

Тезисы к выступлению на VI Инфраструктурном конгрессе «Российская неделя ГЧП» в рамках фортайта: «Бизнес на спорте: как обеспечить коммерческую эффективность спортивных объектов и причем здесь ГЧП?»

АКТУАЛЬНОСТЬ ГЧП В СПОРТЕ ДЛЯ РЕГИОНА

У ЛО есть опыт реализации проектов по строительству плавательных бассейнов на территории региона двумя способами: с использованием государственного заказа и с использованием механизма государственно-частного партнерства.

С использованием ГЧП в ЛО в настоящий момент реализуются два проекта: строительство плавательных бассейнов в г. Сертолово и в г. Гатчина. Оба проекта реализуются по 115-ФЗ «О концессионных соглашениях».

- Бассейн в г. Гатчина находится на стадии капитального строительства (срок сдачи в эксплуатацию – сентябрь 2020 года), общий объем капитальных затрат 689 млн руб.

- Бассейн в г. Сертолово находится на стадии проектирования (планируемый срок сдачи объекта в эксплуатацию февраль 2022 года).

Также в данный момент регион находится в поиске подходящего земельного участка под третий плавательный бассейн.

Посредством государственного заказа в ЛО создан ряд спортивных объектов (в том числе, бассейны), однако большинство таких бассейнов коммерчески неэффективны (не только не окупают вложенные в их создание бюджетные средства, но и требуют новых затрат из бюджета на покрытие убытков при коммерческой эксплуатации). Таким образом, регион заинтересован в реализации проектов в этой сфере с помощью ГЧП.

При создании объектов спорта с использованием механизма ГЧП государство получает качественную и доступную спортивную инфраструктуру при более низких затратах бюджетных средств. Поэтому одной из основных целей для органов власти всех уровней является подготовка пула проектов в сфере спорта, которые могут заинтересовать потенциальных инвесторов, и создание комфортной ГЧП-среды в регионе, которая будет стимулировать инвесторов вкладывать средства в создание объектов спорта.

КАКИЕ РЕСУРСЫ ЕСТЬ У ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ ДЛЯ ТАКИХ ПРОЕКТОВ?

В Ленинградской области достаточно высокая доля бюджетного финансирования капитальных затрат при реализации концессионных соглашений по объектам спорта (порядка 80-90%), но на стадии эксплуатации затраты по проекту несет на себе частный партнер, поэтому от качества его управления объектом зависит окупаемость инвестиций. Таким образом, инвесторы, заинтересованные в реализации ГЧП-проектов в сфере спорта на территории Ленинградской области, могут рассчитывать на аналогичные условия при участии в проектах.

ОСНОВНЫЕ СЛОЖНОСТИ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ В ЛО.

Сложности при реализации проектов посредством ГЧП возникают на этапе подготовки проекта, а именно:

1) Сложность в подборе земельного участка, который будет соответствовать требованиям, и устраивать частного партнера (от расположения бассейна зависит рыночный спрос на его услуги).

2) Сложность согласования условий концессионного соглашения с инвестором. Сложно найти баланс интересов между публичным и частным партнером. Государство заинтересовано в увеличении социальной эффективности при эксплуатации объекта спорта (например, большее количество «социальных часов», во время которых спортсмены ЛО имеют бесплатный доступ к бассейну). Тогда как инвестор заинтересован в меньшем количестве «социальных часов» и в пропорциональном увеличении часов коммерческого использования бассейна для увеличения прибыли.

3) ГЧП-проекты заключаются на длительный срок, в течение которого может существенно меняться рыночная конъюнктура и законодательство. Государство и частный партнер в свою очередь вынуждены придерживаться условий, которые были актуальны на момент

заключения, но при этом, которые могут потерять актуальность уже через несколько лет. Например, при проектировании объекта спорта, могут выясниться обстоятельства, которые затруднят или сделают невозможным реализацию проекта. Предусмотреть все возможные нюансы при заключении соглашения очень сложно.

ФОРМУЛА УСПЕХА ДЛЯ ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

Для решения проблемы коммерческой неэффективности спортивных объектов, построенных по госзаказу, в регионе активно используется механизм ГЧП для создания объектов спорта.

Причины коммерческой неэффективности объектов, созданных посредством госзаказа по сравнению с ГЧП-проектами, на примере ЛО:

1) При госзаказе не оцениваются возможные финансовые показатели объекта на стадии эксплуатации. При госзаказе основная цель – спроектировать объект в соответствии с техническим заданием и соответствовать нормативам, исполнитель по госконтракту не несет ответственности за рентабельность объекта на стадии коммерческой эксплуатации. Поэтому исполнитель по госзаказу не оценивает с точки зрения коммерческой эффективности полезную площадь помещений объекта спорта, организацию пространства и т.д.). В спортивных ГЧП-проектах в ЛО (плавательные бассейны) на стадии эксплуатации риски и затраты проекта несет на себе частный партнер, поэтому он заинтересован в самом высоком качестве проектирования и строительства объекта (в ином случае он не отобьет вложенные инвестиции при эксплуатации объекта. **Пример:** в г.Отрадное планировалось создание бассейна путем госзаказа и была даже разработана проектно-сметная документация (ПСД), однако затем было принято решение отказаться от госзаказа и реализовать проект при помощи ГЧП. Инвестору предложили использовать ПСД, созданную путем госзаказа, однако он отказался, так как в этом случае проект бы не окупился.

2) Неудачное территориальное размещение созданных посредством госзаказа объектов спорта. От территориального размещения зависит величина рыночного спроса на услуги. При госзаказе земельные участки под бассейны подбирались с точки зрения удобства бюрократического оформления (участок поставлен на кадастровый учет, разграничен и т.д.) без учета рыночного спроса на услуги бассейнов на этой территории. При реализации проекта путем ГЧП инвестор просто бы не согласился на земельный участок, который труднодоступен для потенциальных потребителей услуг бассейнов. Инвестор лучше понимает рыночную конъюнктуру, он заинтересован создать объект там, где на него существует большой рыночный спрос.

3) Неэффективность государственного управления объектом спорта по сравнению с коммерческим управлением. Объекты, созданные по госзаказу, управляются государством и находятся на балансе государства, тогда как при ГЧП-проектах эксплуатацию осуществляет инвестор. При коммерческом управлении менеджмент прямо заинтересован в максимизации прибыли, т.к. для инвестора – это не только способ окупить инвестиции, но и увеличить свой капитал. Таким образом, инвестор имеет достаточную мотивацию улучшать качество управления объектом, принимать нестандартные маркетинговые решения и предпринимать иные действия для улучшения коммерческой эффективности проекта. В случае государственного управления объектом спорта менеджмент прямо не заинтересован в максимизации прибыли (работает ли объект в убыток/прибыль, государство регулярно выделяет деньги на его содержание). Также при госуправлении менеджмент стеснен в вопросах оперативного управления объектом: средства на управление лимитированы бюджетом и не могут гибко перераспределяться при появлении безотлагательных нужд (и любые покупки нужного оборудования могут осуществляться только путем длительных по времени госзакупок и конкурсных процедур). Количество персонала зависит от бюджетных лимитов, а не от рыночного спроса и загруженности объекта спорта. Все это приводит к дополнительным затратам при эксплуатации, которые не возникают при реализации проекта посредством ГЧП.

Таким образом, **формула успеха для Ленинградской области** – это использование наиболее эффективного (из возможных) и хорошо себя зарекомендовавшего в регионе механизма ГЧП при реализации проектов в сфере спорта.