

Podział ryzyka i modele wynagrodzenia w praktyce rynku polskiego

Michał Przychoda, kancelaria DZP

Warszawa, 11 kwietnia 2018 r.

Rozwój
partnerstwa
publiczno-prywatnego
w Polsce

Ustawowe definicje PPP

- Definicja PPP z ustawy o partnerstwie publiczno-privatnym (art. 1 ust. 2 w przygotowywanej nowelizacji):

*„Partnerstwo publiczno-privatne polega na **wspólnej** realizacji **przedsięwzięcia** opartej na **podziale zadań i ryzyk** pomiędzy podmiotem publicznym i partnerem prywatnym.”*

- Art. 7 ust. 1 Ustawy o PPP („UPPP”) dookreśla pojęcie PPP odwołując się do umowy o partnerstwie publiczno-privatnym:

*„Przez **umowę o partnerstwie publiczno-privatnym** partner prywatny zobowiązuje się do **realizacji przedsięwzięcia** za **wynagrodzeniem** oraz **poniesienia w całości albo w części wydatków na jego realizację** lub **poniesienia ich przez osobę trzecią**, a podmiot publiczny zobowiązuje się do **współdziałania w osiągnięciu celu przedsięwzięcia**, w szczególności poprzez **wniesienie wkładu własnego**”*

Przedsięwzięcie

- W klasycznym PPP na wspólnie realizowane przedsięwzięcie składa się:
 - finansowanie, projektowanie, budowa (przebudowa, remont, modernizacja), utrzymanie składnika majątkowego.
- W uproszczeniu, **wykonanie wszystkich powyższych zadań w ramach przedsięwzięcia spoczywa na partnerze prywatnym („PP”)**.
- Dzięki temu, **PP dostarcza** podmiotowi publicznemu („PPUB”) wytworzony **za własne środki finansowe składnik majątkowy** (spalarnię, drogę, obiekt sportowy), przeznaczony do świadczenia usług w tym usług użyteczności publicznej, którym to składnikiem majątkowym PP następnie zarządza i utrzymuje (eksploatuje) **w dłuższym okresie czasu** (np. 20 lat).
- Poszczególne składniki przedsięwzięcia **oddają istotę PPP**, jednocześnie wskazując na dwie podstawowe przyczyny, dla których PPP jest realizowane:
 - **Korzyść finansowa** – PP finansuje budowę ze swoich środków, które następnie są spłacane przez PPUB w ratach przez okres utrzymania
 - **Korzyści pozafinansowe** – połączenie budowy z utrzymaniem o określonym standardzie

Ryzyka – ujęcie ustawowe

- Na podział ryzyk i zadań w ramach przedsięwzięcia wskazuje sama definicja PPP z Ustawy o PPP
- Jednocześnie Ustawa o PPP wskazuje jedynie na trzy ryzyka (art. 18a ust. 1 UPPP):
 - **ryzyko budowy**
 - **ryzyko dostępności**
 - **ryzyko popytu**
- Na podstawie delegacji ustawowej z art. 18a ust. UPPP zostało wydane Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 11.02.2015 r. w sprawie rodzajów ryzyka oraz czynników uwzględnianych przy ich ocenie („Rozporządzenie ws. Ryzyk”).
- Rozporządzenie wydane 6 lat po wejściu Ustawy o PPP w życie, w dużej mierze z uwzględnieniem dotychczasowej praktyki rynku PPP.

Ryzyka w projektach kompleksowych

- W spojrzeniu na projekt kompleksowy, taki jak PPP, w którym kwestia podziału ryzyk odgrywa istotną rolę wyróżniają się następujące zagadnienia związane z zarządzaniem ryzykiem:
 - **identyfikacja ryzyka** (risk identification)
 - **analiza ryzyka** (risk assessment)
 - prawdopodobieństwo faktycznego wystąpienia poszczególnego ryzyka, oraz
 - skutków (strat), jakie wynikną, o ile dane zdarzenie wystąpi,
 - **alokacja (podział) ryzyka** (risk allocation),
 - **ograniczanie ryzyka** (risk mitigation),
 - **monitoring i kontrola ryzyka** (risk monitoring).
- Kwestia ryzyk w projekcie PPP jest zatem zagadnieniem bardziej złożonym niż przewiduje to Ustawa o PPP, mówiąca jedynie o podziale ryzyk i zadań.

Identyfikacja ryzyk – cz. 1

- Rozporządzenie ws. Ryzyk wskazuje, iż ryzyko budowy obejmuje zdarzenia powodujące **zmianę kosztów** lub **terminów wytworzenia nowych środków trwałych** w szczególności związane z:
 - 1) wystąpieniem niezgodności z ustalonymi standardami wykonania robót budowlanych;
 - 2) wzrostem kosztów;
 - 3) warunkami geologicznymi, geotechnicznymi i hydrologicznymi;
 - 4) odkryciami archeologicznymi;
 - 5) warunkami meteorologicznymi;
 - 6) wypadkami;
 - 7) protestami organizacji społecznych lub strajkami;
 - 8) brakiem zasobów ludzkich i materialnych;
 - 9) wystąpieniem wad fizycznych lub prawnych zmniejszających wartość lub użyteczność środka trwałego;
 - 10) wystąpieniem zmian w przepisach prawnych;
 - 11) odbiorem technicznym środka trwałego;
 - 12) wystąpieniem wad w dokumentacji projektowej;
 - 13) podwykonawcami;
 - 14) niemożliwością uzyskania lub przedłużania lub opóźnieniami w wydawaniu pozwoleń, zezwoleń, decyzji, koncesji, licencji lub certyfikatów;
 - 15) wystąpieniem zewnętrznych zdarzeń nadzwyczajnych, niemożliwych do przewidzenia i zapobieżenia im;
 - 16) brakiem środków finansowych ze strony partnerów.

Identyfikacja ryzyk – cz. 2

- Rozporządzenie ws. Ryzyk wskazuje, iż **ryzyko dostępności** obejmuje zdarzenia skutkujące **niższą ilością lub gorszą jakością** świadczonych w ramach umowy o PPP usług w porównaniu z wielkościami i wymaganiami uzgodnionymi w tej umowie, w szczególności związane z:
 - 1) niemożliwością dostarczenia zakontraktowanej ilości usług;
 - 2) niemożliwością dostarczenia usług o określonej jakości i określonych standardach;
 - 3) brakiem zgodności z ogólnymi przepisami bezpieczeństwa i higieny pracy oraz Polskimi Normami;
 - 4) wzrostem kosztów;
 - 5) zmianami technologicznymi;
 - 6) brakiem zasobów ludzkich i materialnych;
 - 7) niewłaściwym utrzymaniem lub zarządzaniem;
 - 8) zniszczeniem środków trwałych lub ich wyposażenia;
 - 9) zmianami w zakresie własności elementów składników środka trwałego;
 - 10) podwykonawcami;
 - 11) warunkami meteorologicznymi;
 - 12) protestami organizacji społecznych lub strajkami;
 - 13) wystąpieniem zmian w przepisach prawnych mających wpływ na realizację przedsięwzięcia.

Identyfikacja ryzyk – cz. 3

- Rozporządzenie ws. Ryzyk wskazuje, iż **ryzyko popytu** obejmuje zmienność popytu na określone usługi w szczególności związaną z:
 - 1) zmianami cyklu koniunkturalnego;
 - 2) zmianami demograficznymi;
 - 3) zmianami cen;
 - 4) wystąpieniem konkurencji;
 - 5) zmianami technologii;
 - 6) inflacją;
 - 7) zmianami stóp procentowych;
 - 8) zmianami kursu walut;
 - 9) warunkami meteorologicznymi;
 - 10) protestami organizacji społecznych lub strajkami;
 - 11) wystąpieniem zmian w przepisach prawnych mających wpływ na realizację przedsięwzięcia.

Identyfikacja ryzyk – cz. 4

- Ważne zagadnienia, które należy brać pod uwagę przy identyfikacji ryzyk:
- **Podział ryzyk na fazy projektu**
 - Przygotowanie, projektowanie i budowa, rozruch, zarządzanie i utrzymanie (dostępność)
 - **Faza projektowania i budowy** – największa liczba ryzyk, ryzyka najbardziej istotne i o najpoważniejszych potencjalnych konsekwencjach finansowych. **Trwa krótko (2-3 lata), a angażuje niemal wszystkie środki PP, bez wynagrodzenia ze strony PPUB.**
- **Podział ryzyk na kategorie:** ryzyka planowania, ryzyka projektowania i budowy, ryzyka eksploatacji (operacyjne), ryzyka popytu, ryzyka finansowe, ryzyka polityczne, ryzyka legislacyjne.
- Podział ryzyk na **ryzyka projektowe** oraz **ryzyka makro**
 - Na ogół PP nie jest w stanie wziąć na siebie ryzyk makro (**zmiany prawa, zmiany polityczne, duże zmiany w koniunkturze gospodarczej, siła wyższa**), które w przeciwieństwie do ryzyk projektu są na ogół nieprzewidywalne

Analiza ryzyk – cz. 1

- Analiza ryzyk dzieli się na ocenę **prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka** oraz ocenę **skutków zajścia zdarzenia** (jego konsekwencji finansowych).
- **Przykładowa skala oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:** nieznane, minimalne (mniej niż 5%), mało prawdopodobne (5-20%), możliwe (20-50%), prawdopodobne (50-75%), wysoce prawdopodobne (75-95%), prawie pewne (powyżej 95%).
- **Przykładowa skala oceny konsekwencji finansowych wystąpienia ryzyka:** nieistotne, niskie, średnie, wysokie, katastrofalne. Konsekwencje mierzy się według wzrostu kosztów lub utraty przychodów w porównaniu do zakładanych.
- Na podstawie analizy wyróżnia się **ryzyka kluczowe** to jest takie, których prawdopodobieństwo jest **co najmniej możliwe**, a skutki wystąpienia **wysokie lub katastrofalne**. Kluczowe ryzyka to także takie, które choć mało prawdopodobne, mogą być katastrofalne w skutkach (np. niekorzystna zmiana prawa).

Analiza ryzyk – cz. 2

- Ryzyka, których prawdopodobieństwo wystąpienia określa się w praktyce jako co najmniej prawdopodobne (powyżej 50%):
 - **Ryzyka projektowania i budowy:** ryzyko żądania zmian przez PPUB, ryzyko warunków meteorologicznych, ryzyko niedostatecznej jakości i ilości zasobów, ryzyko przekroczenia budżetu i terminu,
 - **Ryzyka eksploatacji:** ryzyko przekroczenia budżetu,
 - **Ryzyka popytu:** ryzyko prognoz, ryzyko konkurencji,
 - **Ryzyka finansowe:** ryzyko braku finansowania, ryzyko złego mechanizmu płatności, ryzyko stóp procentowych, ryzyko inflacji, ryzyko kursów walutowych,
 - **Ryzyka legislacyjne,**
 - **Ryzyko polityczne,**
 - **Ryzyko siły wyższej.**

Analiza ryzyk – cz. 3

- Wybrane ryzyka, których prawdopodobieństwo wystąpienia określa się w praktyce jako **możliwe (20-50%)**:
 - **Ryzyka planowania**: ryzyko złego określenia efektu końcowego,
 - **Ryzyka projektowania i budowy**: ryzyko złych założeń projektowych, ryzyko związane ze stanem środowiska, ryzyko strajków, ryzyko braku zasobów, ryzyko wypadków, ryzyko podwykonawców,
 - **Ryzyka eksploatacji**: ryzyko usterek, ryzyko efektów błędnej dokumentacji projektowej, ryzyko podwykonawców,
 - **Ryzyka finansowe**: ryzyko nieadekwatnej struktury finansowania, ryzyko braku środków na wynagrodzenie po stronie PPUB,
 - **Ryzyka legislacyjne**: ryzyko podatkowe.
- Ryzyko minimalne, ale o katastrofalnych skutkach: ryzyko zniszczenia składnika majątkowego.

Podział ryzyk – cz. 1

- Ryzyko powinno zostać przypisane tej stronie umowy o PPP, która jest w stanie najlepiej je kontrolować.
- Podział ryzyk nie musi być jednak rozłączny, **wiele ryzyk może być dzielonych** pomiędzy partnera prywatnego a podmiot publiczny. Wtedy przyjmuje się, iż dane ryzyko jest ponoszone przez ten podmiot, który odczuje większość konsekwencji jego wystąpienia,
- Ponoszenie ryzyka nie musi wiązać się bezpośrednio z wykonawstwem, ale z przyjęciem na siebie konsekwencji finansowych.
- Jeżeli PP otrzymałby wynagrodzenie za budowę niezależnie od jakości i terminu wykonania robót – należałoby uznać, że większość ryzyka budowy podnosi PPUB.

Podział ryzyk – cz. 2

- Alokacja ryzyk nie jest łatwym procesem i stanowi główny przedmiot negocjacji PPUB z PP podczas dialogu konkurencyjnego.
- **Cała umowa o PPP jest w istocie rozpisany na paragrafy podziałem ryzyk między jej strony.**
- Na polskim rynku istnieje tendencja PPUB do obciążania PP zdecydowaną większością ryzyk w zakresie poszczególnych kategorii ryzyk.
- Należy rozumieć, że PP dokonują bardzo dokładnej oceny prawdopodobieństwa wystąpienia każdego ryzyka oraz wyceny jego skutków finansowych.
- **Zbyt duża liczba ryzyk nałożonych na PP, zwłaszcza ryzyk kluczowych, ale także mało prawdopodobnych i o wysokich lub katastrofalnych skutkach finansowych, niejednokrotnie powoduje, że PP nie składają oferty lub ich oferta jest bardzo droga.**
- PPUB powinny być otwarte na dyskusje i zachować elastyczność. Czasami przyjęcie na siebie części ważnego ryzyka, ale o małym stopniu prawdopodobieństwa powoduje znaczne obniżenie kwoty otrzymanej oferty.

Mitygacja ryzyka

- Pierwszym krokiem który stosuje PP przy analizie alokowanego do niego ryzyka, to ocena czy **ryzyka można uniknąć, a jeżeli nie, czy należy je wytransferować**
- **Istnieją dwa modele realizacji PPP – całkowity** transfer ryzyk na zewnątrz, w tym wykonawstwa robót budowlanych (PP zarządza jedynie projektem) oraz **częściowy**.
- Częściowy transfer odbywa się niemal w każdym przedsięwzięciu - PP **ubezpiecza się**, np. od niektórych ryzyk punktowych (jak awaria), **zawiera transakcje zabezpieczające z bankami na** ryzyko walutowe i ryzyko stóp procentowych (ryzyka ciągłe), uzyskuje od podwykonawców **gwarancje należytego wykonania**.
- **Na niektóre ryzyka partner nie ma wpływu i nie może ich wytransferować** (np. ryzyko zmian prawna). PPUB musi brać to pod uwagę planując podział ryzyk.
- Często ryzykiem, na które PP nie ma wpływu to ryzyko popytu (np. liczba osób korzystająca z parkingu przy obiekcie). Alokowanie do niego tego ryzyka może powodować wzrost kwoty oferty – prawdopodobnie PP założy, iż projekt musi być dla niego opłacalny bez przychodów z parkingu.

Jedno wynagrodzenie, kilka perspektyw

- Wynagrodzenie PP w modelu opłaty za dostępność należy rozpatrywać na kilku płaszczyznach
 - Perspektywa długu publicznego i deficytu sektora finansów publicznych
 - Perspektywa podmiotu publicznego
 - Perspektywa partnera prywatnego
 - Perspektywa instytucji finansującej

Wynagrodzenie a dług publiczny i deficyt budżetowy – cz. 1

- Dla oceny czy zobowiązania podmiotu publicznego z umowy o PPP wpłyną na dług publiczny i deficyt sektora finansów publicznych znaczenie ma **przyjęty w umowie o PPP podział zadań i ryzyk**.
- Sprawozdania Rb-Z-PPP – składane kwartalnie przez JSFP wskazują m.in. na poziom wartości zobowiązań z tytułu umów o PPP **zaliczanych do państwowego długu publicznego**.
- Kierunkowo sposób klasyfikacji wpływu zobowiązań z umów o PPP na poziom państwowego długu publicznego określa art. 18a UPPP oraz Rozporządzenie ws. Ryzyk.
- Ujęcie środka trwałego (składnika majątkowego), wytworzonego w ramach PPP do bilansu podmiotu publicznego lub partnera prywatnego nie ma znaczenia dla ustalenia czy zobowiązania z umowy o PPP wpływają na dług publiczny.
- Nie dotyczy to umów koncesji – zobowiązania z tych umów nie stanowią tytułu dłużnego

Wynagrodzenie a dług publiczny i deficyt budżetowy – cz. 2

- Zgodnie z Rozporządzeniem o Ryzykach, przy ocenie alokacji ryzyka budowy, dostępności i popytu uwzględnia się także w szczególności:
 - wysokość finansowego udziału PPUB w kosztach,
 - charakter i wysokość kar umownych,
 - wysokość udzielonych przez podmiot publiczny gwarancji spłaty zadłużenia zaciągniętego przez partnera prywatnego,
 - zasady końcowej alokacji środka trwałego i jego wartość na zakończenie okresu obowiązywania umowy o PPP,
 - zasady przedterminowego rozwiązania umowy o PPP.

Wynagrodzenie z perspektywy podmiotu publicznego – cz. 1

- Nawet zawarcie umowy o PPP, która będzie miała wpływ na poziom długu publicznego nie ma żadnego przełożenia na IWZ (Indywidualny Wskaźnik Zadłużenia)
- Na IWZ będą wpływać **wydatki bieżące** wynikające z umowy o PPP w kolejnych latach budżetowych, natomiast **wydatki majątkowe** będą neutralne dla IWZ.
- **Jak wydzielić wydatki majątkowe w umowie o PPP?**
 - Art. 7 ust. 2a UPPP: *„Umowa o partnerstwie publiczno-privatnym może wyodrębnić w ramach wynagrodzenia partnera prywatnego wysokość płatności ponoszonych przez podmiot publiczny **na finansowanie wytworzenia, nabycia lub ulepszenia środków trwałych** albo nabycia wartości niematerialnych i prawnych w ramach realizacji przedsięwzięcia, **spełniających przesłanki wydatków majątkowych** w rozumieniu art. 124 ust. 4 albo art. 236 ust. 4 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych”*
 - Mimo powyższej ustawowej zachęty do wyodrębniania wydatków majątkowych w umowie o PPP, trzeba podkreślić, iż klasyfikacja wydatków nie zależy to od woli strony umowy, a od przepisów UFP i UPPP.

Wynagrodzenie z perspektywy podmiotu publicznego – cz. 2

- Jako wydatki majątkowe w rozumieniu art. 236 ust. 4 UFP można klasyfikować **inwestycje i zakupy inwestycyjne**, w szczególności finansowanie wytworzenia, nabycia środka trwałego dla realizacji przedsięwzięcia ujmowanego w bilansie podmiotu publicznego.
- Sporne jednak czy koszty finansowania i wytworzenia składnika majątkowego (kredyt zaciągnięty przez PP) – mogą stanowić wydatki majątkowe.
- Część wynagrodzenia PP związana z utrzymaniem infrastruktury – **to wydatki bieżące**.
- Według tego klucza powinno się ujmować wynagrodzenie PP w WPF.

Wynagrodzenie z perspektywy partnera prywatnego

- Z perspektywy PP umowa o PPP powinna wyodrębniać przede wszystkim trzy lub cztery składnik wynagrodzenia:
 - Opłata za usługę projektową
 - Opłata za usługę budowlaną
 - Opłata za usługę utrzymania i zarządzania
 - Opłata za usługę finansowania
- Objasnienia podatkowe z dnia 1.12.2017 r. nt. rozliczeń w zakresie podatku od towarów i usług, podatku dochodowego od osób prawnych (...) transakcji realizowanych w ramach PPP.
- Zagadnienie opłaty za usługę kompleksową.

Wynagrodzenie z perspektywy instytucji finansowej

- Partner prywatny rzadko kiedy finansuje samodzielnie wytworzenie nakładów inwestycyjnych. **Na ogół zaciąga na ten cel kredyt.**
- Przedsięwzięcie PPP to zatem nie tylko relacja PP z PPUB, **a także relacja projektu PPP z instytucją finansową.** Bank powinien być zatem od początku zaangażowany w układanie relacji kontraktowych w ramach PPP, tak aby był w stanie zaangażować swoje środki (tzn. **aby projekt był bankowalny**).
- Spółka założona przez PP dedykowana do realizacji projektu nie ma żadnej historii kredytowej, posiada znikomy majątek, działalność skupioną na jednym celu i szereg ryzyk związanych z budową skupionych tylko na niej. Bardzo wysokie ryzyko dla banku.
- Jedyne dochód spółki, który umożliwia spłatę kredytu to dochód z wynagrodzenia od PPUB. **Najważniejsza dla banku jest zatem stabilność strumieni finansowych do PP i zabezpieczenie przynajmniej spłaty zadłużenia względem banku.**

Wynagrodzenie – podstawowe modele

- Model 1 – **Klasyczne PPP** – opłata za dostępność – PP finansowany jedynie z wynagrodzenia od PPUB
- Model 2 – opłata za dostępność oraz dochody generowane przez przedsiębiorstwo, stanowiące jednak zdecydowaną mniejszość lub mniejszość przychodów PP z przedsiębiorstwa
- Model 3 – opłata za dostępność finansowana z **oszczędności osiągniętych przez PPUB**
- Model 4 – **Koncesja z dopłatami** - PP finansuje się z dochodów z przedsiębiorstwa oraz z dopłat od PPUB, ponieważ dochody ze składnika majątkowego nie zapewniają całkowitego pokrycia kosztów PP w związku z przedsiębiorstwem

Modele wynagrodzenia – cz. 1

- **Model 1 – drogowy / torowy**

- Większa część ryzyka budowy i utrzymania po stronie PP, ryzyko popytu po stronie PPUB.
- Środki pochodzące od PPUB są jedynymi dochodami PP i pokrywają jego wszystkie koszty związane z przedsięwzięciem.
- Nie tylko budowa, ale niejednokrotnie projekty złożone – odcinki dróg wymagające różnego charakteru prac: **budowy, głębokiej modernizacji lub tylko niewielkich remontów**. Po doprowadzeniu różnych odcinków do jednolitego standardu – PP utrzymuje ten standard przez cały czas trwania umowy o PPP (**keep standard**).
- W przypadku bieżącego utrzymania torów/drogi – kluczowe zagadnienie - **elementy stykowe** infrastruktury, np. tory i trakcja, kompleksowe oczyszczanie Miasta, np. ze śniegu przez inne podmioty niż PP. A jednocześnie PP jest zobowiązany za utrzymanie standardu.

Modele wynagrodzenia – cz. 2

- **Model 2 – spalarniowy / inne obiekty kubaturowe**
 - Ryzyko budowy i utrzymania w większości po stronie PP, ryzyko popytu po stronie PPUB lub dzielone.
 - Środki pochodzące od PPUB stanowią większość lub zdecydowaną większość wynagrodzenia PP.
 - Wynagrodzenie PP pomniejszane jest o przychody PP ze sprzedaży energii cieplnej oraz energii elektrycznej .
 - PP ponosi ryzyko w zakresie określonej wydajności produkcji energii z odpadów o określonej wartości energetycznej. Jeżeli wydajność będzie wyższa i PP wyprodukuje więcej energii – zyski z tego tytułu należą do PP lub są dzielone po połowie między PP oraz PPUB.
 - pozostałe przychody po stronie PP lub PPUB – np. **przy spalarni:** zagospodarowanie żużli, przy **objektach kubaturowych** – np. dochody z wynajmu powierzchni biurowej, parkingu .
- Podtyp modelu 2 – zapłata za nakłady inwestycyjne zostanie dokonana po ich wykonaniu (np. ze środków unijnych), następnie wynagrodzenie PP będzie dotyczyło jedynie opłaty za utrzymanie. **Inne postanowienia umowy o PPP dot. projektowania i budowy.**

Modele wynagrodzenia – cz. 3

- **Model 3 – termomodernizacje / wymiana oświetlenia ulicznego**
 - Ryzyko budowy i utrzymania w większości po stronie PP, ryzyko popytu po stronie PPUB.
 - Istotna część wynagrodzenia PP pochodzi z oszczędności, jakie wygenerowane zostaną wskutek podjętych przez niego działań termomodernizacyjnych / wymiany oświetlenia.
 - **PP jest zobowiązany do zagwarantowania określonych oszczędności w zużyciu energii.** W idealnym modelu oszczędność będzie tak duża, że projekt sam się sfinansuje, tj. PPUB z oszczędności będzie mógł zapłacić za wykonanie **usług termomodernizacji i utrzymania budynków.**
 - Czynniki ekologiczny, społeczny i motywacyjny – wysokość wynagrodzenia PP zależna jest wprost od oszczędności na wydatkach na energię przez PPUB – im bardziej energooszczędne będą zastosowane rozwiązania, tym PP więcej zarobi.
 - Dodatkowe korzyści: poprawa jakości utrzymania i walorów estetycznych budynków.
 - Możliwość pozyskania przez sektor publiczny bezzwrotnego dofinansowania z NFOŚiGW.

Modele wynagrodzenia – cz. 4

▪ Model 4 – sport i rekreacja

- Typy obiektów: park wodny, stadion, kompleks rekreacyjno-sportowy, obiekty turystyczne, ośrodki wypoczynkowe .
- Ryzyko budowy i utrzymania w większości po stronie PP, ryzyko popytu po stronie PPUB lub dzielone.
- Wynagrodzenie PP pochodzi z **opłat użytkowników korzystających z obiektów sportowych (stąd część postępowań prowadzona była w trybie koncesji na usługi), ale przede wszystkim z dopłat PPUB**
- W przypadku zadania **obejmującego budowę obiektu**, bez zaangażowania środków unijnych na ogół konieczne są znaczne dopłaty do usług ze strony PPUB.
- Ważną rolę w tego rodzaju postępowaniach odgrywają wymagania PPUB w zakresie funkcjonalności obiektu, jakości, parametrów technicznych, ale także wyglądu.
- Stosowany jest szeroki wachlarz kryteriów oceny ofert, mających wpływ na wysokość wynagrodzenia PP: zniżki dla określonych rodzajów użytkowników, liczba darmowych godzin dostępnych dla szkół, liczba dni w roku do nieodpłatnego korzystania przez PPUB, ceny biletów.

DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ



Partnerzy
projektu



MINISTERSTWO
INWESTYCJI
I ROZWOJU



ZWIĄZEK
POWIATÓW
POLSKICH



ZWIĄZEK
MIĄST
POLSKICH



LEWIATAN



Centrum P
Miasto i Partnerstwo
Regionu Przemysłu