



Механизм ГЧП при реализации проектов в здравоохранении

Арман Аханов

Заместитель директора, КПМГ

Департамент инвестиций и рынков капитала

Май 2019 г.



Содержание



Планирование и подготовка проектов ГЧП

Приемлемость для финансовых институтов

Профессиональное проектное администрирование

Q&A сессия

Основные составляющие успеха в программе ГЧП

- ✓ **Сильная политическая воля**
- ✓ **Потенциал и ресурсы государственного сектора**
- ✓ **Реалистичная схема финансирования**
- ✓ **Ясная программа проектов**
- ✓ **Важен пилотный проект как пример для бизнеса**
- ✓ **Взаимодействие с частным сектором – девелоперы/подрядчики и инвесторы**
- ✓ **Чем проще, тем лучше**

Получение общего понимания возможностей, профиля обслуживания, местоположения



Проведение рыночного исследования и, при необходимости, подготовка полномасштабного технико-экономического обоснования



Разработка бизнес плана



Консультации или обсуждения в фокус-группах со всеми заинтересованными сторонами, включая представителей различных секторов



Обзор политики в области ГЧП, ГЧП в здравоохранении, больницах, лекарствах и медикаментах и, если применимо, политики в области окружающей среды, пола, коренного населения и других социальных гарантий



Определить земельные участки и убедиться в их доступности

01

Как правило, право собственности на землю остается в руках государственного органа, предоставляющего частному партнеру право использовать участок (например, путем аренды или концессии)

02

В большинстве случаев органы власти являются единственной стороной, имеющей полномочия на экспроприацию земли у текущих землевладельцев, хотя в некоторых странах это право может быть передано и частному партнеру («бенефициар экспроприации»)

03

Лучшей практикой для концедента считается сохранение рисков, связанных как со стоимостью, так и с доступностью земли, включая все расходы по переселению нынешних жильцов (легальных и нелегальных)

04

Риск приобретения земли будет усугубляться, если на землю будут распространяться права местных жителей, что является актуальным вопросом в ряде стран. Государство имеет больше возможностей управлять этим риском, так как оно всегда может решить вопрос законодательно

Ключевые риски подлежащие передаче / сохранению

Тип риска	Инфраструктурная модель	Модель дискретных клинических услуг	Интегрированная модель ГЧП
Риски планирование/дизайна			
Приобретение земли и планирование	Публичный	Публичный	Публичный
Дизайн	Коллективный	Частный	Частный
Изменение планировок/утверждение	Варьируется	Варьируется	Варьируется
Строительные риски			
Строительство	Частный	Частный	Частный
Перерасход средств	Частный	Частный	Частный
Задержки по завершению	Частный	Частный	Частный
Скрытые дефекты	Варьируется	Варьируется	Варьируется
Общие риски			
Форс мажор	Коллективный	Коллективный	Коллективный
Изменение законодательства/ подзаконных актов	Коллективный	Коллективный	Коллективный
Финансирования	Частный	Частный	Частный
Операционные риски			
Операционные и эксплуатационные расходы	Частный	Частный	Частный
Оборудование	Варьируется	Частный	Частный
Спрос на сервис	Публичный	Публичный	Варьируется
Трудовые и кадровые вопросы	Публичный	Коллективный	Частный
Сбои клинической деятельности	Публичный	Частный	Коллективный



Содержание



Планирование и подготовка проектов ГЧП

Типы контрактов ГЧП в здравоохранении и применимое законодательство

Приемлемость для финансовых институтов

Профессиональное проектное администрирование

Q&A сессия



ГЧП: ЧЕГО ХОТЯТ ИНВЕСТОРЫ



1

Международный арбитраж



2

Гарантии правительства по валютным рискам



3

Гарантии по расторжению проектов



4

Прямые соглашения по контрактам



5

Понятное налоговое регулирование



ГЧП: международный арбитраж



- При привлечении средств из иностранных банков международные частные инвесторы предпочитают решать свои споры через международный арбитраж, а не через местный или иностранный суд
- Арбитражные соглашения являются стандартной практикой во всем мире, благодаря простоте исполнения арбитражного решения по сравнению с судебным постановлением
- Международный арбитражный центр МФЦА был создан в качестве суда для международного арбитража в Казахстане



ГЧП: защита от валютного риска



- Для целей снижения валютного риска, величина и валюта привлечённых частным партнером средств должна соответствовать величине и валюте осуществляемых расходов
- Изменение валютного курса может повлечь к изменению стоимости строительства и эксплуатации Объекта ГЧП/концессии
- Успех большинства проектов ГЧП в Казахстане будет зависеть от желания и возможности государства предоставлять валютные гарантии



ГЧП: гарантии по расторжению проектов ГЧП



- Законодательство должно обеспечивать уверенность инвесторов в том, что, в случае решения государства расторгнуть контракт в одностороннем порядке, их расходы, кредиты и упущенные выгоды будут возмещены
- Расторжение договора государственной стороной может лишить проект большинства его доходов, поэтому такое расторжение должно быть ограничено значительными условиями
- Соглашение о ГЧП должно обеспечивать частному партнеру компенсацию за расторжение как минимум в размере полной суммы основных платежей по кредитам и процентов, а также какую-то заранее оговоренную часть упущенных выгод
- Должен быть разработан четкий механизм расчета компенсации и сопутствующей документации



ГЧП: step-in rights/прямое соглашение



- Step-in rights - это права, предоставляемые кредиторам в рамках соглашений по финансируемым проектам на «вмешательство» в позицию проектной компании, когда проектная компания не выполняет свои обязательства в соответствии с соглашениями
- Эта норма должна стать стандартной для любых проектов ГЧП, где существует необходимость привлечения заемных средств
- Предоставление прав на вступление обеспечивает лучшие условия финансирования, так как обеспечивает дополнительный контроль над исполнением проекта для банков
- Это, и некоторые другие положения, обычно прописываются в прямом соглашении между кредиторами проекта и государством.



ГЧП: налоговое регулирование



- Все аспекты, связанные с налогообложением проектов ГЧП, должны быть отражены в Налоговом Кодексе и других законодательных актах с детальными пояснениями и толкованиями
- Нормативное регулирование ГЧП излишне осложнено и бюрократично. Необходим полный пересмотр законодательной базы для приведения ее к международным стандартам



Содержание



Планирование и подготовка проектов ГЧП

Типы контрактов ГЧП в здравоохранении и применимое законодательство

Приемлемость для финансовых институтов

Профессиональное проектное администрирование

Q&A сессия



Профессиональное управление проектами

Извлеченные уроки:

Знающие и опытные супервайзеры	Вовлечение менеджмента больниц	Смена руководства и наращивание потенциала
<ul style="list-style-type: none">- Наблюдение и мониторинг, как на этапе подготовки, так и на этапе проведения тендера, строительства и эксплуатации, обеспечивают соответствие проектов ГЧП условиям контракта- Совместный выбор супервайзеров и устранение конфликтов интересов, вызванных способом оплаты, являются критическими факторами, которые необходимо учитывать при разработке тендера	<ul style="list-style-type: none">- Руководство понимает детали контракта, роли и обязанности до начала работы больницы- Руководство может получать мнение конечного пользователя о решениях по проектированию больницы до начала ее функционирования.- Вовлеченность руководства позволяет развивать рабочие отношения с частным партнером- Вовлеченность руководства может влиять на конечный успех ГЧП проекта	<ul style="list-style-type: none">- В соответствии с соглашениями о ГЧП команды руководств больниц должны перейти от менталитета «владельца» к менталитету «арендатора»- Большинство менеджмента больниц не знакомы с этим стилем управления и могут извлечь выгоду из обучения и наращивания потенциала

Пример: Больница в г. Альсира Испания

Минимальный гарантированный доход



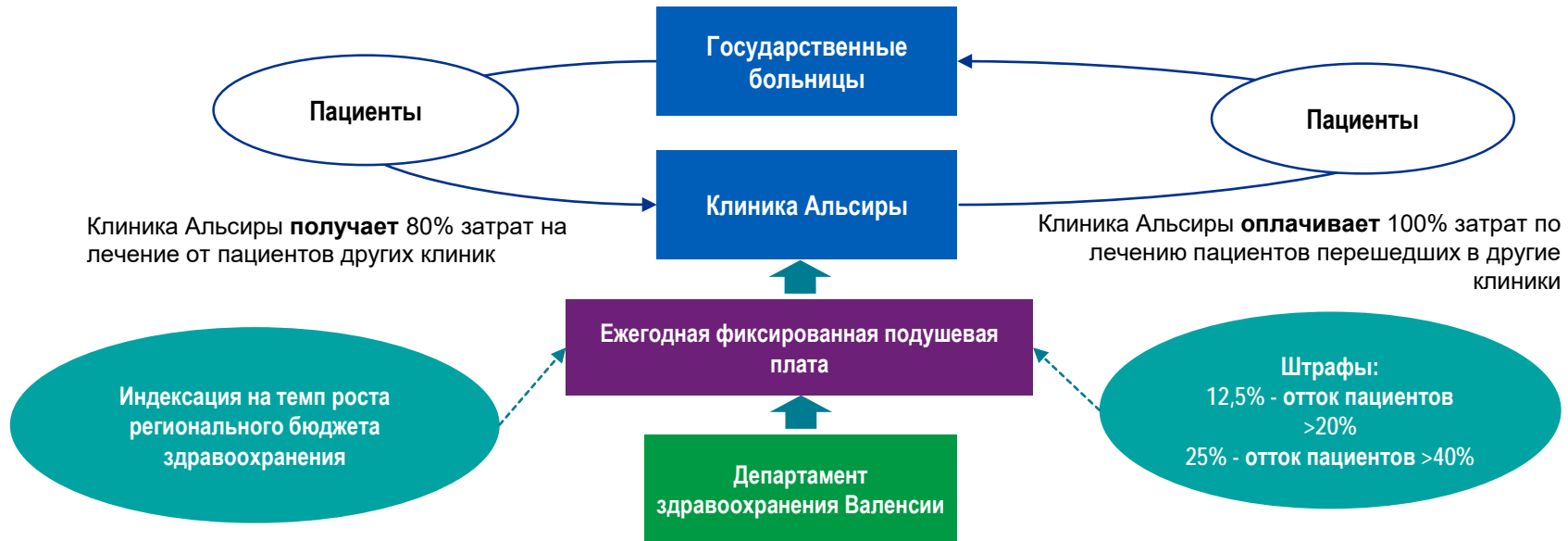
Больница в г. Альсира (Испания)



CAPEX – 140 млн евро (156 млн долл.)

Характеристики механизма платежа

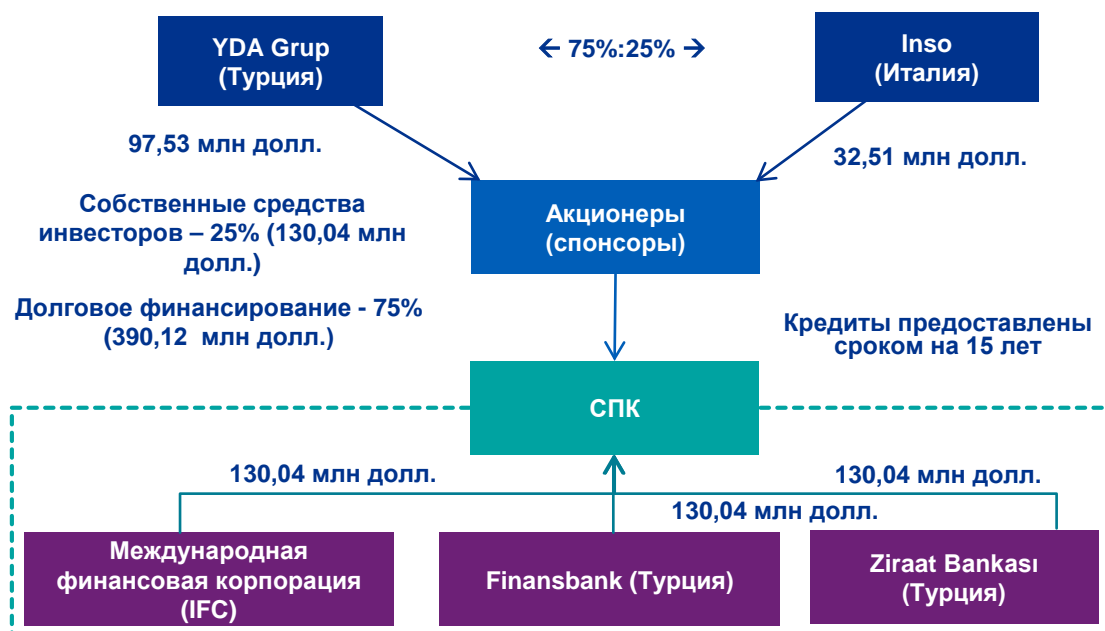
- Риск спроса частично передан частному партнеру, частично закреплен за государством



Пример: Объединенный медицинский комплекс в Кайсери



- ### Некоторые аспекты финансирования проекта
- Кредиторы имеют право замены концессионера (step-in rights)
 - Прямая выплата от государства: размер старшего долга подлежит выплате Министерством здравоохранения Турции в отношении кредиторов в случае банкротства проектной компании



Спасибо за внимание!



Содержание



Планирование и подготовка проектов ГЧП

Типы контрактов ГЧП в здравоохранении и применимое законодательство

Приемлемость для финансовых институтов

Профессиональное проектное администрирование

Q&A сессия



Вопросы?



Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

© 2019 ТОО «КПМГ Такс энд Эдвайзори», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Республики Казахстан, член сети независимых фирм KPMG, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative (“KPMG International”), зарегистрированную по законодательству Швейцарии. Все права защищены.

KPMG и логотип KPMG являются зарегистрированными товарными знаками или товарными знаками ассоциации KPMG International.