

Государственно-частное
партнерство:
управление рисками

Управление рисками в проектах ГЧП

Риски в проектах ГЧП

– это вероятные, потенциальные события, которые могут произойти в процессе реализации ГЧП и могут повлечь финансовые потери и дополнительные затраты участников проекта ГЧП, недополучение доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом, а также затягивание сроков проекта ГЧП, помешают достижению желаемого результата в целом, и наступление которых вызвано как обстоятельствами непреодолимой силы, так и действиями самих участников проекта ГЧП

Управление рисками в проектах ГЧП

ВИДЫ И ОПИСАНИЕ РИСКОВ В ПРОЕКТАХ ГЧП

- Перечня рисков в проектах ГЧП, который бы исчерпывающим образом соответствовал каждому проекту ГЧП, не существует. Это объясняется тем, что каждый проект ГЧП индивидуален и имеет присущие только ему особенности. В силу этого риски проекта ГЧП также носят индивидуальный характер и выявляются специально для каждого проекта.
- Отсутствует и общепризнанная классификация рисков ГЧП, однако ее наличие необходимо как для научных, так и для практических целей. Теоретическое значение такой классификации состоит в том, что ее осуществление, в том числе путем сравнения сходства и различий рисков ГЧП позволяет получить более полное представление о них. Практическое же значение классификации заключается в том, что она облегчает выбор участника проекта ГЧП, который бы мог успешнее управлять риском, а также выбор действий, направленных на предотвращение возникновения рисков в проектах ГЧП или минимизацию их негативных последствий.

Управление рисками в проектах ГЧП

Классификацию рисков в проектах ГЧП следует осуществлять исходя из:

- отраслевой принадлежности, то есть сферы отношений, в которой этот риск может возникнуть (отраслевой критерий), и
- стадии, этапа проекта ГЧП (критерий жизненного цикла проекта ГЧП), что позволяет выделить следующие виды рисков

Управление рисками в проектах ГЧП

- I. В соответствии с отраслевым критерием риски в проектах ГЧП делятся на:
- **строительные, технические риски** (риск ошибок проектирования, риск несоответствия объекта заданным технико-экономическим показателям, риск несоблюдения сроков строительства или его незавершение, риск несоответствия объекта заданным технико-экономическим показателям, риск ненадлежащего качества строительства и др.),

Управление рисками в проектах ГЧП

- **коммерческие риски** (риск спроса товаров, услуг, производимых партнером, в том числе, вызванный неточностью в прогнозировании рынка или условий эксплуатации объекта, риск отзыва лицензий и разрешений, риск непредоставления услуг партнером или риск предоставления партнером услуг ненадлежащего качества и др.)

Управление рисками в проектах ГЧП

- **финансовые риски** (риск изменения процентных ставок, курсов валют, уровня инфляции, а также риск неполучения (недополучения) финансирования проекта, в том числе за счет привлекаемых средств, недостижения финансового закрытия и др.)

Управление рисками в проектах ГЧП

- **правовые риски** (риск изменения законодательства, в том числе налогового и др.),
- **политические риски** (риск изменения политической конъюнктуры и управленческой структуры, риск забастовок и волнений, риск национализации и др.),
- **экологические и социальные риски** (риск причинения вреда окружающей среде, риск социальной напряженности среди местного населения и др.).

Управление рисками в проектах ГЧП

II. В зависимости от этапа реализации проекта ГЧП риски бывают:

1) риски на этапе проектирования

- риск ошибок проектирования,
- риск несоответствия объекта заданным технико-экономическим показателям,
- риск задержек при получении лицензий, разрешений и согласований,
- риск непредоставления земельных участков,
- риск недостаточности земельного участка и др.

Управление рисками в проектах ГЧП

2) риски на этапе строительства

- риск ненадлежащего качества строительства,
- риск несоблюдения сроков строительства или его незавершение,
- риск состояния земельных участков и др.

Управление рисками в проектах ГЧП

3) риски на этапе эксплуатации

- риск спроса товаров, услуг, производимых партнером,
- риск непредоставления услуг партнером,
- риск предоставления партнером ненадлежащего качества услуг,
- риск отзыва лицензий и разрешений,
- риски, связанные с оператором или третьими лицами, и др.

Управление рисками в проектах ГЧП

4) риски на любом этапе проекта ГЧП

- риск увеличения затрат (удорожания объекта ГЧП),
- риск изменения политической конъюнктуры и управленческой структуры,
- риск забастовок и волнений,
- риск изменения законодательства,
- риск национализации,
- экологические и социальные риски и др.

Управление рисками в проектах ГЧП

Управление рисками в проектах ГЧП заключается в:

- 1) выявлении, описании рисков, присущих конкретному проекту ГЧП,
- 2) оценке рисков ГЧП,
- 3) распределении рисков между сторонами соглашения о ГЧП,
- 4) предотвращении рисков и действиях по их минимизации,
- 5) мониторинге рисков в течение всего срока реализации проекта ГЧП.

Управление рисками в проектах ГЧП

Распределение рисков в проектах ГЧП осуществляется на основе ряда принципов. Согласно основному из них, риск возлагается на ту сторону, которая лучше способна управлять данным риском. Но не менее важно и то, что риск должна принимать на себя та сторона, которая заинтересована в активном управлении им, обладает или будет обладать необходимыми ресурсами для управления риском.

Распределение рисков

Для оптимального распределения рисков необходимо ответить на следующие ключевые вопросы:

- Кто из участников проекта способен лучше остальных **снизить вероятность** наступления риска?
- Кто из участников проекта способен лучше остальных **управлять издержками** при наступлении риска?

Управление рисками в проектах ГЧП

Эффективным способом при управлении рисками является разработка матрицы рисков проекта ГЧП, включающей перечень и описание всех рисков по данному проекту ГЧП, указание стороны, принимающей риск, а в некоторых случаях и способы предотвращения рисков, действия по их минимизации. При этом следует учесть, что матрица рисков является «живым механизмом» и может меняться по согласованию участниками проекта ГЧП.

Управление рисками в проектах ГЧП

МАТРИЦА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РИСКОВ МЕЖДУ СТОРОНАМИ ГЧП

| Риск | Описание риска | Сторона, ответственная за управление риском | Примечание |
|------|-------------------|--|------------|
| | | | |

Управление рисками в проектах ГЧП

Рекомендации по управлению рисками в проектах ГЧП:

1) тщательно образом осуществляйте предпроектную проработку и выявление возможных рисков проекта ГЧП путем оплачивать услуги, оказываемые в рамках проекта ГЧП, и возможные формы государственной поддержки проекта ГЧП, изучения экономической и политической ситуации в стране, регионе предполагаемой реализации проекта ГЧП, действующего законодательства, в том числе в сфере ГЧП, строительства, земельных, налоговых отношений, имущественно-правовой статус вовлекаемых в ГЧП объектов, а также спрос и готовность потребителей

Управление рисками в проектах ГЧП

2) участникам проекта ГЧП не стоит безосновательно перекладывать риски друг на друга, поскольку только грамотное и сбалансированное распределение рисков позволит реализоваться вашему проекту ГЧП,

3) учитывая накопленный опыт в сфере ГЧП, опирайтесь при оценке и распределении рисков на матрицу рисков успешных проектов ГЧП, не следуйте ему буквально без учета специфики вашего проекта ГЧП,

4) при проведении переговоров по матрице рисков ГЧП охватывайте весь спектр выявленных рисков, а не только те, по которым сторонам удалось договориться,

Управление рисками в проектах ГЧП

5) принятие риска участником проекта ГЧП должно быть надлежащим обеспечено и с правовой точки зрения, и с финансово-имущественной,

6) своевременно реагируйте на изменения, происходящие с проектом ГЧП, и при необходимости обеспечивайте оперативный пересмотр матрицы рисков проекта,

7) создайте рабочий орган и (или) механизм по мониторингу рисков проекта ГЧП,

Управление рисками в проектах ГЧП

8) сформируйте программу действий по предотвращению рисков и их последствий,

9) представителям публичного партнера необходимо стандартизировать процедуры управления рисками в проектах ГЧП, в которых они принимают участие, в целях исключения недобросовестного субъективного подхода к ним,

Управление рисками в проектах ГЧП

10) действенными мерами по предотвращению рисков и минимизации негативных последствий их наступления являются страхование рисков ГЧП, отсрочка исполнения обязательства, бюджетные субсидии, хеджирование, создание в рамках проекта ГЧП накопительного фонда на случай наступления рисков, выдача государственных гарантий по кредитам частного партнера, гарантии международных кредитных организаций и др.