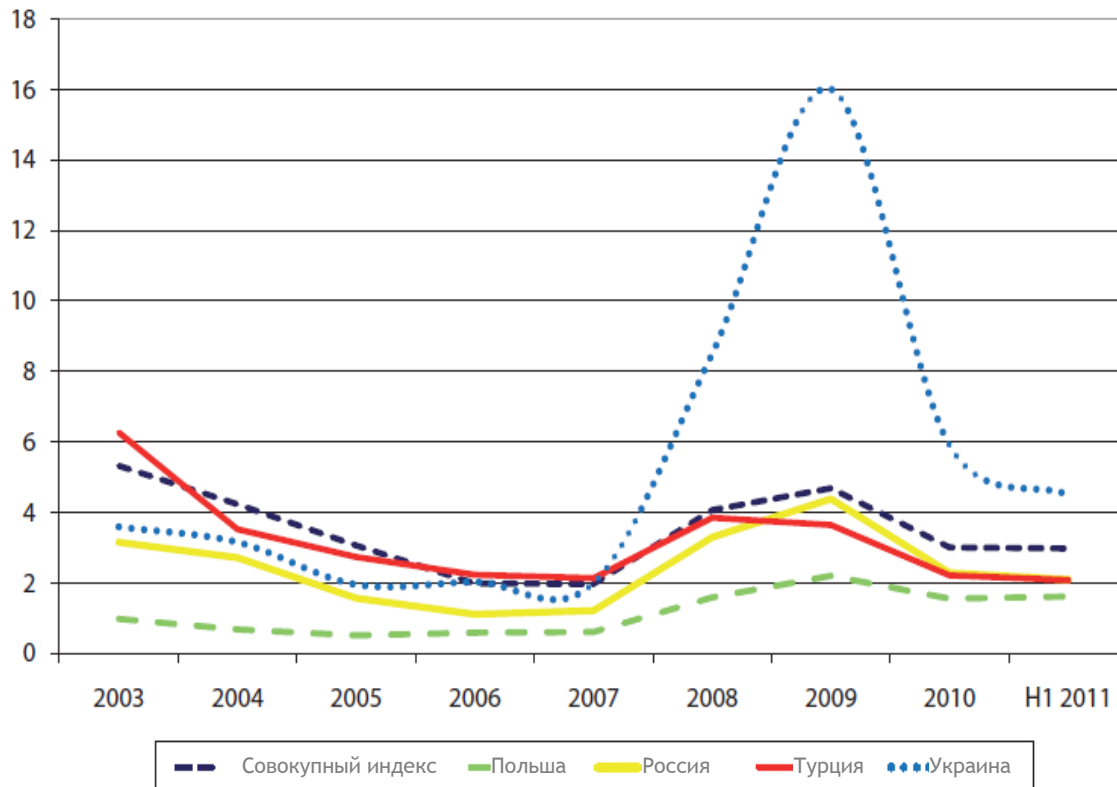
II. Рамочные условия для ПЧП в Украине

ПЧП в Украине

- В общем ПЧП представляет собой интерес только из-за инвестиций и новых технологий - ожидание больших финансовых вложений
- Негативный опыт в сфере ПЧП в Украине усиливает опасения персонала и депутатов (Belegschaft und der Abgeordneten) относительно потенциала ПЧП
- Мнение, что западные ноу-хау не будут приняты и не подойдут к уже имеющейся системе
- Оптимизации процессов до сих пор не придавали много значения
- Нормативно-правовая база для ПЧП не имеет четкого определения (тарифное регулирование, передача прав собственности на коммунальные инфраструктуры)

II. Рамочные условия для ПЧП в Украине

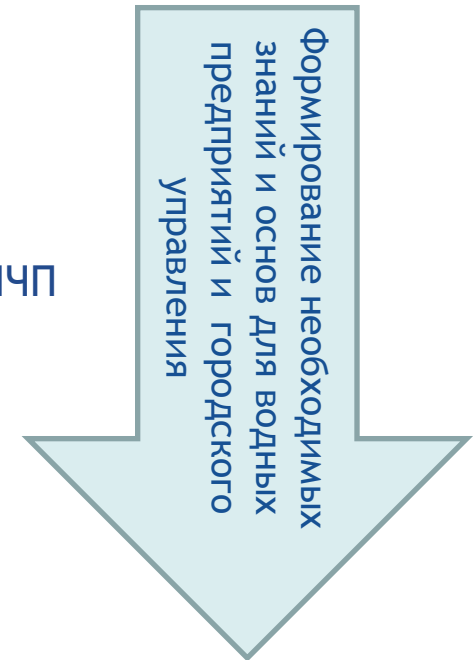
Развитие премий за риски на международном рынке капиталов. *Development of risk premiums on the international capital market.* Разница индекса защиты инвестиций 2012 доходности с государственными облигациями США, %



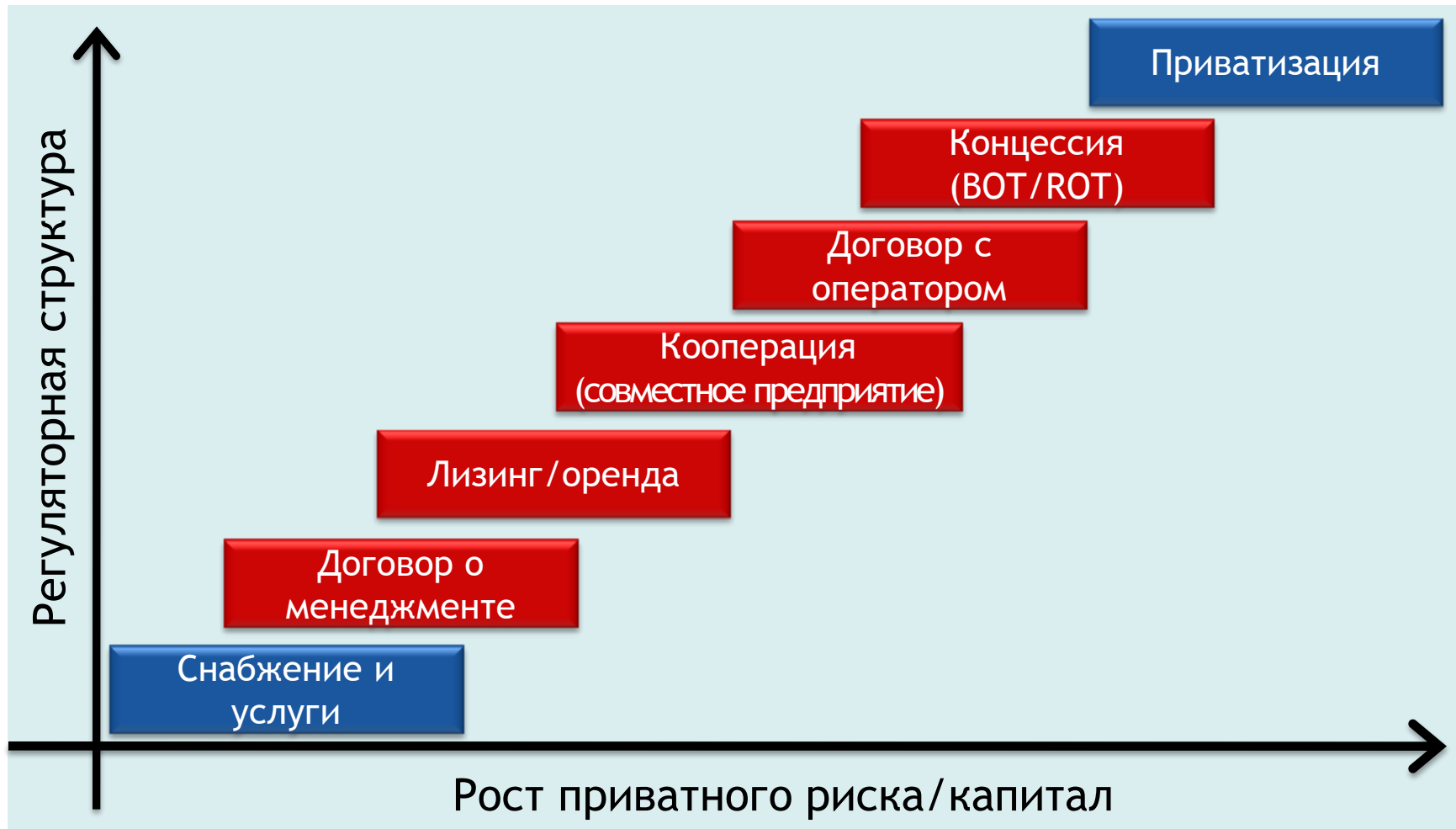
III. Анализ этапов, форм и эффективности реализации проекта публично-частного партнерства

Этапы учреждения ПЧП

- Этап I: Определение потребности и идентификация мер
- Необходимость действий и цели
 - Рентабельность
- Этап II: Подготовка и концепция
- Организация проекта
 - Определение концепции реализации ПЧП
 - Сравнение вариантов с и без ПЧП
- Этап III: Тендер и передача заказа
- Этап IV: Имплементация и контроллинг
- Этап V: Завершение и ликвидация



III. Анализ этапов, форм и эффективности реализации проекта публично-частного партнерства. Организационные модели ПЧП



III. Анализ этапов, форм и эффективности реализации проекта публично-частного партнерства. Организационные модели ПЧП

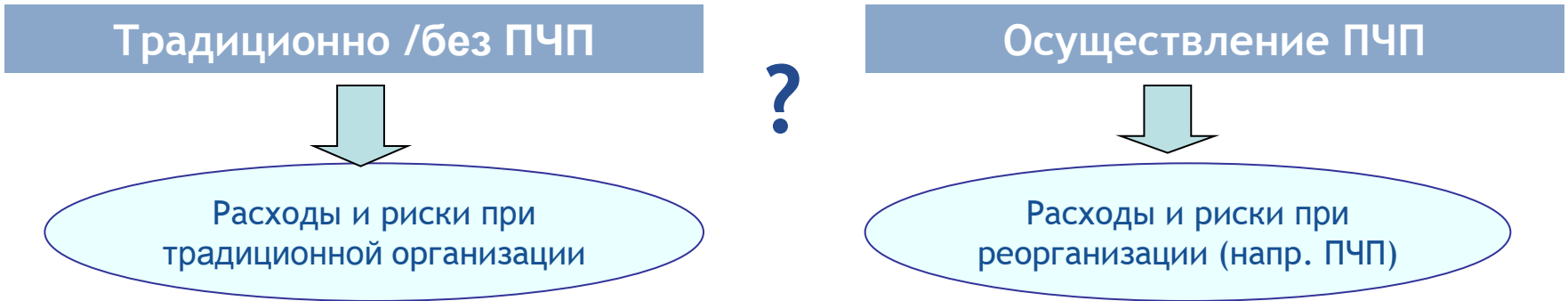
Матрица оценивания

Оцінка придатності моделі PPP для водоканалу міста Івано-Франківська

Оцінка критеріїв на вибір																									
Категорії	Процес					Загальне благо						Ефективність						Політичний вплив					Сума		
Оцінка категорій	25%					25%						25%						25%					100%		
Критерії	Прозорість витратів та послуг	Компетентність ради персоналу	Компетентність міської ради	Гнучкість	Комплексність / Операційні витрати	Результат процесу	Якість послугання та ступінь підключення	Фінансове перехресне субсидування	Соціальне розподілення	Дотримання стандартів захисту довкілля	Якість місця розташування	Результат загального блага	Новітність у сфері інвестицій (планування, будівн.)	Новітність у сфері експлуатації	Фінансові витрати та податки	Управління персоналом	Маркетинг та робота з громадянським	Результат ефективності	Право давати розпорядження та право здійснювати контроль	Монопольна позиція	Залежність від комунального господарства	Рівень міського управління	Результат політичного впливу	Загальні результати	
Оцінка критерій в межах категорій	20%	20%	20%	20%	20%	100%	20%	20%	20%	20%	20%	100%	20%	20%	20%	20%	20%	100%	20%	20%	20%	20%	100%	400%	
Заальна оцінка	5%	5%	5%	5%	5%	25%	5%	5%	5%	5%	5%	25%	5%	5%	5%	5%	5%	25%	5%	5%	5%	5%	25%	100%	
Оцінка договірних моделей PPP (шкала 1 ... 5)																									
Приватне підприємство (комунальне підприємство)	2	5	5	1	1	2,8	4	4	3	3	2	3,2	1	1	3	1	1	1,4	5	2	1	1	0	1,8	4,2
Муніципальне підприємство (АТ у комунальній власності)	3	5	5	3	2	3,6	4	2	3	3	2	2,8	2	1	3	2	2	2	4	2	2	1	0	1,8	4,7
Виробниче товариство	4	2	2	5	3	3,2	3	3	3	2	3	2,8	4	4	2	4	3	3,4	2	2	3	2	0	1,8	5,2
Оренда/лізинг	3	2	3	2	4	2,8	2	3	3	2	3	2,6	2	3	2	4	3	2,8	3	1	2	2	0	1,6	4,5
Модель кооперації	5	4	4	5	1	3,8	3	1	3	5	5	3,4	3	5	5	3	4	4	4	3	5	3	0	3	6,4
Модель оператора	4	2	1	2	4	2,6	2	1	3	4	3	2,6	5	4	2	4	4	3,8	2	2	3	4	0	2,2	5,1
Концесія	3	1	1	5	3	2,6	1	1	3	4	3	2,4	5	4	1	4	4	3,6	2	1	3	4	0	2	4,8

III. Анализ этапов, форм и эффективности реализации проекта публично-частного партнерства. Организационные модели ПЧП

Сравнение рентабельности



- Исследования экономичности состоят из трех компонентов:
 - Обсчёт расходов при традиционной организации (собственной реализации, то есть без ПЧП)
 - Прогноз экономичности: прогнозируемые результаты при реализации ПЧП
 - Доказательство экономичности: доказательство того, что расходы на реализацию в рамках ПЧП меньше, чем для собственной реализации.
- Для сравнения экономичности существует много методик
- Выбор соответственного типа сравнения экономичности зависит в большей мере от комплектности или экономического значения проекта.

III. Анализ этапов, форм и эффективности реализации проекта публично-частного партнерства. Организационные модели ПЧП

Определение Free Cash Flows (FCF) как основа метода DCF

- » Разработка финансовых моделей для прогнозирования расходов и финансовых результатов предприятия на период свыше 10 лет (2011-2020)

Оперативный результат (перед процентами и налогами)
Налоги с доходов, досчитываются к оперативному результату
= Оперативный результат перед процентами, после налогов +/- амортизация/начисления +/- расходы/доходы от выхода основных средств +/- изменения долгосрочных отсрочек
= Оперативный брутто Cash Flow +/- Изменения нетто оборотных средств предприятия - Общие инвестиции
= Оперативный FCF
./.. Дисконтирование до процентной ставки 10%
= Нарращивание совокупного капитала свыше 10 лет = Критерии для сравнения результатов предприятия

III. Результаты анализа сравнения расходов

(Данные в тис. грн)

Разделение на 2 сценария

ежегодное согласование тарифов
только в соответствии с величиной
инфляции
-> дефицит финансирования
остаётся

Без ПЧП	с ПЧП
-52.903	-43.457

ПЧП выгода

9.446

Сокращение убытков

ежегодное согласование тарифов в
соответствии с величиной
инфляции
+ ежегодное реальное увеличение

Без ПЧП	с ПЧП
20.093	26.374

ПЧП выгода

6.282

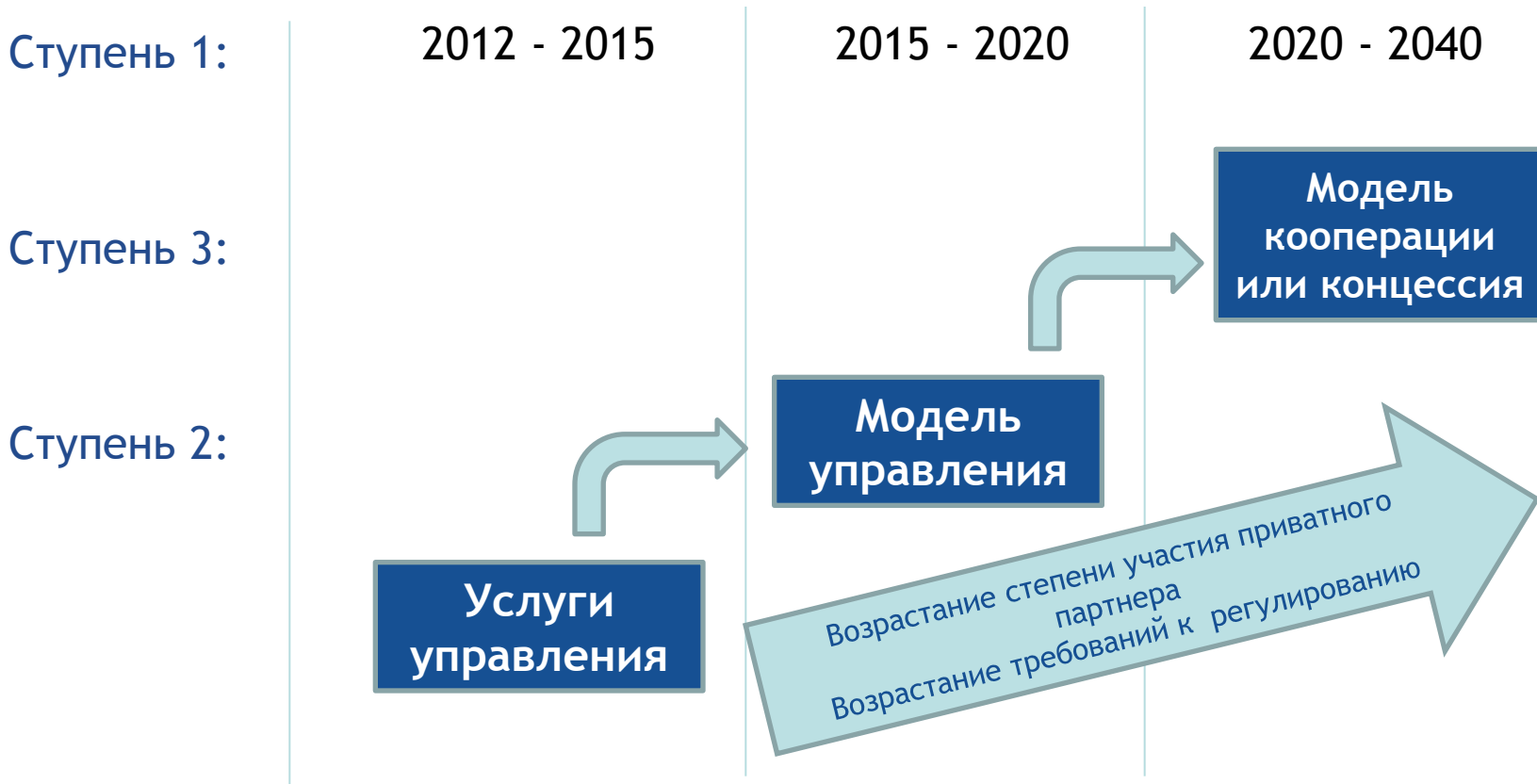
Увеличение прибыли

Финансовый результат существенно зависит от развития тарифов, на которое частные партнеры не могут повлиять.

III. Результаты проекта

- Социально-экономические рамочные условия для реализации ПЧП в городе в принципе позитивные
- Ухудшение экономической ситуации на предприятии
- Постоянная смена директоров
- Высокая степень готовности к действию со стороны городского управления
- Рекомендация: 3-ступенчатая-модель для поэтапного учреждения ПЧП

IV. Трехступенчатая модель для Ивано-Франковска



Сбор необходимого опыта на первых ступенях (этапах) и принятие решения относительно сотрудничества, непрерывная работа с общественностью

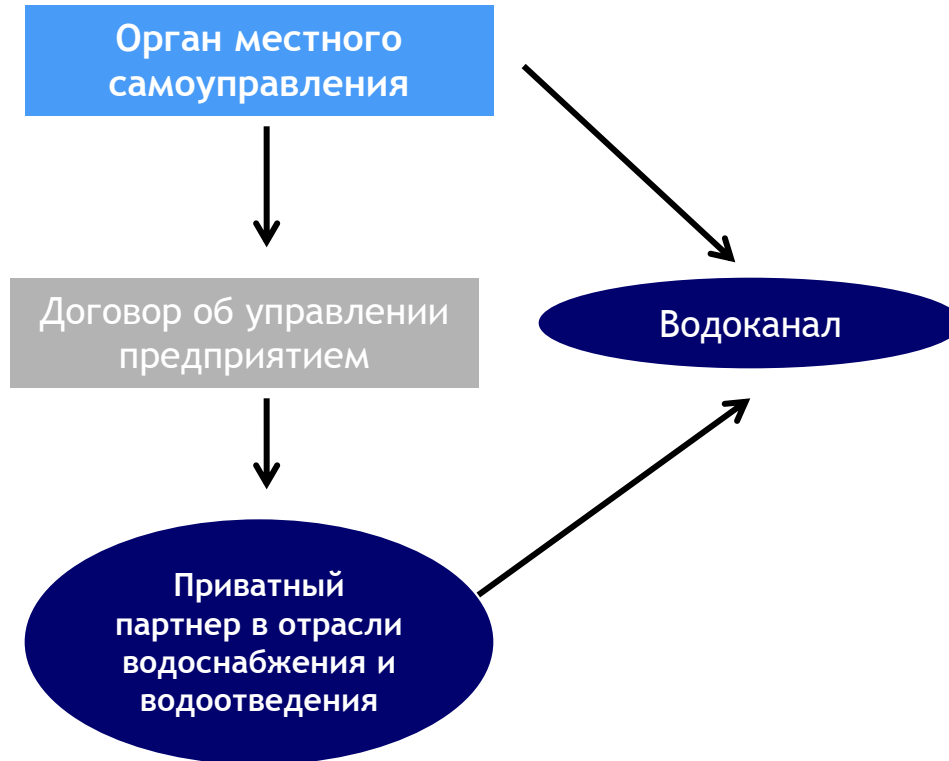
IV. Трехступенчатая модель

1. Ступень - Договор управления

- Использование частных международных ноу-хау при определении стратегии и развития предприятия, а также при учреждении и применении новых необходимых стратегий и концепций
- Город сохраняет стратегический контроль над предприятием через наблюдательный совет, но финансовые и операционные риски остаются за городом как собственником предприятия
- Частный партнер за согласованием с городом назначает генерального и/или коммерческого директора и берет на себя консультационные услуги относительно развития предприятия и инвестиционного планирования.
- Оптимизация коммерческого и технического функционирования посредством улучшения стратегического управления предприятием и учреждения нового планирования и концепций на КП «Ивано-Франковскводокотехпром»

IV. Трехступенчатая модель

1. Ступень - Содержание и услуги



- Учреждение и применение концепций развития предприятия посредством постановки и реализации целей и мероприятий
 - В коммерческой сфере:
 - коротко-, средне- и долгосрочное финансовое планирование
 - Планирование, контроллинг и отчетность
 - Управление процессами и качеством
 - Маркетинг и работа с общественностью
 - Планирование мер кадровой политики и развитие персонала
 - В технической сфере :
 - Концепция технического оборудования и обработка предложений относительно оптимизации производственно процесса
 - Концепция развития сети для обработки питьевой воды и канализации
 - Энергетическая концепция

IV. Трехступенчатая модель : Учреждение стратегии на предприятии



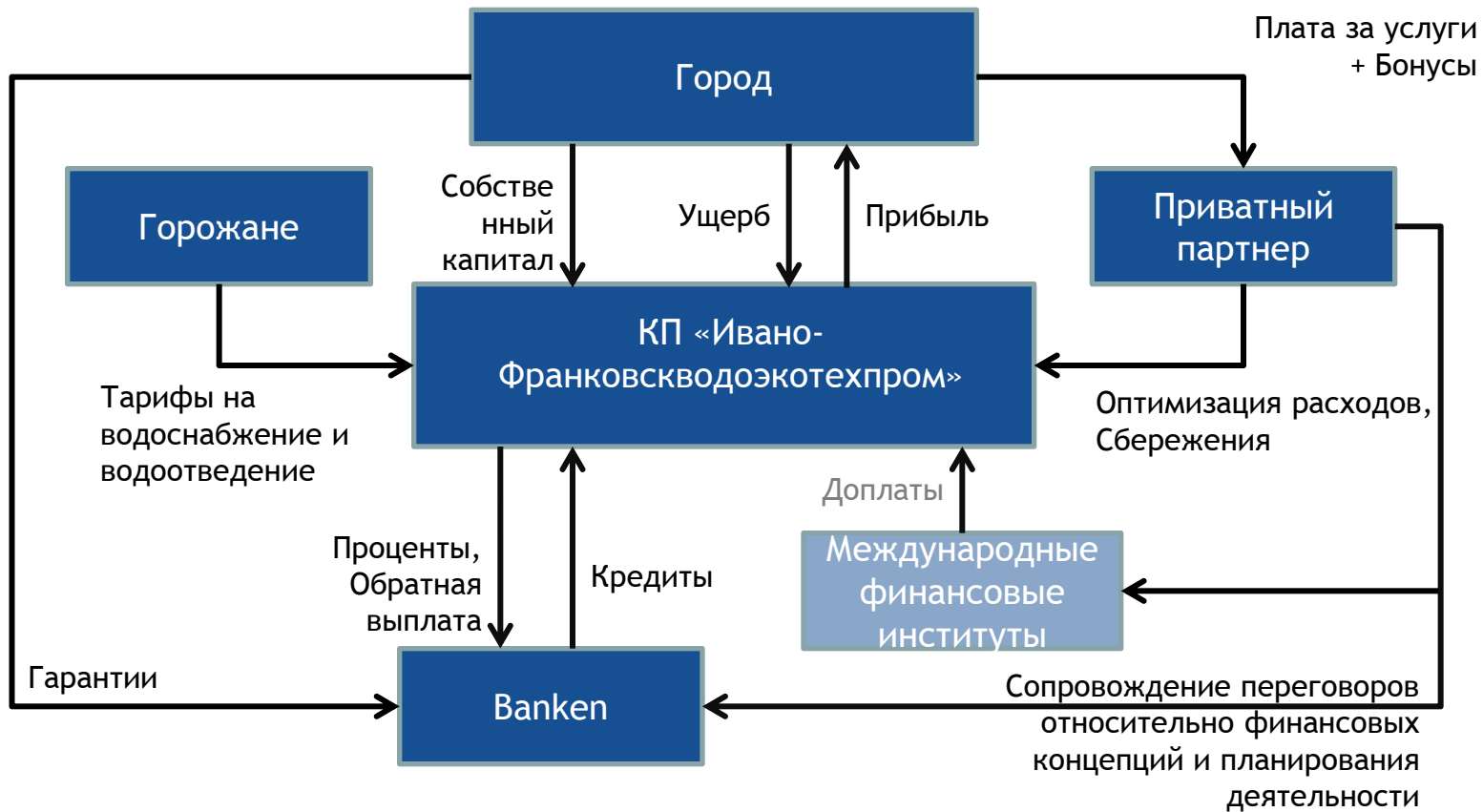
IV. Трехступенчатая модель Возможности и границы договоров управления

- » Учреждение и применение новых стратегий и концепций
- » Использование частных международных ноу-хау при определении стратегической направленности и развития предприятия
- » Принятие оперативных рисков частным партнером имело только в незначительной мере
- » Право голоса горсовета при определении развития предприятия
- » Частный партнер имеет влияние на инвестиционные решения и города

IV. Трехступенчатая модель : Организграмма предприятия



IV. Трехступенчатая модель : Вознаграждение и финансирование



IV. Трехступенчатая модель : Вознаграждение в зависимости от результата

- » Ожидаемые расходы приблизительно от 400.000 до 500.000 EUR за год услуги по управлению и консультированию частным международным водным предприятием

- » Вознаграждение должно зависеть от результата

- » Возможные критерии для оценки результата
 - » Учреждение и применение концепций предприятия
 - » Прибыль предприятия
 - » Снижение утерь воды
 - » Снижение потребления энергии
 - » Снижение уровня задолженности

- » Передача полномочий городом
- » Учет расходов городского бюджета
- » Оценка результата и предоставление средств наблюдательным советом

V. Проведение конкурса по отбору частного партнера Тендерный процесс

Требования к частному партнеру

- Большой опыт в отрасли и реализации похожих намерений
- Кадровые ресурсы
- Ноу-хау
- Инновационность
- Знания рынка



Процедура отбора

- Объявление
- Конкурс участников
- Первая фаза подачи предложений
- Переговоры
- Заключительная фаза подачи предложений
- Определение победителя

VI. Рекомендации- национальный уровень:

- Дальнейшее развитие нормативно-правовых рамочных условий ПЧП
- Реформа тарифного регулирования и признание обоснованных издержек
- Конкурсная процедура - четкое определение критериев отбора партнера для ПЧП
- Изменение процедуры лицензирования (выдача лицензий также при права пользования/эксплуатации сооружений)
- Возможность подключения третейских судов

Политические мероприятия

- Разработка четкой стратегии для ПЧП в коммунальном хозяйстве
- Определение центрального органа для координации проектов ПЧП
- Вмplementation долгосрочного бюджета и политики планирования для обеспечения финансовых гарантий города и страны
- Проведение тренингов и разработка руководства по ПЧП

Спасибо за внимание!

Наши контакты:

DREBERIS GmbH

Gostritzer Str. 61-63

01217 Dresden

Tel.: +49 351 871 8344

Fax .: +49 351 871 8448

E-Mail office@dreberis.com

ДРЕБЕРІС ТОВ

Проспект Свободи 47-3

79008 Львів

Тел.: +38 032 254 61 72

Факс.: +38 096 344 34 34

lviv@dreberis.com

WWW.DREBERIS.COM