

Огляд моделей ДПП у портовому секторі

Дата подання: 03.11.2010 р.

Кількість слів: 4 684

Автор: д-р Шейла Фаррелл

Центр досліджень і технологій портових операцій,

Імперський коледж Лондона

Тел./факс: +44 1306 730 261

Ел. пошта: S.P.Farrell@compuserve.com

До уваги робочих груп: насамперед СРГ1 і СРГ2,

а також РГ1

Резюме

Мета цієї роботи — визначити основні характеристики ДПП у портовому секторі з метою їх порівняння з характеристиками ДПП в інших підгалузях транспортного сектора. Намагаючись відійти від опису конкретних прикладів, автор зосередив свої зусилля на крос-секційному аналізі понад 400 концесій контейнерних терміналів. Автор намагався визначити поняття «норми» для портових ДПП, а також встановити базові характеристики ДПП, які відхиляються від такої норми.

Огляд моделей ДПП у портовому секторі

1. Вступ

У цій роботі викладені основні характеристики найпоширеніших моделей ДПП у портовому секторі порівняно з іншими підгалуззями транспортного сектора. У ній також вказується ряд важливих відмінностей вибору моделей ДПП у різних країнах із метою визначення культурних факторів, які впливають на державно-приватні партнерства.

Під час опису ДПП у тексті роботи автор намагався уникати використання традиційних термінів-аббревіатур на зразок БВЕ (будівництво — володіння — експлуатація), БЕП (будівництво — експлуатація — передача) тощо, оскільки такі схеми мають значну кількість варіантів і відповідна термінологія по-різному тлумачиться в різних країнах світу. Натомість у роботі зроблено спробу розробки альтернативного підходу, який ґрунтується на аналізі основних положень договорів ДПП, зокрема тих, що визначають обов'язкову/дозвільну діяльність, строк дії концесії, виключні права, інвестиції, регулювання тощо, і дають змогу детальніше порівняти форми ДПП.

2. Моделі ДПП у портовому секторі

Більшість моделей ДПП у портовому секторі функціонують у структурі портів-орендодавців і передбачають укладення державним портовим органом (часто автономним) договорів ДПП, які стосуються низки конкретних терміналів. Такі термінали, як правило, але не завжди, експлуатуються різними портовими операторами, тому застосована модель ДПП може мати свої особливості для різних терміналів. Роль портової адміністрації полягає в наданні та управлінні об'єктами загального користування, такими як зовнішні огорожувальні споруди та вхідний канал, інженерні мережі, під'їзні дороги та залізничні шляхи, забезпечуючи регулювання окремих ДПП, а також у плануванні та реалізації проектів розширення та розвитку інфраструктури порту.

Найпоширеніші моделі ДПП для індивідуальних суб'єктів господарювання:

- **Модель управління/інвестування, пов'язана з наявними об'єктами державної власності.** Приватний оператор здійснює управління об'єктами державної власності та здійснює додаткові інвестиції, а в обмін на це отримує право на їх експлуатацію протягом встановленого строку. Протягом вказаного строку об'єкти залишаються в державній власності; основні засоби, фінансовані за рахунок приватних інвестицій, зазвичай (однак не завжди) переходять у державну власність відразу після їх будівництва, у той час як рухоме майно, фінансоване за рахунок приватних інвестицій, наприклад механічне обладнання, зазвичай (однак не завжди) залишається у приватній власності.

Указані особливості відображаються в угодах про повернення майна після завершення строку дії договору, за якими право на користування майном (до якого тепер належать державне майно та приватні об'єкти) повертається державі, яка може передати його іншому оператору. Існують

різні схеми компенсації приватному оператору залишкової вартості будь-яких інвестицій, здійснених протягом періоду управління майном. Основні засоби зазвичай передаються без компенсації. Рухоме майно, фінансоване за рахунок приватного оператора, навпаки, може вилучатися таким оператором або перепродаватися державі відповідно до положень щодо права власності, прямо або опосередковано закріплених у договорі.

У загальному, цей різновид моделей ДПП характерний для програм приватизації портів, які з кінця 1980-х років реалізуються в Південній Європі, Південній Америці, Африці та Південній Азії.

- **Модель надання прав на будівництво нових приватних об'єктів (БЕП).** У цьому випадку приватний інвестор купує право на будівництво нових портових об'єктів, отримуючи виключне право на їх експлуатацію протягом встановленого строку до їх передачі на користь держави. Указана модель набуває все більшої популярності в портовому секторі у зв'язку зі скороченням фонду об'єктів державної власності, придатних для приватного управління. Однак тут виникає питання: чому приватні інвестори повинні віддавати, часто безкоштовно, своє майно державі, у той час як готельний комплекс, збудований на тій самій прибережній території, вважається об'єктом повної приватної власності.

Дивна річ, однак система власності в портовому секторі характеризується надзвичайно малою кількістю портів, які перебувають у повній приватній власності. Підконтрольні термінали, які перебувають у повній приватній власності, зазвичай функціонують у рамках вертикально інтегрованих добувних, сільськогосподарських або лісогосподарських підприємств, а термінали загального користування та багатофункціональні порти, за деякими винятками, сконцентровані у Сполученому Королівстві та Туреччині, для яких характерні конкурентні умови ведення бізнесу та вільний ринок, а також значна протяжність узбережжя і велика кількість портів.

Чотири основні причини, чому модель БЕП переважає над моделлю повної приватної власності:

- За латинською юридичною традицією морське дно до відмітки рівня високих вод належить державі та не може безвідклично передаватися будь-якому приватному підприємству. Це дуже важливе поняття у сфері розвитку інфраструктури портів у Латинській Америці.
- Значні витрати на інфраструктуру загального користування, зокрема зовнішні огорожувальні споруди та поглиблені фарватери, які необхідно частково компенсувати за рахунок берегових терміналів, що отримують прибуток від таких об'єктів і суден. Договори БЕП дають державним портовим органам безстрокове право на отримання прибутків/активів терміналів, якого б не було в разі надання дозволу на будівництво терміналу на правах повної власності.
- Обмежена кількість територій, придатних для будівництва портів у деяких країнах. У такому випадку держава може намагатися зберегти за собою постійну частку у збудованих об'єктах для стратегічних цілей або з метою отримання монопольного прибутку без потреби здійснення необхідних інвестицій. Автомобільні дороги та залізничні шляхи зазвичай пов'язані з

меншими обмеженнями щодо місця розташування.

- Захист державних портів від конкуренції з боку дешевших портів, які перебувають у повній приватній власності. Це питання стало предметом поточних спорів, що виникли у Бразилії між операторами нещодавно приватизованих державних портів (разом — група ABRATEC) і забудовниками нових територій в портах Итапоа і Сантос, у які втрутився уряд, намагаючись зупинити нове будівництво через «недобросовісну конкуренцію». У такій ситуації схеми БЕП використовуються, щоб забезпечити конкурентоспроможність портів на умовах, встановлених урядами, а не ринками.

Такий різновид моделі ДПП характерний для проектів нового будівництва у багатьох різних країнах і здобув особливу популярність у Північно-Західній Європі зі стійкою традицією функціонування моделі портів-орендодавців.

- **Модель державно-приватного спільного підприємства.** За цією моделлю держава має значну або контрольну частку в капіталі спеціальної проектною компанії (СПК), створеної з метою виконання договору про управління/інвестування або договору про надання права на будівництво нових портових об'єктів. Як зазначалося вище, такі договори широко використовуються в інших моделях, однак присутність значної частки держави в капіталі СПК істотно впливає на положення договору, про що згадуватиметься далі.

Цей різновид моделі ДПП став нормою в Китаї та Індонезії, не набувши поширення в інших країнах.

Договори управління, за якими приватний сектор здійснює управління портовими об'єктами від імені держави, вкладаючи мінімальний обсяг власних інвестицій, наразі укладаються дуже рідко. Частково це пояснюється тим, що вони дають незначний прибуток порівняно з витратами, які можуть виникнути протягом відносно тривалого строку управління. Крім того, траплялися ситуації невдалої реалізації проектів у зв'язку з конфліктами щодо стратегії, які зазвичай виникали, коли приватним операторам не давали достатнього обсягу свободи для досягнення цілей, закріплених державним сектором у договорі.

Договори короткострокової оренди державного майна строком до 15 років, часто з правом продовження, користуються більшою популярністю, ніж договори управління, оскільки вони надають оператору ширшу комерційну свободу. Однак вони, як правило, характерні для:

- дрібних об'єктів портового сектора, які повільно розвиваються та не зазнають значних технологічних змін, таких як причали для генеральних вантажів;
- спеціальних причалів з виключним правом експлуатації однією судноплавною компанією, які використовуються для утримання ключових клієнтів. Вони зазвичай мають значну резервну потужність, тому потребують незначних приватних інвестицій;
- окремих країн, зокрема Японії, з високим ступенем розрізненості моделей власності/експлуатації портів, які наразі вважаються досить застарілими.

3. Визначення характеристик моделей ДПП у портовому секторі

Основні характеристики моделей ДПП у портовому секторі можна визначити в контексті восьми аспектів політики: сфера діяльності, інвестиції, строк дії договору, виключні права, вимоги до ефективності роботи, трудові ресурси, тарифи та концесійні платежі. Вони описуються в наступних підрозділах, присвячених контейнерним терміналам — підгалузі, де укладається найбільша кількість договорів ДПП і стосовно якої доступний значний обсяг опублікованої інформації.

3.1 Сфера діяльності

Більшість портових ДПП передбачають суворі обмеження діяльності, дозволеної приватним операторам, особливо стосовно видів вантажів, які їм дозволено обробляти. Такі положення, спрямовані на стимулювання ефективності роботи за рахунок спеціалізації, також захищають інтереси інших приватних операторів і максимізують прибутки портової адміністрації від створення місцевих монополій.

Ще два поширені обмеження діяльності ДПП пов'язані з відокремленням обробки вантажів від морських послуг, а також зі створенням ДПП в межах терміналу, а не в межах усього порту.

Обробка вантажів традиційно відокремлюється від морських послуг (проводки та буксирування).

Останні передбачають значну економію на масштабі, і порти, які можуть утримувати кількох операторів терміналів, часто не можуть дозволити собі утримувати більше одного постачальника кожного виду морських послуг. Питання захисту та безпеки змушують залишати морські послуги в компетенції держави або передавати їх на аутсорсинг одному оператору з надійною репутацією. Крім того, існують побоювання, що надання операторам терміналів дозволу на використання власних буксирів і лоцманів призведе до групування портових послуг, що може сприяти вчиненню антиконкурентних дій.

Залучення додаткових постачальників морських послуг у таких портах, як Гамбург, Роттердам і Гавр, дало змогу чіткіше визначати межі економії на масштабі, що сприяє створенню схем ДПП, у рамках яких вантажообробні компанії отримують дозвіл на надання власних морських послуг. Хоча вона ще не набула значного поширення, така практика може стати популярною в майбутньому у зв'язку з розширенням портів і терміналів.

Рівень спеціалізації діяльності портів не характерний для інших підгалузей транспортного сектора, що є однією із причин, чому порти створюють ДПП на рівні терміналу, а не всього порту. Деякі порти були повністю приватизовані на основі ДПП (наприклад, порт Султана Кабуса в Маскаті), однак це переважно стосується дрібних портів.

Основні причини створення ДПП для терміналів, а не для порту в цілому:

- Різниця між прибутковістю різних видів портових операцій. Більшість ДПП стосуються контейнерних терміналів (як правило, найприбутковіший об'єкт порту) або підконтрольних балкерних терміналів, прив'язаних до вертикально інтегрованих ланцюгів постачання. У цих двох сферах працює

значна кількість спеціалізованих приватних операторів, чого не скажеш про компанії, згодні займатися багатофункціональним портом у цілому.

- Небажання урядів «відпускати» порти, які часто вважаються стратегічними активами та/або джерелами стабільного доходу. Система порту-орендодавця, у рамках якої створюються ДПП щодо терміналів, дозволяє поєднувати ефективну роботу та інвестиції приватного сектора з постійним державним контролем і регулярним потоком доходів.

3.2 Інвестиції

Необхідні приватні інвестиції, пов'язані з договорами ДПП, можуть бути:

- обов'язкові — із чітко визначеним обсягом і погодженим планом;
- ситуативні — як правило, пов'язані з необхідністю збільшити потужність, коли експлуатація причалу досягне певного рівня; форма інвестицій попередньо встановлюється договором ДПП або залишається на розсуд оператора;
- орієнтовні — попередньо узгоджена комплексна програма, до якої вносяться зміни в ході реалізації ДПП;
- дискреційні — залишаються на розсуд приватного оператора за умови, що інвестиції здійснюватимуться у разі необхідності; іноді договір ДПП містить оцінку очікуваних інвестиційних витрат протягом строку дії договору для цілей бенчмаркінгу.

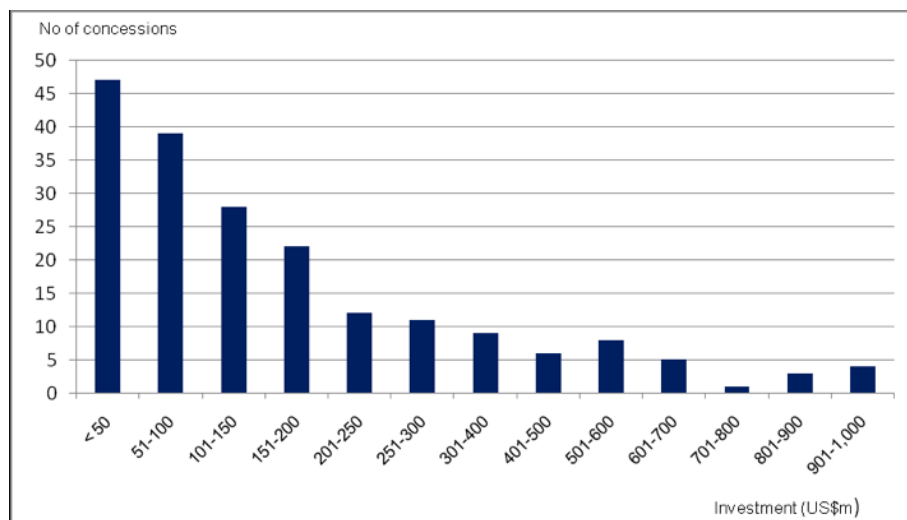
Обов'язкові інвестиції найбільше характерні для проектів ДПП, які укладаються на основі конкурентних процедур у країнах, що мають проблеми з корупцією, оскільки попередня розробка плану інвестицій підвищує прозорість оцінки конкурсних пропозицій. Вони також гарантують можливість примусового виконання інвестиційної програми. Обов'язкові інвестиційні програми також використовуються для інших ДПП, коли існує нагальна потреба в інвестиціях та/або коли доступне тільки одне технічне рішення.

Досвід свідчить, що обов'язкові інвестиційні програми, розраховані на строк понад п'ять років, швидко починають відставати від технологічних і ринкових змін, і, якщо їх не переглянути, призводять до непотрібних інвестицій із завищеним обсягом витрат. У зв'язку з цим вони все частіше замінюються орієнтовними інвестиційними програмами, які можна змінювати за взаємною згодою. Такі програми знижують рівень суперечок між партнерами в рамках ДПП, стимулюють запровадження інновацій і гарантують комерційну обґрунтованість більшості інвестицій.

Існують значні відмінності між ДПП, пов'язані із загальним обсягом необхідних інвестицій (навіть для терміналів однакового розміру та виду), а також із розподілом відповідальності за такі інвестиції між державними та приватними партнерами.

Рис. 1.

Обсяг приватних інвестицій, необхідних для концесій контейнерних терміналів (млн дол. США)



No of concessions	К-ть концесій
Investments (US\$m)	Обсяг інвестицій (млн дол. США)

Джерело: дані, зібрані автором. Цифри стосуються 195 концесій, для яких була опублікована інформація про обсяг необхідних інвестицій.

Із часом спостерігається стабільне зростання середнього обсягу необхідних інвестицій, які переважно залучаються за рахунок продовження строку дії концесії, а не за рахунок підвищення тарифів для клієнтів порту або зниження розміру концесійних платежів, які стягуються портовою адміністрацією/урядом.

Табл. 1.

Співвідношення між обсягом приватних інвестицій у контейнерні термінали та строком дії концесій

Період надання концесії	1990-1995	1996-2000	2001-2005	2006-2010
Обсяг приватних інвестицій (млн дол. США)	182	126	184	306
Середня тривалість концесії (у роках)	27,2	25,2	29,7	31,6
К-ть концесій у вибірці	28	48	47	45

Джерело: дані, зібрані автором. Цифри стосуються 168 концесій, для яких була опублікована інформація про обсяг необхідних інвестицій і строк дії концесії.

Зростання обсягу приватних інвестицій, необхідних для контейнерних терміналів, пояснюється кількома факторами:

- Перехід від концесій на наявні об'єкти до концесій на нове будівництво у

зв'язку з вичерпанням найкращих приватизаційних можливостей. ДПП в секторі нового будівництва більш капіталомісткі порівняно з ДПП щодо наявних об'єктів, у які вже здійснювалися державні інвестиції.

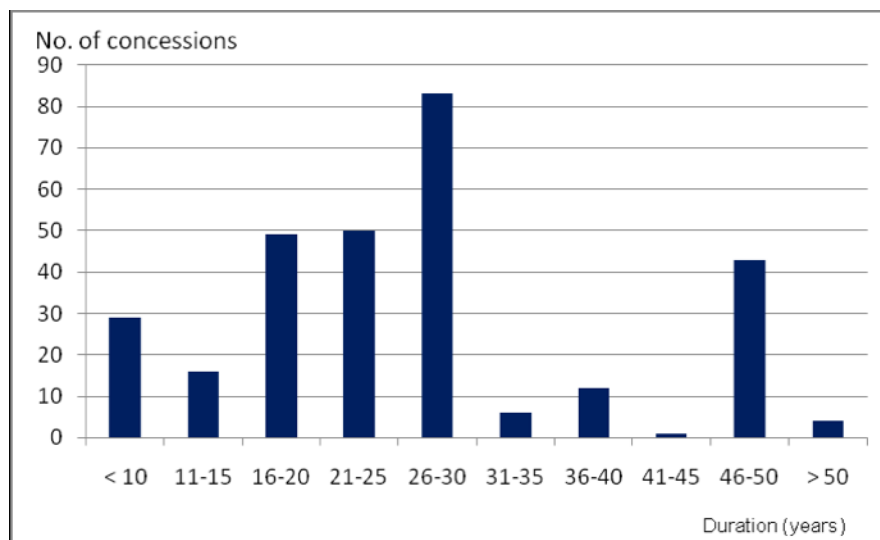
- Зростання обсягу перевезень, технологічні зміни та концентрація в галузі морських перевезень сприяли розширенню економії на масштабі операцій на терміналах, що призвело до створення нових терміналів, значно більших за вже наявні об'єкти.
- Значний відсоток нових терміналів будується в Китаї, де надається перевага великим проектам ДПП.
- Перехід відповідальності за інвестування в базову інфраструктуру від держави до приватного сектора, оскільки бюджетні обмеження, характерні для державного сектора, посунули межу між державними та приватними інвестиціями в портовому секторі.
- Упевненість інвесторів після довготривалого періоду значного зростання обсягу контейнерних перевезень, завдяки чому до початку рецесії було відносно легко залучати позиковий капітал під великі проекти.

3.3 Строк дії договору

Дані про початкову тривалість концесій контейнерних терміналів до отримання дозволу або проведення переговорів щодо продовження строку дії договору відображені на рис. 2. Близько двох третин договорів уклалися строком на 20–30 років. Цифри розподілені нерівномірно: спостерігається відносно невелика кількість договорів концесій, укладених строком на 31–49 років, а також вторинний «пік» на позначці у 50 років, який переважно пояснюється значною кількістю договорів про створення СП строком на 50 років у Китаї.

Рис. 2.

Строк дії концесій контейнерних терміналів (у роках)



No of concessions

К-ть концесій

Duration (years)	Строк дії (у роках)
------------------	---------------------

Джерело: дані, зібрані автором. Цифри стосуються 293 концесій, для яких була опублікована інформація про строк дії.

Близько 15 % договорів концесії контейнерних терміналів передбачали можливість продовження строку дії. Крім того, строк дії близько 5–6 % договорів концесії вже було продовжено за взаємною згодою. Якщо брати до уваги варіанти та можливості продовження строку дії, середній строк дії договору концесії підвищується на 10 % — з 27 до 30 років.

Строк дії концесій характеризується істотними географічними відмінностями:

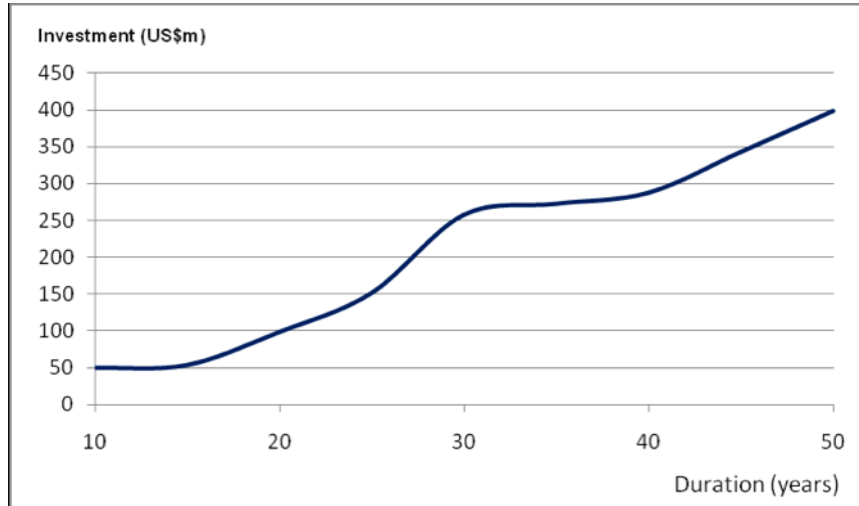
- Близький Схід і Північно-Східна Азія — регіони з найбільшою часткою короткострокових концесій (до 10 років). На Близькому Сході це може пояснюватися характером розвитку портового сектора в період інтенсивного будівництва в середині 1980-х років із високим ступенем залучення іноземних генеральних підрядників, наприклад «Грей МакКензі» (Grey McKenzie) і «Сіленд» (Sealand). У Північно-Східній Азії це пов'язано з тенденцією до використання моделі оренди майна, яка наразі змінюється в бік концесій із залученням приватних інвестицій.
- Договори концесії в Китаї переважно укладаються строком на 50 років, що відображає:
 - тенденцію до залучення портової адміністрації до укладення договорів про створення СП;
 - надання культурної переваги довгостроковим відносинам.
- Схоже, що в певні періоди часу окремі країни визначають бажані строки дії договорів, а потім застосовують їх до всіх проектів ДПП незалежно від економічного обґрунтування (концесійне копіювання).

У разі забезпечення високого рівня агрегації даних чітко прослідковується зв'язок між строком дії концесії та обсягом необхідних інвестицій. Це можна помітити в ході порівняння середнього обсягу інвестицій, пов'язаних з договорами концесії контейнерних терміналів різної тривалості, як показано на рис. 3. Однак спостерігається значне коливання обсягу інвестицій, необхідних за договорами концесії, укладених на однаковий строк, тому зафіксоване низьке значення коефіцієнта кореляції між обсягом інвестицій і строком дії концесії ($r^2 = 0,37$) для окремих терміналів у порівнянні з категоріями за розміром.

У портовому секторі існують приклади створення ДПП, коли інвесторам дозволялося пропонувати власні строки дії договору концесії або коли такий договір діяв до відшкодування вартості початкової інвестиції та отримання погодженої маржі прибутку, як у випадку з окремими ДПП щодо будівництва доріг і мостів, створеними на ранніх етапах.

Рис. 3.

Співвідношення між строком дії концесій контейнерних терміналів і обсягом необхідних інвестицій



Investment (US\$m)	Обсяг інвестицій (млн дол. США)
Duration (years)	Строк дії (у роках)

Строк дії концесії (у роках)	До 10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-40	Понад 40	У середньому
Обсяг інвестицій (млн дол. США)	49	52	98	151	257	287	398	212
К-ть концесій	(8)	(10)	(36)	(34)	(45)	(11)	(26)	(170)

Джерело: дані, зібрані автором.

Згідно з економічною логікою, строк дії концесії має залежати не тільки від розміру інвестиційних витрат, а й від тривалості періоду самоокупності, необхідного для відшкодування таких витрат, а також від норми прибутковості, необхідної для приватних операторів. Це питання досліджувалося з використанням фінансових моделей контейнерних терміналів, розроблених Теєм і Ноттебомом [1]. Отримані ними теоретичні результати та емпіричні дані, наведені на рис. 2, не піддаються точному порівнянню у зв'язку з недостатнім обсягом інформації щодо тарифів і експлуатаційних витрат відповідних терміналів. Складається загальне враження, що строки дії концесій у реальному житті довші за ті, які передбачені моделлю Тея і Ноттебома, з більш нерівномірним розподілом. У чому причина?

Ось п'ять основних пояснень:

- **Асиметричний ризик.** Для більшості портових адміністрацій провал реалізації проекту страшніший за ризик. Для них найгірший сценарій — це відсутність учасників торгів, а другий найгірший сценарій — це вимога приватного партнера внести істотні зміни до частково виконаного

договору. У зв'язку з цим існує тенденція про всяк випадок збільшувати строк дії концесії на два зайвих роки.

- **Відшкодування «м'яких» інвестицій** у маркетинг, навчання, ІТ-системи тощо. Вони рідко зараховуються до інвестиційних витрат, однак займають багато робочого часу вищого керівництва, який необхідно компенсувати. Поняття «нематеріальних» інвестицій нечасто порушується під час обговорення ДПП у портовому секторі, хоча це поширена стаття балансу приватних портових операторів.
- **Тривале працевлаштування.** Короткострокові ДПП пов'язані з істотною невизначеністю для працівників портів, для яких характерні високий рівень охоплення профспілками та несприйняття ДПП. Довгострокові концесії стимулюють операторів інвестувати у трудові ресурси, а також гарантують більш тривале працевлаштування.
- **Операційні витрати.** Розмір витрат на участь у торгах для приватних операторів може з легкістю перевищити 1,0 млн дол. США навіть для найпростішої концесії, а витрати портових адміністрацій, хоч і менш помітні, однак можуть бути значно вищими.
- **Звуження сфери урядового втручання.** Короткострокові концесії розширюють сферу втручання уряду шляхом змінення умов договорів ДПП під час продовження строку дії або примушування оператора адаптуватися (за власний рахунок) до непередбачуваних змін політики, щоб підвищити свої шанси на продовження строку дії договору. Це стало однією із причин втрати популярності договорами управління строком на 10 років.

3.4 Виключні права

Виключні права — монопольні права на надання певного виду портових послуг протягом встановленого строку або доки обсяг перевезень не досягне певного рівня — були поширеною особливістю ранніх проектів ДПП у портовому секторі, однак дещо втратили свою популярність внаслідок прийняття ідеї невідворотності конкуренції, підвищення впевненості інвесторів у проектах ДПП, а також вдосконалення інших положень договорів ДПП з метою врахування потреб дрібних проектів із незначним рівнем рентабельності.

3.5 Вимоги до ефективності роботи

Портові адміністрації, у загальному, поділяють думку про те, що договори ДПП мають містити цільові показники ефективності роботи, які підлягають примусовому виконанню, навіть якщо значимі показники складно визначити з повним урахуванням вимог клієнтів. Те, що має важливе значення для одного клієнта, може бути необов'язковим для іншого.

Окремі ключові вимоги клієнтів — наприклад, «варіативність», «попереднє повідомлення» або «швидша обробка документів» — важко піддаються кількісній оцінці або перебувають під впливом факторів, які не залежать від оператора терміналу, як-от графік роботи митниці або затримки прибуття суден. Таким чином, цільові показники ефективності роботи для ДПП в портовому

секторі було зведено до збалансованих значень, наприклад норм обробки бруто- або нетто-вантажів (кількість ДФЕ, переміщених краном за годину роботи або переміщених на одне судно за годину роботи), яких легко досягти і які продовжують знижуватися.

Однак спостерігається підвищення важливості двох вимог до ефективності роботи — мінімальної гарантованої пропускної здатності та дотримання екологічних показників, пов'язаних із викидами парникових газів.

3.6 Трудові ресурси

Трудові ресурси — проблемне питання для ДПП у портовому секторі, оскільки наявні термінали укомплектовані надлишковою кількістю працівників і схильні до використання обмежувальних практик роботи. Завдяки потужній діяльності профспілок розмір заробітної плати перевищує розмір винагороди за подібну роботу в інших секторах, однак все ще спостерігаються випадки непотизму з метою збереження робочих місць за членами сім'ї.

Угоди щодо переведення працівників мають особливе значення для моделі управління/інвестування, де приватні оператори залишають на роботі працівників, найнятих державою. Вони менш важливі для моделей БЕП і СП, хоча ці форми ДПП також намагаються уникати проблемних трудових відносин.

Для переведення наявних працівників до ДПП, як правило, використовується один із трьох основних підходів:

- Портова адміністрація або уряд проводять масштабну кадрову реструктуризацію до створення ДПП, у результаті чого працівники, які переходять до приватного оператора, в основному, відповідають його вимогам.
- Працівники, найняті до створення ДПП, переводяться на роботу до приватного оператора, який має зберігати за ними робочі місця протягом встановленого строку до їх вибуття або добровільного звільнення. У такому випадку приватним операторам зазвичай дозволяється поступово змінювати умови працевлаштування, якщо вони не передбачають погіршення наявних умов та/або схвалюються профспілками або представниками трудового колективу.
- Приватним операторам надається повна свобода наймати та звільняти працівників, а також встановлювати власні умови працевлаштування. Такий варіант не характерний для ДПП щодо наявних об'єктів, однак отримує все більше поширення у проектах ДПП щодо нового будівництва, особливо в разі фізичної віддаленості об'єктів від наявних портових об'єктів.

Приватним операторам зазвичай не дозволяється використовувати схеми примусового звільнення, однак швидке зростання обсягів міжнародної торгівлі поглинуло значну кількість надлишкових трудових ресурсів, знизивши необхідність застосування звільнень.

3.7 Тарифи

Серед ДПП розрізняють тих, яким дозволяється вільно встановлювати тарифи, і тих, які використовують тарифи, що регулюються формулою, закріпленою в договорі ДПП чи встановленою портовою адміністрацією або незалежним регуляторним органом. Нерегульовані тарифи використовуються в галузях із високим рівнем міжпортової та внутрішньопортової конкуренції, а регулятивні тарифи встановлюються, якщо географічні умови, обсяги перевезень та/або спеціалізація терміналу призводять до створення природних монополій.

На відміну від платних доріг із чітко встановленими тарифами на користування, тарифне регулювання в портовому секторі зазвичай здійснюється шляхом встановлення максимальних ставок тарифів, які не можна перевищувати для індивідуальних поставок або, рідше, у сукупності. Таким чином політики сподіваються, що з часом тарифи знижуватимуться під тиском конкуренції з боку інших портів. Іноді так і трапляється, однак розмір більшості тарифів залишається наближеним до регулятивного максимуму.

Основною причиною будь-якого зниження тарифів нижче максимальної ставки є дискримінація клієнтів, тобто пропонування знижок клієнтам, у яких є вибір скористатися послугами іншого оператора. Незважаючи на те, що більшість договорів ДПП у портовому секторі містять положення, які забороняють дискримінаційне ставлення до клієнтів, вимоги клієнтів настільки відрізняються, що їх дуже легко диференціювати з економічним обґрунтуванням різного розміру тарифів.

Рівень диференціації клієнтів у портовому секторі та рівень знань операторів терміналів про стратегії ведення бізнесу їхніх клієнтів значно перевищують рівні, характерні для ДПП у секторі автомобільних доріг і залізничних шляхів, однак подібні можливості для дискримінації клієнтів існують в секторі авіаперевезень.

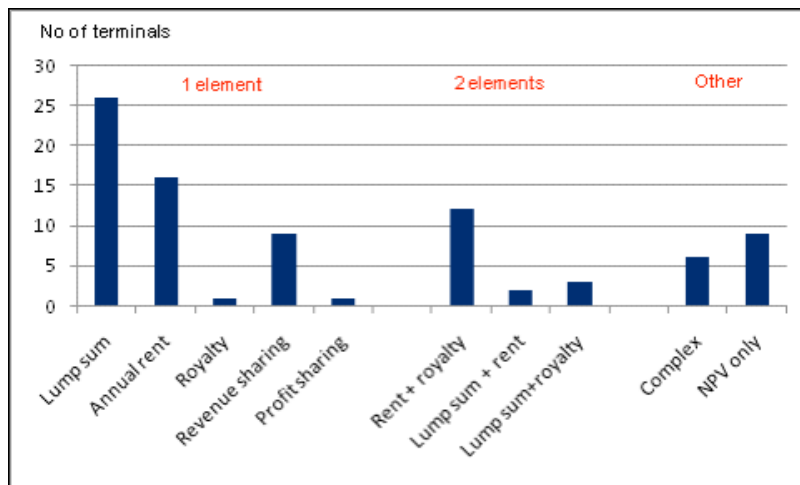
3.8 Концесійні платежі

Схема платежів за право на користування об'єктом ДПП може відрізнятися залежно від підгалузі транспортного сектора. У портовому секторі використовуються найрізноманітніші механізми — від одноразових платежів у вигляді річної орендної плати і роялті, розмір яких залежить від пропускної здатності, до угод про розподіл прибутків. В окремих договорах ДПП вказані елементи поєднуються у складніші схеми платежів, розроблені з метою більш справедливого розподілу ризиків.

Опубліковані дані про концесійні платежі доступні для щонайменше 85 контейнерних терміналів. 60 % з них використовують просту схему платежів (тільки один механізм), 20 % поєднують два механізми платежів (як правило, орендну плату + роялті), а 20 % використовують складнішу схему платежів або оприлюднюють лише очікуваний розмір платежів (як правило, у вигляді чистої поточної вартості (ЧПВ)), не вказуючи їх структуру.

Рис. 4.

Схеми концесійних платежів для контейнерних терміналів



No of terminals	К-ть терміналів
1 element	1 елемент
2 elements	2 елементи
Other	Інші
Lump sum	Одноразовий платіж
Annual rent	Річна орендна плата
Royalty	Роялті
Revenue sharing	Розподіл прибутків
Profit sharing	Участь у прибутках
Rent + royalty	Орендна плата + роялті
Lump sum + rent	Одноразовий платіж + орендна плата
Lump sum + royalty	Одноразовий платіж + роялті
Complex	Складні платежі
NPV only	Тільки ЧПВ

Джерело: дані, зібрані автором.

У загальному:

- **Одноразові платежі** — найпоширеніший механізм для концесій, які надаються на основі конкурентних процедур, частково пов'язаний із популярністю аукціонів щодо терміналів у Південній Америці.
- **Річна орендна плата** характерна для портів, для яких основною цінністю є нерухомість, які зовсім не схильні до ризику або бажають тільки компенсувати витрати на портову інфраструктуру. Орендна плата особливо поширена серед концесій, які надаються на основі переговорних процедур, на відміну від концесій, які надаються на основі конкурентних

процедур, оскільки її розмір можна порівняти з комерційною нерухомістю, розташованою поруч, або встановити за допомогою адміністративної формули, прив'язаної до оподаткованої вартості землі.

- **Роялті** — популярний спосіб розподілу прибутків від зростання обсягу перевезень, однак він пов'язаний із підвищеним комерційним ризиком для портової адміністрації, якщо із причин, які перебувають поза її контролем, обсяг перевезень знизиться.
- **Розподіл прибутків**, що був уперше запроваджений на Індійському півострові, а також поширений у дрібних портах на Філіппінах, наразі поширюється на складні схеми платежів як спосіб захисту портових адміністрацій від ризику інфляції. Конфлікт інтересів виникає, коли портові адміністрації, які беруть участь у розподілі прибутків, також відповідають за регулювання тарифів.
- **Складні платежі**, які включають понад два елементи, дають змогу вирівняти потік платежів із грошовим потоком терміналу. Вони зазвичай пов'язані з досить складним підходом до розподілу ризиків у проектах ДПП в інших секторах.

У портовому секторі розмір запропонованих концесійних платежів — це, напевно, найважливіший єдиний критерій вибору приватного партнера. Це може пояснюватися такими факторами: більшість терміналів мають досить стандартну структуру з обмеженою можливістю запровадження інновацій (контейнерні термінали зараз вважаються майже «товаром»); учасниками торгів зазвичай виступають відомі міжнародні оператори терміналів, судноплавні компанії або успішні місцеві компанії, які можуть запропонувати подібний стандарт надання послуг; портова влада бажає використовувати ДПП для отримання частки економічної ренти, пов'язаної із контейнерними терміналами.

Приватні інвестори, що беруть участь у торгах щодо концесій на окремі термінали, мають досить різні погляди на їхню вартість, а також на частку такої вартості, яку вони готові передати державним партнерам. За результатами аналізу автором 14 концесій контейнерних терміналів, щодо яких у сукупності надійшла 41 пропозиція, 20 % пропозицій, які не перемогли, пропонували суму, яка становила 20 % суми, запропонованої переможцем, а 20 % найнижчих пропозицій серед тих, що не перемогли, пропонували суму, яка була на понад 70 % нижчою за суму, запропоновану переможцем.

4. Висновки

У цій роботі розглядаються питання, які підлягають обговоренню в СРГ1 (як національна культура впливає на ДПП) і СРГ2 (як підгалузь транспортного сектора впливає на ДПП). Можна дійти висновку, що в портовому секторі взагалі і в підгалузі контейнерних терміналів зокрема:

- Національна культура має вирішальний вплив на вибір моделі ДПП у Китаї та ще в одній-двох країнах, а також впливає на окремі положення договорів ДПП, особливо на строк дії договору. У більшості країн використовуються стандартні міжнародні моделі ДПП, які ґрунтуються на економічних характеристиках проекту, однак існує тенденція до копіювання окремих положень одного договору в інших договорах без урахування

відмінностей між проектами.

- На вибір моделі ДПП дуже впливає підгалузь транспортного сектора. Насамперед розрізняють лінії сполучення (автомобільні дороги та залізничні шляхи) і вузли (порти та аеропорти). Докладна інформація, яка міститься в цій роботі, спрямована на стимулювання обговорення подібних і відмінних характеристик портів і аеропортів як вузлів перед тим, як порівнювати «вузлові» ДПП з тими, що розроблені для ліній сполучення.

Список використаних джерел

[1] Тей, К. і Ноттебом, Т. *Економічне обґрунтування строку дії концесій терміналів у морських портах* | Конференція Міжнародної асоціації морських економістів. — Копенгаген, 2009 [Theys.C and Notteboom.T *The economics behind terminal concession durations in seaports*, IAME Conference, Copenhagen 2009].