

## Vzdělávací semináře pro zástupce realizátora projektu Podpora rozvoje Olomouckého kraje 2008–2010



### Základní informace o Public Private Partnership projektech

Hrubá Voda, 12. listopadu 2009

Jan Ostřížek

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Program vzdělávacího semináře

- ⇒ Definice PPP, vymezení důležitých pojmů
- ⇒ Výhody a nevýhody PPP projektů
- ⇒ Realizace a proces PPP projektů
- ⇒ Realizované a připravované projekty PPP v ČR a v zahraničí, konkrétní příklady
- ⇒ Vliv PPP projektů na ekonomiku – perspektiva PPP v ČR

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

„Řada statků, které jsou poskytovány veřejně, by mohla být poskytována soukromě. Často se také statky poskytují zároveň soukromě a veřejně.“

(Stiglitz, J. E., prof.)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Public private partnership

- Partnerství veřejného a soukromého sektoru
- Existuje obecná definice?
  
- Smluvní vztah – minimálně dva partneři
- Účel kontraktu - výstavba, renovace, údržba či správa veřejné infrastruktury nebo poskytování veřejných služeb
- Další vlastnosti – sdílení odpovědnosti a rizik (odlišuje od klasických VZ)

---

---

---

---

---

---

---

---

## Definice PPP

Public-Private Partnership je smluvně upravené partnerství veřejného a soukromého sektoru vedoucí k zajištění veřejné infrastruktury a služeb a využívající schopností obou partnerů pomocí nejvhodnější možné alokace zdrojů, odpovědnosti a rizik a tomu odpovídajících příjmů.

---

---

---

---

---

---

---

---

## Využitelnost PPP projektů

- V jakých oblastech spatřujete využití PPP projektů?

---

---

---

---

---

---

---

---

## Vznik konceptu PPP

- 80. léta 20. století, Velká Británie
- Tlak na efektivitu
- „Nástroj provádění hospodářské politiky“
  
- Politická ochota využívat PPP (na čem závisí?)
  - Politická orientace?
  - Ekonomický styl myšlení?
  - Politický cyklus?
  - Strach z nového konceptu?
  - Dostupnost zdrojů?

---

---

---

---

---

---

---

---

## Koncept PPP v ČR

- 2004 – politika Vlády ČR
- Vzniká institucionální struktura
  - MF ČR
  - MMR
  - PPP Centrum
  
  - Asociace PPP
  
- Legislativa

---

---

---

---

---

---

---

---

## Charakteristika projektů

- *Účastníci projektu*
- *Vztah partnerů*
- *Doba trvání projektu*
- *Zdroje a financování*
- *Sdílení rizika*

---

---

---

---

---

---

---

---

## Cíl a podmínka realizace PPP

- Value for Money – hodnota za peníze
- Vyšší efektivita
- Porovnání „klasické varianty“ s PPP

$$|PPP - PSC| = VFM$$

---

---

---

---

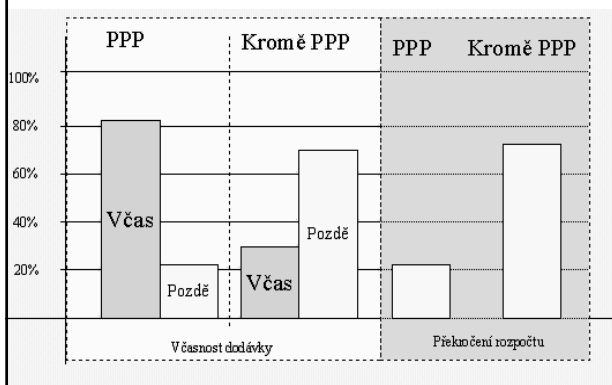
---

---

---

---

Srovnání včasnosti dodávky a překročení nákladů u klasických projektů a projektů typu PPP ve Velké Británii, MF ČR




---

---

---

---

---

---

---

---

## Účastníci PPP projektů

- Veřejný sektor
- Soukromý sektor – 1 a více
- Subdodavatelé a další
- SPV – Special purpose vehicle
- Finanční instituce (ne ČNB)

---

---

---

---

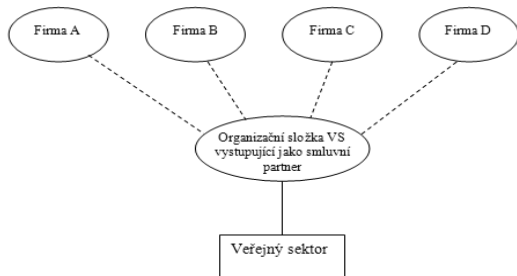
---

---

---

---

## Tradiční způsob pořízení



---

---

---

---

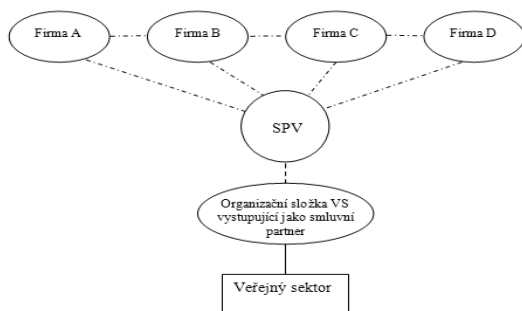
---

---

---

---

## PPP – zapojení SPV



---

---

---

---

---

---

---

---

## Proč zrovna SPV?

- Větší kredibilita
- Malá kapitalizace SPV – x %
- Diverzifikace rizika → jeho lepší zvládnání
- Tvorba „mozkových trustů“
- Tvořena odborně fundovanými a kapitálově vybavenými společnostmi – vlastní financování projektu

---

---

---

---

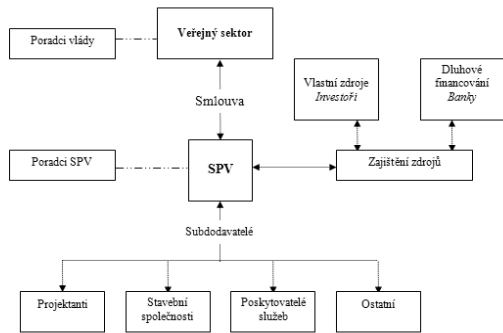
---

---

---

---

## Schéma kontraktu



Zdroj: Grimsey a Lewis (2004), Kimel (2006), Akintoye, Besk a Hardcastle (2004), upraveno autorem

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Další zúčastněné subjekty

- *Poradci* – nezávislí, VS, SS, interní zdroje
- *Právní poradenství*
- *Subjekty zajišťující zdroje* – interní zdroje, externí zdroje, poměr zdrojů, sekuritizace
- *Ratingové agentury a pojišťovací společnosti*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Typologie PPP projektů

- Existuje jeden univerzální koncept PPP?
- Proč?
- Pokud ne, jak je rozlišit?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

• **Možná kritéria dělení (PPP) projektů**

Parametr	Škála možností
Forma poskytovatele služeb	- Zvláštní účelová společnost - Dodavatel vlastním jménem
Vlastnictví aktiva v průběhu trvání kontraktu	- Zůstává veřejnému sektoru, dodavatel jej využívá ke splnění smlouvy - Již od počátku výstavby dodavatelem je aktivum ve vlastnictví veřejného sektoru - Nabývá dodavatel a drží po dobu kontraktu
Vlastnictví aktiva po skončení kontraktu	- Je převedeno na veřejný sektor - Zůstane dodavateli
Podmíněnost plateb veřejným sektorem	- Dostupností - Mírou využití - Kvalitou
Trvání smlouvy	- Dlouhodobě, záleží na projektu
Nositel rizik	- Rizika rozdělena mezi dodavatele a veřejný sektor. Konkrétní rozdělení dle typu projektu.

Zdroj: OSBORNE S. P., 2000 (upraveno)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Typy PPP projektů

1. **DBB** (*Design Bid Build*) – Navrhni, Nabídni, Postav
2. **OM** (*Operation and Maintenance*) – Správa a Údržba
3. **BOT** (*Build Operate Transfer*) – Postav, Spravuj, Převeď
4. **DBFO** (*Design Build Finance Operate*) – Navrhni, Postav, Financuj, Spravuj
5. **BOO** (*Build Own Operate*) – Postav, Vlastni, Spravuj

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## DBB (design, bid, build)

- Velmi podobné klasické VZ
- Výzva zadavatele
- D – design
- B – bid
- B – build
- Jak jsou rozdělena rizika na straně SS?
- Komu patří aktivum?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## OM (Operation and Maintenance)

- Podobnost s outsourcingem
- Proč je využíván outsourcing?
- Aktivum vlastní veřejný sektor
- O a M využívá schopností SS
- 2 druhy plateb za OM
  - Fixní platby
  - Fix + motivační složka (k čemu motivuje?)
- Konec smlouvy – co pak?

---

---

---

---

---

---

---

---

## BOT (Build Operate Transfer)

- Integrace přípravy, výstavby a správy do jednoho smluvního vztahu
- Proč je výhodné spojit B a O?
- Nejlevnější není nejlepší ☺ (viz VZ)
- BOT vs. BTO – v čem rozdíl?
- Kanada, Austrálie a NZ – BOOT

---

---

---

---

---

---

---

---

## DBFO (Design Build Finance Operate)

- Co je přeneseno na privátní sektor?
  - Návrh
  - Výstavba
  - Financování
  - Údržba
- EK – rozhodování o udělení koncese
  - Cena placená uživateli
  - Požadovaná podpora státu
  - Schopnost zajistit úspěšnou realizaci

---

---

---

---

---

---

---

---



## DBFO

- Financování – logicky dluhové
- Jak je spláceno?
  - Poplatky koncových uživatelů
  - Stínové platby (míra využití, dostupnost, výkon)
  - Dorovnávací platby (když VS předem „slíbí“)
- Riziko financování – nutno zvážit

---

---

---

---

---

---

---

---

## BOO (Build Own Operate)

- Nejužší zapojení SS
- Realizace a správa
- Vlastnictví po dobu smlouvy
- Podobné privatizaci
- VS jako regulátor – může si ponechat i kontrolní podíl

---

---

---

---

---

---

---

---

## Výhody PPP projektů

- Investiční náklady x LCC
- Platba za dostupnost
- Zkušenosti SP
- Zrychlení výstavby
- Rozložení rizik
- Další příjmy
- Konkurence

---

---

---

---

---

---

---

---

## Nevýhody PPP projektů

- Náklady externího financování
- Iniciační náklady
- Složitost smluv
- Nezkušenost
- Neflexibilní smlouvy
- Vyjednávací síla SS

---

---

---

---

---

---

---

---

## PPP x VS

- Časové rozložení plateb
- Spojení investiční a provozní fáze
- Dlouhodobost
- Historické výsledky (viz obr.)

---

---

---

---

---

---

---

---

## „Legendy o PPP...“

- PPP je zdroj financování, pro VS zadarmo
- VS staví levněji (má levnější zdroje)
- PPP musí být ziskový
- Jedná se o skryté zadlužení
- VZ v „bleděmodrém“

---

---

---

---

---

---

---

---

## Realizovatelnost projektu

- Má smysl využít schématu PPP
- Kdo rozhodne o realizaci prostřednictvím PPP?
- Když už PPP, tak jak moc zapojit SS?
  
- Jak zadat PPP projekt?
  - ZVZ
  - ZVZ – kvazikoncese
  - KZ – koncese

---

---

---

---

---

---

---

---

## Finanční hodnocení projektu

- Součástí koncesního projektu (vyhl. Č.217/2006 Sb. ke KZ)

0. varianta

PSC

PPP

↓

VfM

---

---

---

---

---

---

---

---

## Value for Money (VfM)

- Co to je?
- Použitelnost VfM
- Používá se VfM u PPP vždy?
- Vstupy pro stanovení VfM
- Dvě fáze stanovení VfM

---

---

---

---

---

---

---

---

## Součásti projektu v přímým vlivem na VfM - nejdůležitější

1. Přenos rizika
2. Výstupově/výsledkově určené zadání
3. Dlouhodobost kontraktu
4. Dosažení výkonnosti a její stimulace
5. Konkurence/soutěžení
6. Manažerské dovednosti soukromého sektoru

---

---

---

---

---

---

---

---

## Součásti projektu v přímým vlivem na VfM - důležité

1. Inovace
2. Skloubení zájmů obou smluvních stran
3. Rozvojové schopnosti veřejného sektoru
4. PSC – public sector comparator
5. Kvalitní poradenství a informace veřejného sektoru
6. Transparentní průběh projektu
7. Cena kapitálu
8. Průběh jednání
9. Realizace veřejným sektorem
10. Uvolnění skryté hodnoty majetku
11. Omezení projektu
12. Zapojení investorů třetí strany

---

---

---

---

---

---

---

---

## Součásti projektu v přímým vlivem na VfM - ostatní

1. Personální stálost ve veřejném sektoru
2. Výnosy z rozsahu
3. Schvalovací proces
4. Standardizace kontraktů
5. Specializace
6. Dostupnost soukromého kapitálu
7. Cenová strategie

---

---

---

---

---

---

---

---

## Metody srovnávání

- Peněžní komparátor – PSC
- Výběr nevhodnější alternativy
- Cenový benchmarking
- Srovnání s již realizovanými projekty

---

---

---

---

---

---

---

---

## PSC – Public Sector Comparator

- Cenová dostupnost, náklady životního cyklu
- Pro výpočet VfM
- Informace pro management
- Podpora konkurence, vyšší transparentnost
- Je možné hodnotit bez PSC?
- Tvorba plánu sestavení PSC

---

---

---

---

---

---

---

---

## PSC – Public Sector Comparator

- Kdy zveřejnit PSC?
- Možnosti nakládání se zjištěným PSC
  - Vyspělý PPP sektor
  - Mladý PPP sektor
  - Opakované PPP projekty

---

---

---

---

---

---

---

---

## In-house bid

- Co je to „domácí nabídka“?
- Kdo připravuje tyto nabídky?
- TRANSPARENTNOST a dodržení KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ
- Oddělit tvůrce I-hB od tvůrce PSC

---

---

---

---

---

---

---

---

## Sestavení PSC

- Jednotný „mustr“ ?
- Analýza citlivosti
- Audity
- Ale jak se to počítá?

---

---

---

---

---

---

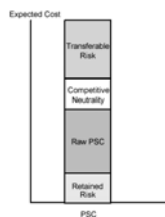
---

---

## Části PSC

- Přenositelné riziko
- Soutěžní neutralita
- Čistý PSC
- Ponechané riziko

Figure 2.1 Components of a Public Sector Comparator



---

---

---

---

---

---

---

---

## Výpočet

$$NPV = \text{initial investment} + \frac{\text{Cash flow Year 1}}{(1+r)^1} + \dots + \frac{\text{Cash flow Year n}}{(1+r)^n}$$

$$NPV = \text{initial investment} + \sum_{t=1}^{t = \text{end of project}} \frac{\text{(Cash Flows at Year t)}}{(1+r)^t}$$

- Součet diskontovaných hodnot cash flow
- Jednoduchý výpočet v MS Excel
- Je třeba odlišit reálné a nominální hodnoty (tedy očistit)

---

---

---

---

---

---

---

---

## Problémy spojené s konstrukcí PSC

- Nereálné scénáře
- Nepřiměřená diskontní míra
- Používání nákladů z předchozích projektů
- Časté změny personálu
- Inflace
- Přeceňování příjmů třetích stran
- Podceňování nákladů
- Nekonzistentní specifikace výstupu

---

---

---

---

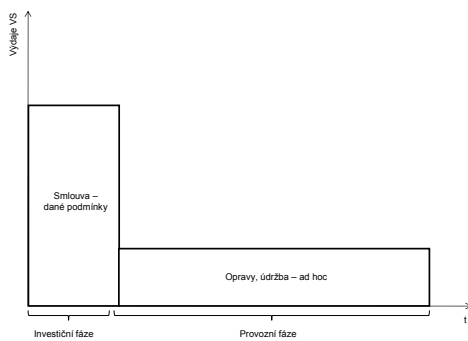
---

---

---

---

## PSC – výdaje tradiční



---

---

---

---

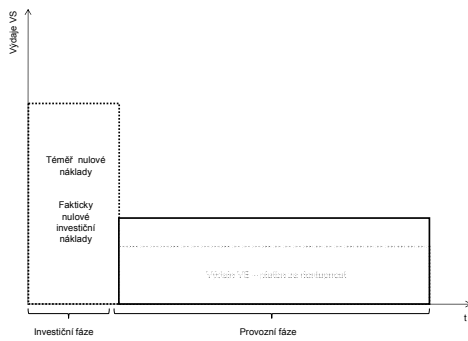
---

---

---

---

## PPP – výdaje PPP



---

---

---

---

---

---

---

---

## Finanční mechanismus

- Jedna z nejpodstatnějších vlastností (RIZIK)
- Platba za dostupnost
- Platba za užívání
- Platba uživatele
- Kombinace (např. fix + variabilně)
- Další možné příjmy?

---

---

---

---

---

---

---

---

## Financování PPP projektů

- Zajišťuje veřejný sektor
- Zajišťuje soukromý sektor
- Kombinace VS a SS
- Další možnosti

---

---

---

---

---

---

---

---



## PPP a fondy EU

- Dlouhodobě podceňovaná problematika
- Studie na téma PPP a EU
- Je kombinace reálná?
  - Možnost realizace projektu v rámci SF EU
  - Postoj MMR a ROP
  - Fáze projektu – investice + provoz x komplexní projekt
  - Veřejná podpora

---

---

---

---

---

---

---

---

## Rizika v PPP

- Přenos rizik – POUZE některých!
- Co by znamenalo přesunutí všech rizik na SP?
- EUROSTAT a rizika
- Katalog rizik
- Zkušenosti poradců či Vaše zkušenosti

---

---

---

---

---

---

---

---

## Projekty v ČR

- Relativně krátká historie
- Vlny pilotních projektů
- PPP v rámci ÚSC

---

---

---

---

---

---

---

---

## Pilotní projekty

- Aircon
- D3/R3
- ÚVN Praha
- Věznice s ostrahou
- „Kulový blesk“
- Justiční areál
- Brno Ponava

---

---

---

---

---

---

---

---

## Projekty ÚSC

- Vodohospodářské služby
- Dodávky tepla a teplé vody
- Sociální služby
- Sportovní areály
- Stravovací služby
- Osvětlení

---

---

---

---

---

---

---

---

## Projekty ÚSC

- Zpravidla menší projekty (služby)
- Koncesní projekty
- Tradiční oblasti PPP
- „nedokonalá“ dokumentace projektu (včetně finanční části)
- Diktát smlouvy zadavatelem
- Malá role projektového manažera + fluktuace
- Politický cyklus
- „ne zcela potřebné projekty“

---

---

---

---

---

---

---

---

## PPP v zahraničí

- Nejznámější selhání
  - Maďarsko – MI
  - Portugalsko – most VdG
  - Velká Británie – eurotunel
- Český účelový strašák – D47

---

---

---

---

---

---

---

---

## Vliv PPP projektů na ekonomiku ČR

- Rozpočtový dopad (Eurostat)
- Rating
- Fiskální rizika
- Dopady na HDP
- Činnost multiplikátorů
- PPP v krizi

---

---

---

---

---

---

---

---

## Shrnutí

---

---

---

---

---

---

---

---

## Info-zdroje pro další studium

Odborná literatura  
Konference

MF ČR – referát regulace a metodiky PPP  
MMR  
PPP Centrum  
Asociace PPP

**EURION.**

Základní informace o Public Private Partnership projektech

58

---

---

---

---

---

---

---

---

**EURION.**

VZDĚLÁVÁNÍ ■ VÝZKUM ■ PUBLIKACE

Jan Ostřížek  
ostrizek@eurion.cz

**www.eurion.cz**

EURION  
Drobného 30, Brno, 602 00, Česká republika  
tel: +420 545 220 444, fax: +420 545 220 445, e-mail: info@eurion.cz

---

---

---

---

---

---

---

---