

## OBSAH

Slovo na úvod  
str. 1

Prvé slovenské PPP projekty v  
oblasti dopravnej infraštruktúry  
str. 1

PPP projekt „Komplexná  
modernizácia Ústrednej  
vojenskej nemocnice v  
Ružomberku“  
str. 3

Zlepšovanie úrovne verejnej  
dopravy: integrované terminály  
pre cestujúcich  
str. 4

R1 – prvý cestný PPP projekt na  
Slovensku  
str. 5

Čo by mala obsahovať dobrá  
PPP zmluva?  
str. 6

Nová publikácia: Prípadové  
štúdie PPP projektov  
str. 7

PPP slovník  
str. 8

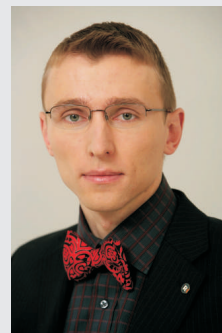
Kalendár podujatí  
str. 8

## Slovo na úvod

Vážení čitatelia,

je mi potešením obrátiť sa na Vás v čase, keď majú verejno-súkromné partnerstvá v Slovenskej republike za sebou ďalšiu významnú udalosť. Týmto pomyselným míľnikom je finančné uzatvorenie 2. PPP balíka na projektovanie, výstavbu, financovanie, prevádzku a údržbu vybraných úsekov rýchlostnej cesty R1.

Po dlhom období príprav a prác všetkých zúčastnených strán je možné s radosťou konštatovať, že prvý slovenský PPP projekt je na svete. Som si istý, že táto skúsenosť bude mať pozitívny vplyv na ďalšie PPP projekty plánované v Slovenskej republike. Nemám na mysli len veľké "celoštátne" projekty ako výstavba diaľnic a rýchlostných ciest (ktoré v súčasnosti najviac rezonujú v spoločnosti), ale menšie projekty. PPP projekty je totiž možné realizovať takmer vo všetkých oblastiach verejných služieb poskytovaných štátnou správou aj samosprávou, od tepelného hospodárstva cez čističky odpadových vôd, až po pouličné osvetlenie. Hoci realizácia menších PPP projektov nebola v minulosti považovaná za efektívnu z dôvodu ich právnej zložitosti, ukázalo sa, že aj



Mgr. Ľudovít Mičinský V.

tieto prekážky je možné vyriešiť a takéto projekty úspešne zrealizovať.

Potenciál samospráv v Slovenskej republike realizovať PPP projekty je naozaj veľký, čo dokazujú aj skúsenosti zo zahraničia a je preto škoda ho nevyužiť. Preto si myslím, že práve sem je potrebné obrátiť pozornosť v nasledujúcom období. Aj vzhľadom na to, že skúsenosti s PPP projektmi sú na Slovensku obmedzené, Asociácia PPP práve v týchto dňoch vydala už druhú informačnú brožúru o PPP s názvom „Prípadové štúdie PPP projektov“, ktorú nájdete aj na našej webstránke [www.asociaciapp.sk](http://www.asociaciapp.sk). Verím, že táto publikácia prispeje k lepšej informovanosti o rozsiahlych možnostiach realizácie PPP projektov na Slovensku.

Záverom je možné konštatovať, že rok 2009 bol pre PPP projekty mimoriadne úspešný, napriek prehlbujúcej sa finančnej kríze a problémami s financovaním. Osobne verím, že rok 2010 bude ešte úspešnejší.

Mgr. Ľudovít Mičinský V.  
člen Riadiaceho výboru Asociácie PPP  
ROWAN LEGAL

## Prvé slovenské PPP projekty v oblasti dopravnej infraštruktúry

Na Slovensku je PPP známe hlavne v súvislosti s oblasťou dopravnej infraštruktúry. Ešte v roku 2007 sa začali pripravovať tzv. tri PPP balíky, týkajúce sa projektovania, financovania, výstavby, prevádzky a údržby vyše 150 km diaľnic a rýchlostných ciest. O týchto troch projektoch sme sa rozprávali s **generálnym riaditeľom Sekcie projektov verejno-súkromného partnerstva na Ministerstve dopravy, pôšt a telekomunikácií SR, Ing. Petrom Brožekom, MBA.**

*Vaša Sekcia zodpovedá za prípravu, manažment a vedenie troch PPP balíkov. V akom stave sú v súčasnosti?*

Tieto projekty majú svoju vlastnú dynamiku, pričom samozrejme najďalej je už naplno rozbehnutý projekt „R1“, kde prebieha masívna príprava na výstavbu na celej trase všetkých jeho štyroch častí. S trochou opatrnej trúfalosti dúfam, že sa blížime i k úspešnému finančnému uzavretiu tzv. 1. balíka, kde ale máme všetky

dôležité finančné rokovania len pred sebou. Moja opatrná trúfalosť pramení z toho, že po úspešnom završení R1 sa do ďalšieho PPP projektu hlásí viac bánk, resp. niektoré banky upravujú svoje indikované participácie na financovaní smerom nahor. Uvidíme, ale až po novom roku, či sa to skutočne podarí. Tretí balík je vo fáze intenzívnych rokovaní medzi ministerstvom, víťazným uchádzačom a Európskou investičnou bankou (EIB).

*Najďalej pokročil 2. PPP balík. Kedy predpokladáte dokončenie výstavby štyroch úsekov, ktoré sú súčasťou tohto balíka?*

Predpokladané termíny sú nasledovné:

- Úsek č. 1 (Nitra západ - Selenec): 27. 9. 2011
- Úsek č. 2 (Selenec - Beladice): 27. 9. 2011
- Úsek č. 3 (Beladice - Tekovské Nemce): 27. 7. 2011
- Úsek č. 4 (Banská Bystrica severný obchvat): 27. 7. 2012

Balík	Úseky	Dĺžka
1. balík	diaľnica D1: Dubná Skala – Turany, Turany – Hubová, Hubová – Ivachnová, Jánovce – Jablonov, Fričovce – Svinia	75 km
2. balík	rýchlostná cesta R1: Nitra západ – Seleneč, Seleneč – Beladice, Beladice – Tekovské Nemce, severný obchvat Banskej Bystrice	53 km
3. balík	diaľnica D1: Hričovské Podhradie – Lietavská Lúčka, Lietavská Lúčka – Višňové, Višňové – Dubná Skala, diaľničný privádzač Lietavská Lúčka – Žilina	29 km

*Ako hodnotíte proces prípravy tohto prvého PPP projektu a jeho finančné uzavretie?*

Finančné uzavretie R1 bolo nepochybne míľnikom pri etablovaní PPP projektov a ich benchmarkových parametrov na Slovensku v mimoriadne nepriaznivom období. To, že viacročné obdobie prípravy bolo úspešne zavŕšené, je určitým priaznivým testom kvality prípravy procesu a jeho organizácie, pričom sme sa snažili problémy, nové či zdedené z minulosti, riešiť pragmaticky tak, aby sme stále mali reálnu šancu projekt dokončiť. Tu je na mieste povedať, že osobne som rád, že na strane ministerstva pracovali a pracujú tak skúsení a dobrí poradcovia.

*Proces prípravy PPP projektov spomalila finančná kríza, napriek tomu sa podarilo uzavrieť 1. PPP projekt, a to bez akýchkoľvek štátnych záruk a s priaznivým rozdelením potenciálnych ziskov z refinancovania. Považujete uzavretie projektu za týchto podmienok za úspech?*

Určite to bol úspech, myslím, že pre mňa i pre poradcov bola myšlienka underpinningu od začiatku neakceptovateľná, navyše v tom rozsahu, ako bola požadovaná. Preto je úspechom, že sa projekt R1 zafinancoval 13 bankami štandardným spôsobom, hlavne v dobe, keď slovenské PPP projekty súťažili o to malé množstvo likvidity, ktoré dnes na trhu je, s projektmi z krajín, kde je istá forma ručenia takpovediac štátnou politikou podpory infraštruktúrnych projektov.

*Ako kríza ovplyvnila ďalšie dva projekty?*

Ďalšie dva projekty sú každý minimálne 2.5 krát tak veľké ako R1 a teda tam musí aj Slovensko urobiť krok, ktorý by za normálnych trhových podmienok nebol obvyklý. Tretí balík je zatiaľ len v počiatočnej fáze vyhodnocovania v rámci EIB a preto je predčasné o ňom hovoriť podrobnejšie. Oba tieto projekty ale narážajú na to, že napriek tzv. "semi-sovereign" kvalite rizika týchto projektov majú banky len obmedzené zdroje pre ich financovanie. Tzv. dlhá likvidita, to znamená 20- a viacročné peniaze, sa na trhu zatiaľ objavuje veľmi sporadicky. Hľadáme preto aj rámec možnej účasti penzijných či iných fondov na nejakej forme financovania týchto projektov.

*Čo bude počas 30 rokov kontraktu úlohou štátu, keď súkromný partner zodpovedá za takmer všetky potrebné záležitosti týkajúce sa projektu? Aká je úloha nezávislého dozoru?*

Štát bude s konzorciom vo vzťahu celých 30 rokov plus počas doby výstavby, takže tých väzieb je tam značné množstvo – od napr. technických, geologických či archeologických aspektov prípravy stavieb, až po obvyklú kontrolu kvality vzťahov vo výstavbe i v prevádzke, ktoré zmluva zakladá.

Nezávislý dozor a jeho povinnosti sú jasne definované v koncesnej zmluve, ale zjednodušene povedané, je to obdoba audítora na stavbe. Takže medzi jeho povinnosťami je dozor nad kvalitou práce, stavieb, použitých materiálov, postupov, súladom s normami, atď. Je to autorita, ktorá bude vydávať rozhodujúce technické správy, keďže jeho zástupca je stále prítomný na stavenisku a stavbu detailne monitoruje.

*Často sa v médiách objavuje názor, že PPP projekty sú drahé. Ako to teda je v skutočnosti?*

Toto je nekonečná téma. Otázka porovnania PPP projektov s konvenčným obstarávaním je pomerne náročná vec. Jediný spôsob, ako sa o to pokúsiť, je skrátka „nasimulovať“ scenár, keď by štát mal povinnosť vykonať všetky veci, ktoré určuje koncesná zmluva koncesionárovi. Druhý aspekt je ten, že štát by musel zrealizovať všetky riziká, ktoré s takým projektom súvisia a proti niektorým sa

komerčne poistiť. A tretí aspekt – štát by musel postaviť spomínané projekty v tých časových horizontoch, ktoré určuje koncesná zmluva pre koncesionára. Takže „za štátne“ sa projekt len postaví a všetko ostatné sú extra náklady. „Za PPP“ sa projekt postaví, prevádzkuje, udržiava a vykonáva sa tiež dvakrát generálna oprava celej diaľnice. To je v jeho cene. V podstate preto môžete v rámci akéhosi triviálneho porovnávania výhodnosti jednej či druhej formy rýchlo porovnať celkové investičné náklady tak, ako ich predpokladá PPP projekt, s tým, čo odhadla vo svojej kalkulácii štátna expertíza. To by ale bolo porovnanie len stavebných nákladov a bez transferov rizík. Cena za PPP, ktorá obsahuje nielen cenu za výstavbu, ale aj cenu za financovanie, projektovanie, prevádzku a údržbu na mnoho rokov vopred, je oveľa komplexnejšia. Platby, ktoré bude štát platiť koncesionárovi sú pevne stanovené, ale hodnota týchto platieb o 10 či 20 rokov bude úplne iná, ako je dnes, čo súvisí s tzv. časovou hodnotou peňazí. Takzvaná hodnota za peniaze sa pri každom PPP projekte posudzuje z hľadiska „Value for Money“, pričom sa do úvahy berie množstvo aspektov. Variant PPP sa tu porovnáva s odborným odhadom klasického spôsobu obstarania infraštruktúry a s tým spojenými nákladmi. Je to komplikovaná vec a niekedy neprestávam žasnúť nad tým, čo sú niektorí „experti“ z médií schopní napísať a ako rýchlo sú schopní analyzovať takmer čokoľvek a za pár hodín. Chápem, že chcu jednoduché odpovede na jednoduché otázky. V prípade PPP to je možné len výnimočne vzhľadom na spomínanú komplexnosť a našu snahu o vecnosť.

*Pri týchto PPP projektoch bol prvýkrát využitý špeciálny postup v rámci verejného obstarávania, tzv. koncesný dialóg. Aké sú výhody či nevýhody tohto spôsobu? Odporúčali by ste ho aj pre iné PPP projekty?*

Koncesný dialóg je v podstate forma prípravy finálnych súťažných podkladov formou dialógu s každým z kvalifikovaných uchádzačov. Sú to štruktúrované debaty, v podstate zamerané na technické, právne, komerčné a finančné okruhy otázok. Na ich konci sa niektoré pripomienky kvalifikantov akceptujú plne, niektoré čiastočne a niektoré sa odmietnu. Tým majú všetci od základu jasno vo svojich očakávaniach pri vstupe do finále tendra. Pri veľkých a komplikovaných projektoch sú podľa mňa vhodné, pri menších sa možno dá zaoberať aj bez nich, respektíve nájsť iný, menej prácný formát – to ale najlepšie vedia vyhodnotiť ľudia, ktorí majú s PPP opakovanú transakčnú skúsenosť. Výhody koncesného dialógu sú zrejme: za prvé je to veľký test toho, či je uchádzačom zrozumiteľná kostra budúcej koncesnej dokumentácie a tiež je to primárny filter na odstránenie tých vecí, ktoré by deal mohli znemožniť.

*Príprava rozsiahlej koncesnej zmluvy bola zrejme náročnou úlohou pre tak veľké projekty a najmä vzhľadom na dlhé obdobie, na ktoré sa tieto zmluvy uzatvárajú. Mohli by ste spomenúť niektoré významné ustanovenia, ktoré takéto PPP zmluvy musia obsahovať na rozdiel od zmlúv pri klasických projektoch?*

Samozrejme, každá projektová zmluva musí zodpovedať špecifikám konkrétneho projektu. Projektové zmluvy pre PPP projekty však tradične omnoho viac akcentujú finančné parametre a vzťahy v rámci projektu, ako je to pri klasických zákazkách. Tu môžeme spomenúť napríklad ustanovenia o refinancovaní, ktoré umožňujú štátu získať dodatočný benefit a nižšiu cenu, keď sa projekt refinancuje (čo býva obvykle po ukončení výstavby diela). Koncesná zmluva tiež veľmi podrobne upravuje rozdelenie rizík medzi jednotlivé strany ako aj úpravu následkov spojených s manifestáciou týchto rizík (úprava kompenzačných a liberačných udalostí). Veľmi dôležitá je aj úprava podrobností súvisiacich s odovzdaním diela na konci trvania zmluvy, čo nie je pri klasických zákazkách bežné. Obvyklé sú aj podrobné mechanizmy záchrany

projektu a ukončenia zmluvy, resp. výpočtu platieb, ktoré sa pri ukončení projektu realizujú. Kritickou je tiež úprava fungujúceho platobného mechanizmu a súvisiace sledovanie kvality vyhotovovaného diela a poskytovanej služby, obvykle nezávislou treťou osobou.



*V čom podľa vás spočívajú hlavné výhody výstavby dopravnej infraštruktúry na Slovensku cez projekty PPP? V čom vidíte najväčšie riziká?*

PPP projekty – nielen na Slovensku – sú spravidla dokončené skôr, vo väčšom rozsahu, a hlavne v rámci ich vopred daného rozpočtu. Druhá hlavná výhoda je, že štát bude presne vedieť, aké služby dostane, aké riziká bude znášať a koľko to bude stáť v najbližších rokoch. Skrátka sa mu zjednoduší plánovanie z hľadiska rozpočtového, pokiaľ ide o cestnú infraštruktúru tohto typu. Nehľadiac už na to, že súkromný sektor je priamo motivovaný celú vec ekonomicky nielen postaviť, prevádzkovať, ale aj financovať, nakoľko cena je určujúcim faktorom pri rozhodovaní. Takže mám za to, že iný, ekonomickejší či rýchlejší spôsob „dotiahnutia“ tohto typu ciest do zvyšku Slovenska jednoducho v súčasnej ekonomickej realite neexistuje – a to nie je naše lokálne špecifikum, ale skutočnosť prakticky mnohých krajín nielen okolo nás. Slovensko bude mať z prepojenia západu, stredy a východu krajiny predovšetkým prospech, o tom snáď nepochybuje nikto, kto kedy skúsil cestovať autom po Slovensku.

Riziká sú viaceré, spomeniem jedno. Určite väčšina ľudí z prostredia biznisu vie, aká je situácia na finančných trhoch, kde chýba likvidita a dominuje opatrný postoj finančnej komunity ku všetkým

projektom, nielen tejto veľkosti. Rovnako finančný sektor podrobuje tieto projekty hĺbkovým šetreniam nad rámec tých, ktoré vykonáva samotné konzorcium. Robí to preto, aby mal dostatočný komfort v rozhodovaní o umiestnení významných finančných objemov na tak náročné projekty. Takže získať potrebné objemy peňazí v potrebnej štruktúre a za ekonomickú cenu je nie úplne jednoduché.

*Máte priamu skúsenosť s vyjednávaním s uchádzačmi, potvrdíte preto zrejme, že kľúčovou časťou výberu koncesionára je kvalitná koncesná zmluva. Je podľa Vás verejný sektor dostatočne pripravený na PPP? Akú úlohu zohrávajú poradcovia?*

Máte pravdu – dobrý základ na jednanie s uchádzačmi je absolútna nutnosť. Rovnako aj prítomnosť poradcov, ktorí už podobné projekty robili. V tomto smere nemáme deficit, domnievam sa, že poradenský tím je skutočne veľmi skúsený. V tejto oblasti je verejný sektor reprezentovaný veľmi dobre. Verejný sektor si pochopiteľne na PPP projekty začne zvykať až v momente, keď budú aspoň dva – zatiaľ máme len jeden, a z toho môžeme robiť závery len s neprimeranou dávkou odvahy. Ale fakt je ten, že komunikácia na MF SR je už nastavená dobre. A na tých ostatných rezortoch sa skrátka bude pracovať podľa potreby.

*Prvé PPP projekty teda na Slovensku budú navždy spojené s cestnou infraštruktúrou, čo je bežné vo svete. Väčšinou však nasledujú PPP projekty aj v iných oblastiach, ako napr. sociálna infraštruktúra alebo zdravotníctvo. Máte nejaké odporúčania potenciálnym zadávateľom PPP projektov na strane verejného sektora alebo pre uchádzačov o PPP projekty zo súkromného sektora?*

Je dôležité spomenúť už len ten samotný fakt, že ide o „pilotné“ projekty. Podobné projekty Slovensko predtým nerobilo – a ide aj o typ projektu, nielen o jeho veľkosť. O podobné projekty sa bude uchádzať celá stredná Európa a Slovensko má určitý náskok v samotnom procese. V tejto chvíli neviem odhadnúť, či PPP projekty na Slovensku budú postupne prenikať aj do iných oblastí. Určite infraštruktúra položí základy pre PPP ako také, ale to sú veľké projekty. Menšie projekty majú tiež podľa mňa rôzne uplatnenie, koniec koncov sa stačí pozrieť do zahraničia a vziať si príklady tam, kde si štát, VÚC, či mesto trúfa. Celé je to o tom seriózne sa o to pokúsiť a nevzdávať to, keď sa narazí na nejaký problém. Skrátka prestať len hovoriť, raz rozhodnúť, ísť sa pozrieť, nechať si dobre radiť, a potom to urobiť.

Irma Chmelová, Asociácia PPP

## PPP projekt „Komplexná modernizácia Ústrednej vojenskej nemocnice v Ružomberku“

Ministerstvo financií Slovenskej republiky schválilo dňa 18. novembra 2008 poskytnutie konzultačnej a finančnej podpory zo schémy technickej pomoci pre verejno-súkromné partnerstvá (PPP) Ústrednej vojenskej nemocnici SNP v Ružomberku. Ide o najväčšiu vojenskú nemocnicu na Slovensku, ktorá zabezpečuje zdravotnú starostlivosť pre vojská NATO, ozbrojené sily Slovenskej republiky a pre občanov regionálnej spádovej oblasti.

Nemocnica sa nachádza na rozlohe 20 hektárov. Väčšina budov bola postavená v 30. – 40. rokoch minulého storočia a doposiaľ neboli zásadne rekonštruované. Súčasný stav prevádzky ako aj celková pavilónová dispozícia areálu nie je vyhovujúca a nezodpovedá národným ani medzinárodným štandardom a nárokom poskytovania zdravotnej starostlivosti, a to nielen z hľadiska kvality, ale aj bezpečnosti a hygieny.

Z uvedených dôvodov sa predstavitelia nemocnice rozhodli zabezpečiť komplexnú modernizáciu nemocnice formou PPP. Cieľom projektu je vytvorenie centra zdravotnej starostlivosti s

vysoko špecializovaným zázemím, ktoré efektívne poskytuje zdravotnú starostlivosť a s ňou spojené služby.



Jana Kolesárová

Z hľadiska modelu PPP, ktorý bol vybraný pre realizáciu tohto projektu, sa v súčasnej prípravnej fáze navrhuje, aby bol súkromný partner zapojený do návrhu (design) a výstavby (build) infraštruktúry, financovania tejto výstavby (finance) a následnej prevádzky (operate).

V rámci designu bude úlohou súkromného partnera pripraviť projektový/architektonický návrh externých a interných parametrov projektu, vzájomného logistického prepojenia, uplatnenia podporných procesov v rámci areálu nemocnice a ďalších relevantných častí súvisiacich s komplexnou realizáciou projektu.

V rámci etapy výstavby sa v projekte navrhuje, aby súkromný partner vybudoval novú centrálnu budovu namiesto súčasného krčného pavilónu, nové kardiologické centrum, postupne rekonštruoval a vystaval ďalšie nemocničné objekty, v ktorých budú sústredené relatívne samostatné

prevádzky ako očné oddelenie alebo psychiatria a modernizoval technicko-prevádzkové zázemie. Celková hodnota investičných nákladov projektu (vybudovanej infraštruktúry) je cca 103,7 mil. Eur.

Úlohou súkromného partnera bude zabezpečiť financovanie výstavby a celkovej modernizácie nemocnice. Protiplnením od verejného partnera bude poskytovanie pravidelných v zásade mesačných platieb za dostupnosť (t.j. za kvalitu a dostupnosť poskytovaných služieb), ale až od okamihu začatia poskytovania služieb tak, ako je to v PPP projektoch obvyklé. V etape prevádzky sa očakáva, že súkromný partner bude zodpovedný za komplexnú správu vytvorených aktív, tzv. facility management, pričom zdravotnícka časť bude i naďalej prevádzkovaná nemocnicou.

Ministerstvo financií Slovenskej republiky verejne obstaralo pre zadávateľa tohto PPP projektu poradcu na vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti projektu. Víťazom vo verejnom obstarávaní na poradenské služby sa stala spoločnosť PricewaterhouseCoopers

Slovensko, s.r.o. v konzorciu s ARS IURIS Slovakia, spol. s.r.o. Zmluva o poradenských službách bola uzatvorená koncom októbra 2009 a poradca začal pracovať na štúdiu uskutočniteľnosti od začiatku novembra 2009, pričom by ju mal dokončiť najneskôr do apríla 2010. Pri komunikácii s poradcom zastupuje MF SR ako aj samotného zadávateľa projektový manažér vymenovaný Riadiacim výborom PPP projektu na jeho ustanovujúcom zasadnutí dňa 4. februára 2009.

PPP projekt komplexnej modernizácie Ústrednej vojenskej nemocnice SNP v Ružomberku je prvým pilotným PPP projektom pripravovaným v rámci schémy technickej pomoci pre PPP. Celá etapa prípravy projektu bude náročný proces, pevne však veríme, že tento projekt bude úspešný a bude vzorom pre ďalšie projekty na Slovensku, a to nielen v sektore zdravotníctva.

Ing. Jana Kolesárová  
riaditeľka odboru partnerských projektov  
Ministerstvo financií SR

## Zlepšovanie úrovne verejnej dopravy: integrované terminály pre cestujúcich

Aj keď je téma verejnej dopravy témou veľmi komplexnou a osobitnou, k aspoň čiastočnému zlepšeniu situácie a k zvýšeniu komfortu cestujúcich môžu prispieť aj verejno-súkromné iniciatívy mestských a krajských samospráv pri výstavbe a prevádzke multifunkčných integrovaných terminálov pre cestujúcich. Výstavba integrovaných dopravných terminálov je jednoznačným trendom v oblasti vývoja mestských a krajských dopravných systémov vo vyspelých štátoch, pri zvyšujúcich sa nárokoch cestujúcich na komfort a úroveň cestovania verejnou dopravou a s tým súvisiacich služieb.

Typický integrovaný terminál predstavuje uzol verejnej dopravy, v ktorom sa môžu spájať národné a regionálne spoje železničnej a autobusovej dopravy s miestnou dopravou, napr. mestská autobusová doprava, električky a trolejbusová preprava. Pre lepšie využitie a prístup sú takéto terminály vybavené parkovacími kapacitami. Dôležitou súčasťou terminálov sú služby a rôzne prevádzky komerčnej občianskej vybavenosti, v podobe nákupných pasáží, reštaurácií a barov, pobočiek bánk, požičovní áut, stanovišť taxislužby, hotelu a podobne.



Stanislav Polonský

### Integrovaný terminál v Linzi

Pre príklad úspešného modelu integrovaného dopravného terminálu netreba chodiť ďaleko. Stačí zísť do neďalekého rakúskeho Linzu, kde samosprávne orgány využili partnerstvo verejného a súkromného sektora na rekonštrukciu železničnej stanice a výstavbu multifunkčného terminálu, spájajúceho železničnú sieť, autobusové nástupištia a v tuneli pod terminálom nástupištia električky. Súčasťou komplexu sú dokonca kancelárie niektorých samosprávnych inštitúcií. Na ploche 5 500 m<sup>2</sup>, sa v hlavnej budove terminálu na dvoch poschodiach nachádzajú obchodné priestory a prevádzky ponúkajúce komerčné služby. Spolu je tu zhruba 35 spoločností ponúkajúcich rôzne tovary a služby (vrátane drogérie, kvetinárstva, občerstvenia, pobočky banky, obchodu so suvenírmi, požičovne áut). Vyvolanými investíciami boli rekonštrukcia ulice, kde sa stanica nachádza, výstavba administratívnej budovy železničnej spoločnosti a výstavba vzdelávacieho centra s knižnicou.

Celkové investičné náklady predstavovali približne 373 mil. euro – z toho 42.5 mil. euro na rekonštrukciu železničnej stanice, 46.8 mil. euro na výstavbu nástupíšť vrátane regionálnych spojov, 70 mil.

euro na výstavbu električkových nástupíšť v podzemí, 140 mil. euro na výstavbu regionálneho administratívneho centra pre verejný sektor, 24 mil. euro na budovu vzdelávacieho centra a 50 mil. euro na hlavnú budovu terminálu.

Referencia z Linzu je zaujímavá aj preto, že mesto je svojimi parametrami podobné niektorým krajským mestám na Slovensku. V meste žije 203 000 obyvateľov, je krajským mestom a rozprestiera sa na ploche 96 km<sup>2</sup>. V meste je takmer 19 km električkovej trate, 18.7 km trolejbusového vedenia a sieť autobusovej dopravy v dĺžke takmer 130 km. Takmer 24 % obyvateľov využíva mestskú hromadnú dopravu, 49 % cestuje autami, 5 % na bicykli a 22 % pešo. V meste je spolu 91 000 automobilov.



### Projekt „Moderná stanica“

Na princípe multifunkčného využitia je založený aj projekt „Moderná stanica“, v rámci ktorého plánuje štátna spoločnosť Železnice Slovenskej republiky modernizovať železničné stanice v Bratislave (Nové Mesto), Prievidzi, Trenčíne a Žiline v spolupráci so súkromným partnerom. Obnovené stanice by mali prevádzkovať zóny s nákupnými centrami, kaviarňami, reštauráciami a ďalšími komerčnými službami pre širokú verejnosť. Projekt sľubuje priblíženie komfortu poskytovaných služieb cestujúcim k európskemu štandardu. V súčasnosti prebieha proces výberu súkromného partnera, ktorý by mal byť ukončený v prvom polroku 2010. Takýto projekt predstavuje ideálnu príležitosť pre partnerstvo verejného a súkromného sektora v prospech oboch strán. Súkromný partner zvyčajne zabezpečuje financovanie, výstavbu a

prevádzku diela, ktoré dostane do dlhodobého nájmu alebo inej formy dlhodobého užívania. Veľkou výhodou je možnosť využitia finančných prostriedkov z prenájmu priestorov a komerčných aktivít, ktoré odbremeňujú verejný sektor od dlhodobých záväzkov platieb súkromnému partnerovi alebo tieto platby výrazne znižujú.

### Dôvody využitia PPP

Hlavným motivátorom na strane verejného sektora pri podobných projektoch býva zlepšenie dopravnej situácie, najmä zefektívnenie a zníženie času potrebného na prestup cestujúcich, ak ide o terminály s integrovanou dopravou. V každom prípade, hlavným cieľom je zvýšenie úrovne cestovania pre občanov. Plusom pre súkromný sektor je najmä vytváranie výborných obchodných príležitostí a nových atraktívnych lokalít pre poskytovanie maloobchodu a rôznych služieb. Pri súčasnej situácii v doprave,

stave väčšiny železničných a autobusových staníc a slabého komerčného využitia dopravných uzlov je v Slovenskej republike v tejto oblasti veľký potenciál do budúcnosti. Obdobie nasledujúce po hospodárskej a finančnej kríze bude pravdepodobne poznamenané ťažkosťami regionálnych a miestnych samospráv vo vzťahu k financovaniu väčších projektov z vlastných zdrojov, ale požiadavky na vyšší štandard cestovania obyvateľov sa môžu iba zvyšovať. Táto kombinácia predstavuje atraktívnu príležitosť práve pre verejno-súkromné partnerstvá. Dúfajme, že úspešný vývoj v oblasti PPP projektov na štátnej úrovni posmelí samosprávy a ďalšie inštitúcie k iniciatívam vedúcim k realizácii nových zaujímavých projektov v jednotlivých regiónoch Slovenska.

Stanislav Polonský, MBA  
PricewaterhouseCoopers Slovensko s.r.o.

## R1 – prvý cestný PPP projekt na Slovensku

Projekt štyroch úsekov rýchlostnej cesty R1 spájajúcich Nitru s Banskou Bystricou sa stal dňa 27. augusta 2009 prvým cestným PPP projektom v Slovenskej republike, ktorý získal kompletne financovanie a dosiahol tak finančné uzavretie. Vzhľadom na veľkosť projektu, ktorý vyžadoval komerčné financovanie na úrovni vyššej ako 1 miliarda eur, ide o mimoriadny úspech Slovenskej republiky, ktorá preukázala, že aj v obzvlášť ťažkom období hospodárskej a finančnej krízy je schopná pripraviť životaschopný PPP projekt, ktorý prešiel podrobnou a veľmi náročnou previerkou finančných inštitúcií vrátane Európskej banky pre obnovu a rozvoj. Slovenská republika to navyše dokázala bez poskytnutia akýchkoľvek štátnych záruk alebo priameho financovania, ktoré sa ukázali ako potrebné v iných krajinách nášho regiónu či dokonca v západnej Európe.

Tento úspech sa samozrejme nerodil ľahko. Keď neberieme do úvahy dlhé roky projektovej prípravy súvisiacej s vydaním všetkých potrebných povolení a majetkovo-právnym vysporiadaním, samotný tender od vyhlásenia verejného obstarávania po finančné uzavretie projektu trval 20 mesiacov. Počas tohto obdobia, ktoré bolo poznačené najmä finančnou krízou akcelerujúcou práve v kritických momentoch obstarávacieho procesu, bolo nevyhnutné adresovať množstvo situácií a problémov, ktoré v niektorých okamihoch mohli viesť až ku kolapsu celého projektu. V tomto príspevku by sme radi venovali pozornosť len niektorým z nich.

### Zmena podmienok financovania

Finančná kríza dosiahla svoj pomyselný vrchol práve počas výberového konania. Hoci pôvodným úmyslom Slovenskej republiky bolo požadovať od uchádzačov ponuky s plne zabezpečeným financovaním, nedostatok likvidity na finančných trhoch a neochota komerčných bánk poskytnúť dlhotrvajúce záväzky financovania to znemožnili. Preto nakoniec súťažné podklady neobsahovali tak prísne podmienky vo vzťahu k záväzkom veriteľov financovať projekt. Aj napriek tomu ale Ministerstvo dopravy, pôšt a telekomunikácií Slovenskej republiky obdržalo len dve ponuky, ktoré splnili všetky predpísané požiadavky.

Vzhľadom na turbulentný vývoj na finančných trhoch a čas, ktorý musel pre pokračujúcu due diligence bánk nevyhnutne uplynúť od výberu úspešného uchádzača po zabezpečenie plného financovania projektu sa však parametre projektového financovania značne zmenili. Marže a iné podmienky komerčných bánk sa v čase vyvíjali a výsledná cena projektu sa tak bez zavinenia štátu alebo úspešného uchádzača musela týmto parametrom prispôbiť. Slovenská republika v tomto smere nebola ničím výnimočná, nakoľko takýto scenár sa pri PPP projektoch v súčasnej dobe odohráva prakticky všade, kde sa obstarávajú. Vlády preto musia na túto situáciu reagovať veľmi pragmaticky tak, aby nezmarili

projekty, do ktorých už bolo investovaných nemalo prostriedkov a energie.

Presne takýto postoj zaujala Slovenská republika. Finálne parametre financovania projektu neboli známe skôr ako približne šesť mesiacov potom, ako bol vybratý úspešný uchádzač. Dlhové podmienky sa samozrejme od momentu podania ponuky významne zmenili. Tieto zmeny sa týkali marží bánk, ukazovateľov dlhového krytia, ale aj iných podmienok financovania vrátane pripomienok k zneniu už uzavretej koncesnej zmluvy.



Ján Azud

Je zrejmé, že tieto úpravy neboli prijaté s nadšením a ministerstvo dopravy, pôšt a telekomunikácií nebolo z pochopiteľných dôvodov ochotné pristúpiť na zmenu ceny bez toho, aby tým nezískalo niečo navyše. Slovenská republika musela preto veľmi dôkladne zvážiť dopad týchto zmien na výhodnosť ponuky a hodnotu za peniaze. Po zvážení všetkých alternatív, vrátane zrušenia tendra, bolo vybrané pragmatické riešenie. Namiesto nového obstarávania, ktoré by pre existujúcu finančnú situáciu veľmi pravdepodobne dopadlo s rovnakým výsledkom, sa Slovenská republika rozhodla zdieľať s úspešným uchádzačom, vtedy už koncesionárom, riziko zmien dlhového financovania až do momentu finančného uzavretia. Slovenská republika tiež súhlasila s niektorými zmenami koncesnej zmluvy, ktoré navrhli potenciálni veritelia.

Toto všetko však Slovenská republika podmienila významnými ústupkami zo strany súkromného partnera – koncesionára. Za ochotu pokračovať v projekte ďalej získala Slovenská republika dve významné výhody vo vzťahu k mechanizmu zdieľania výnosov z refinancovania. Prvou z nich je tzv. nútené refinancovanie, teda právo Slovenskej republiky žiadať od koncesionára refinancovanie projektu, ak sa zlepšila situácia na finančnom trhu. Druhou výhodou je, že pomer zdieľania výnosov z refinancovania je naklonený výrazne v prospech štátu, až do momentu, kým sa nová cena po refinancovaní čo najviac nepriblíži k pôvodnej ponukovej cene projektu. Výška pomeru výnosu štátu začína na 90% a následne klesá po stanovených míľnikoch. Takéto finančné ustanovenia koncesnej zmluvy umožnia štátu získať podstatný výnos z refinancovania a zabezpečiť, že reálna cena projektu bude zodpovedať viac cene podľa ponuky, než cene založenej na súčasných podmienkach financovania. Tieto požiadavky, ktoré musel koncesionár akceptovať, vhodne adresujú otázku výhodnosti ponuky a hodnoty za peniaze, keďže je odôvodnene možné očakávať, že k refinancovaniu projektu dôjde v dohľadnom čase.

Vyššie uvedené úpravy projektu sa administratívne realizovali dodatkami ku koncesnej zmluve. Zmeny koncesnej zmluvy však v konečnom dôsledku nepredstavovali podstatnú zmenu výslednej ceny, rozsahu zákazky, ani nenarúšali ekonomickú rovnováhu projektu. Dohodnuté úpravy len odrážajú udalosti, ktoré Slovenská

republika ani úspešný uchádzač nemohli ovplyvniť a ilustrujú pragmatický postoj, ktorý by bol potrebný pre úspech projektu v prípade víťazstva ktoréhokoľvek uchádzača.

### „Underpinning“

Na otázke underpinningu je možné vhodne demonštrovať snahu Slovenskej republiky neuzatvárať tento projekt za každú cenu, ale len na základe obojstranne výhodných komerčných podmienok.

Požiadavka na underpinning, ktorý predstavuje v podstate zabezpečenie záväzkov veriteľov do určitej minimálne stanovenej výšky v prípade, že dôjde k ukončeniu koncesnej zmluvy na základe jej porušenia koncesionárom, bola vznesená financujúcimi subjektmi ako zásadná požiadavka až v pomerne pokročilom štádiu projektu. Nad rámec štandardných ustanovení koncesnej zmluvy teda banky požadovali dodatočný komfort. Treba samozrejme uviesť, že táto požiadavka je zo strany bánk pochopiteľná, obzvlášť v prípade, že niektoré európske krajiny na underpinning v období uzatvárania projektu R1 pristúpili.

Požiadavka na underpinning podnietila pochybnosti o hodnote za peniaze, ktorá by sa projektom získala, a to najmä preto, že prijatie tejto požiadavky nespriazňovali žiadne výrazné ústupky na strane ceny dlhu. Existujú aj opačné názory, underpinning ale podľa Slovenskej republiky predstavoval v konečnom dôsledku formu štátnej záruky, ktorá prenášala konštrukčné a prevádzkové riziko na štát. Zjednodušene povedané, za dlh, za ktorý sa zaručí štát, by štát platil rovnako ako keby išlo o bežný dlh súkromnej spoločnosti z

projektového financovania. Toto bolo zo strany Slovenskej republiky neakceptovateľné. Okrem týchto problémov predstavoval underpinning neprekonateľnú prekážku aj z hľadiska dopadu na verejný dlh. Jeho prijatím by sa projekt musel vykazovať v rámci verejného dlhu, čo bolo od začiatku projektu neprijateľné.

Slovenská republika sa rozhodla tomuto problému čeliť veľmi rezolútne. Namiesto akceptácie tejto podmienky a záchranu projektu za každú cenu jasne odmietla underpinning prijať. Tento striktný postoj nevedel ku krachu projektu, práve naopak, požiadavka na underpinning bola stiahnutá. A nielen to, projekt nakoniec získal ponuku komerčného financovania vo väčšom objeme, ako reálne potreboval.

### Záver

Je zrejme, že problematické oblasti načrtnuté v tomto príspevku neboli jedinými prekážkami, ktoré bolo potrebné zvládnuť počas takmer dvoch rokov realizácie projektu. Tieto oblasti sú však vhodné na ilustráciu toho, akým spôsobom sa Slovenská republika vyrovnala s kritickými otázkami PPP projektov, ktoré sa momentálne otvárajú všade v Európe. Dôkazom toho, že tento test Slovensko zvládlo veľmi dobre je práve finančné uzavretie projektu. Verme, že projekt R1, ktorý zaviedol určitý etalón kvality, pomôže Slovenskej republike využiť PPP projekty ako životaschopnú alternatívu klasických verejných zákaziek v omnoho širšom meradle ako tomu bolo doteraz.

JUDr. Ján Azud  
Ružička Csekés s.r.o.

## Čo by mala obsahovať dobrá PPP zmluva?



Timotej Braxator

PPP projekty sú bez pochyby rôznorodé a rozmanité. Preto by sa mohlo zdať, že pokusy navrhnuť univerzálnu PPP zmluvu alebo štandardizovať obsah takejto zmluvy by zrejme stroskotali na množstve rôznych individuálnych požiadaviek, ktoré vyplývajú z každého PPP projektu.

Inak štruktúrovaná bude PPP zmluva, ktorá upravuje vybudovanie novej stavby „na kľúč“ a jej užívanie súkromným partnerom počas určitej doby a následný prevod stavby na štát (*nadobúdací PPP model*). Nevyhnutne inú štruktúru bude mať zmluva,

na základe ktorej má súkromný partner poskytovať verejnému subjektu určitú službu (napr. inštalovať serverový systém s údržbou, aktualizáciou a IT-podporou) s tým, že po uplynutí dojednanej doby sa môže verejný subjekt rozhodnúť, či odkúpi alebo vráti projekt súkromnému partnerovi (t.j. odkúpenie alebo výmena serverového systému po 5 rokoch – *tzv. nájomný model*) a úplne inú štruktúru môže mať PPP zmluva, v rámci ktorej súkromný partner realizuje napr. opatrenia na energetickú úsporu budov a zariadení a podiel'a sa na úsporách z nich vyplývajúcich (*odávateľský PPP model*).

Napriek týmto výrazným odlišnostiam existujú však obsahové náležitosti, ktoré budú mať všetky tieto PPP zmluvy spoločné. Ktoré to sú, a ktoré otázky by mali byť ošetrené v prakticky každej PPP zmluve? Medzi tieto okruhy zmluvnej úpravy patria predovšetkým nasledovné body:

### 1. Predmet a cieľ zmluvy

Odporúča sa presne vymedziť jednotlivé plnenia súkromného partnera a ciele, ktoré musí tento v každej fáze projektu uskutočniť/dosiahnuť (cieľom môže byť napr. vybudovať funkčnú cestnú komunikáciu, znížiť tepelnú náročnosť budovy, udržiavať

aktuálny stav softvéru). V záujme verejných partnerov je výhodné definovať predovšetkým cieľ zmluvy (t.j. orientácia na výsledok), a nie spísať súhrn úloh súkromného partnera (príklad: *„súkromný partner musí zabezpečiť výstavbu plne funkčnej, bezpečnej a nerušene užívateľnej stavby – a to bez ohľadu na úlohy a činnosti, ktoré sú za týmto účelom potrebné“*). Takýmto spôsobom sa úlohy súkromného partnera neobmedzia na zoznam činností definovaných v zmluve, ale súkromný partner bude povinný vykonať všetko pre to, aby sa dosiahol definovaný cieľ.

Ďalej možno zmluvne upraviť napr. predchádzajúci súhlas verejného partnera s niektorými úkonmi súkromného partnera, a/alebo schvaľovanie jednotlivých etáp projektu verejným subjektom. Často tiež vznikajú problémy ohľadne otázky, kto je zodpovedný za aké prekážky pri realizácii projektu (napr. nevydanie určitého povolenia, výskyt archeologického nález), respektíve ako sa bude postupovať v prípade, ak je potrebná zmena v projekte pred jeho dokončením. Jasná úprava týchto otázok v zmluve môže zabrániť omeškaniu projektu či jeho neúspechu, ak sa prekážku nepodarí odstrániť. Samozrejme je tiež potrebné stanoviť jasný režim tvorby a uchovávaní projektovej dokumentácie ako aj dokumentácie o výkone prác v rámci projektu.

### 2. Rozdelenie rizík

Jednoznačné a férové rozdelenie rizík medzi zmluvné strany patrí k hlavným predpokladom úspešnej realizácie PPP projektu. Súkromný subjekt preberá spravidla stavebné riziká, kým verejný subjekt typicky preberá napríklad riziko dopytu po projekte.

Okrem samotného rozdelenia rizík nemožno opomenúť ani jasnú zmluvnú úpravu manažmentu rizika (*risk management*), t.j. ako zmluvné strany upravujú prípad, keď takáto situácia aj skutočne nastane (napr. stanovenie lehoty na nápravu/odstránenie príčiny takejto situácie, predĺženie súvisiacich lehôt, zníženie ceny, príp. ukončenie zmluvy, ak niektorá zo strán neplní dohodnuté povinnosti atď.). V súvislosti s manažmentom rizika je potrebné zmluvne ošetriť i otázky využitia prípadných záruk a poistného krytia (viď bod 4. nižšie).

### 3. Mechanizmus odmeňovania

Odporúča sa stanoviť pevnú cenu (paušálne odmeňovanie) počas trvania celého projektu (príp. jeho časti) ako aj presne vymedziť, kedy bude možné upraviť cenu, napr. ak nastanú neočakávané udalosti (samozrejme pri zohľadnení rozdelenia rizík – bod 2. vyššie). Tiež sa javí ako vhodné upraviť splatnosť ceny (príp. jej časti) tak, aby nastala až po dosiahnutí stanoveného cieľa (a jeho prípadného schválenia verejným partnerom – bod 1. vyššie). Zakotvenie motivačných prvkov (extra platieb) môže byť prínosom pre obe strany. Takýmito motivačnými prvkami môžu byť napr. bonusy za nadprácu (napr. vykonanie úlohy, ktorá nebola výslovné zmluvne dojednaná), za urýchlenie odstránenie vady/prekážky, úspešné dokončenie projektu pred dohodnutou lehotou alebo v prípade implementácie inovatívnych riešení. Z preventívnych dôvodov možno samozrejme dohodnúť aj sankčné prvky (ako napr. zrážky z ceny a zmluvné pokuty za vadné plnenie alebo prípadné nedostatky projektu).

Vo všeobecnosti musí mechanizmus odmeňovania stanoviť jasné pravidlá predovšetkým pre prípad, keď dostupnosť projektu alebo dopyt po ňom nebude zodpovedať pôvodným očakávaniam zmluvných strán.

### 4. Záruky a poistenie

Poskytnutie rôznych záruk nad rámec zákona a dlhoročné záručné doby by mali byť ďalšou typickou súčasťou každej PPP zmluvy. Okrem záruk poskytnutých dodávateľom (t.j. súkromným partnerom), sa ponúka i možnosť využitia iných zabezpečení ako napr. ručenie, banková záruka, poistenie, príp. záložné právo k projektovému majetku (ak je to v rámci daného PPP modelu možné).

### 5. Doba trvania a možnosti predčasného ukončenia zmluvy

Úprava doby trvania PPP zmluvy je samozrejmosťou. Zmluva musí však podrobne upravovať aj prípady, keď nebude možné projekt úspešne dokončiť. Stanovenie jednotlivých dôvodov predčasného

ukončenia zmluvy by sa však malo obmedziť len na závažné dôvody. Zmluvné strany by mali mať povinnosť pred predčasným ukončením zmluvy rokovať o urovaní vzniknutých sporov a zmluvu ukončiť len v tom prípade, ak by boli spory neriešiteľné (*dispute resolution management*). Medzi takéto závažné dôvody môže na strane súkromného subjektu patriť jeho úpadok (t.j. reštrukturalizácia a konkurz), závažné porušenie alebo neplnenie zmluvných povinností; na strane verejného subjektu jeho chýbajúca alebo nedostatočná súčinnosť alebo nemožnosť plniť zmluvu, ktorá nie je zavinená dodávateľom. Vysporiadanie vzájomných nárokov v dôsledku predčasného ukončenia zmluvy je tiež potrebné podrobne ošetriť v zmluve.

### 6. Kúpne, nájomné, užívacie alebo iné opcie

Dohodnuté opcie a súvisiace práva štátu a/alebo súkromného partnera vo vzťahu k predmetu projektu po jeho ukončení, príp. po uplynutí určitej lehoty, závisia predovšetkým od povahy projektu a spôsobu jeho realizácie. Ako príklad možno spomenúť opciu obce, ktorá by spočívala v tom, že obec môže (ale nemusí) odpredať súkromnému partnerovi svoju knižničnú budovu, ktorú dala rekonštruovať a ktorú po uplynutí určitej doby príp. už nepotrebuje (nakol'ko počas trvania projektu bola zriadená spoločná knižnica pre viaceré obce, ktorej vznik bol v čase prípravy zmluvy neistý). Iným príkladom môže byť nájomná opcia súkromného subjektu, ktorý vybudoval napr. administratívnu budovu, že si môže prenajať vybrané priestory v tejto budove po jej prevode na verejného partnera, samozrejme iba vtedy, ak o tieto priestory bude mať v tom čase záujem.

### Záver

Vyššie uvedené obsahové náležitosti PPP zmluvy predstavujú samozrejme iba zovšeobecnený pohľad, nakol'ko každá PPP zmluva musí byť pripravovaná osobitne a musí byť prispôbena jednotlivým okolnostiam a špecifikám daného PPP projektu.

JUDr. Timotej Braxator  
NÖRR STIEFENHOFER LUTZ, s.r.o.

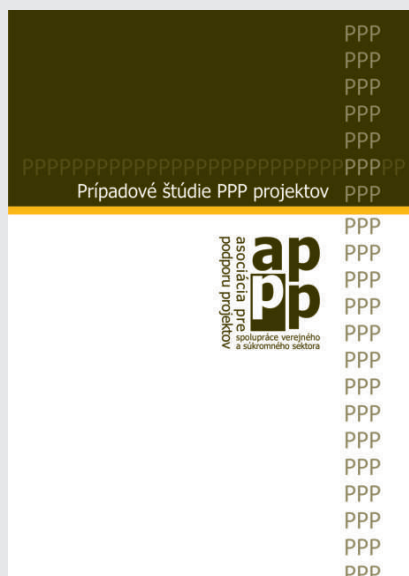
## Nová publikácia: Prípadové štúdie PPP projektov

Asociácia PPP v týchto dňoch vydala novú informačnú brožúru s názvom „Prípadové štúdie PPP projektov“. Cieľom tejto publikácie je priblížiť čitateľom **skúsenosti s PPP projektmi v typických oblastiach**, v ktorých sa PPP vo svete využívajú najčastejšie. Túto publikáciu sme sa rozhodli vydať aj vzhľadom na to, že jednou z hlavných bariér rozvoja PPP na Slovensku je nedostatok praktických skúseností s ich realizáciou. Navyše, na Slovensku sú PPP projekty ešte stále spojené najmä s cestnými projektmi, táto metóda sa však môže využiť aj v mnohých iných oblastiach.

Nová brožúra nadväzuje na prvú informačnú brožúru s názvom „Verejno-súkromné partnerstvá alebo public-private partnerships“, ktorá vyšla v roku 2008 a obsahuje základné informácie o PPP projektoch. Od vydania prvej brožúry sa uskutočnilo množstvo informačných a vzdelávacích aktivít Asociácie PPP a diskusia ohľadne možnosti realizovať PPP projekty sa posunula výrazným smerom ďalej. Samozrejme, k lepšej informovanosti o PPP projektoch prispeli aj pilotné slovenské PPP projekty v oblasti dopravnej infraštruktúry.

Kolektív autorov brožúry, pozostávajúci z členov Asociácie PPP, pripravil pre typické oblasti, akými sú dopravná infraštruktúra, verejné budovy (zdravotníctvo, školstvo, šport, obrana), životné

prostredie, energetika a technické služby podrobné príklady existujúcich PPP projektov:



- 1. Dopravná infraštruktúra** (dialnice, miestne a mestské komunikácie, železničné stanice, električková sieť, zastávky MHD, metro, parkovanie)
- 2. Verejné budovy** (nemocnice, škola, štadión, spravodajská centrála)
- 3. Životné prostredie, energetika a technické služby** (zásobovanie pitnou vodou, elektrárne, odpadové hospodárstvo, verejné osvetlenie)

Príklady pochádzajú z viacerých krajín (Slovensko, Česká republika, Maďarsko, Francúzsko, Veľká Británia, Brazília atď.), a prinášajú tak diferencovaný pohľad na realizáciu PPP projektov. Každý príklad je popísaný v troch častiach – 1. Stručný popis projektu, 2. Podrobný popis projektu a 3. Poučenia pre podobné PPP projekty.

Dokument si môžete stiahnuť na webstránke [www.asociaciappp.sk](http://www.asociaciappp.sk) v časti Brožúra o PPP.

V prípade záujmu o zaslanie brožúry poštou nás kontaktujte na [office@asociaciappp.sk](mailto:office@asociaciappp.sk).

Irma Chmelová, M.Sc.  
Asociácia PPP

## PPP slovník

**Stanovenie hodnoty zákazky („Budget Refinement“):** Pred vyhlásením verejného obstarávania je potrebné, aby verejný sektor určil predpokladanú hodnotu zákazky. Podľa stanovenej hodnoty sa určí výhodnosť PPP oproti iným formám financovania, vodítko pre stanovenie ceny v návrhoch jednotlivých uchádzačov, stanoví sa nutnosť a možnosti verejného sektora financovať projekt samostatne, resp. prostredníctvom súkromných zdrojov financovania. Súčasťou predpokladanej hodnoty zákazky sú tiež pridružené kapitálové výdavky a výdavky na prevádzku (napr. poštovné, prenájom kancelárskych priestorov, platy a odmeny zamestnancov a pod.)

ZDROJ: *Guidelines for successful public-private partnerships, March 2003*

**Zviazané/spojené projekty („Bundling Projects“):** Za účelom zvyšovania efektívnosti sú vo svete používané tzv. zviazané projekty, pri ktorých jeden súkromný partner poskytne viacero projektov menšieho rozsahu. Spojenie viacerých projektov môže mať napríklad formu spojenia výstavby nemocnice s pridruženými službami a komerčnými aktivitami, čím sa pokryjú výdavky na obstaranie nemocnice prostriedkami získanými z komerčných aktivít.

ZDROJ: *A Guide to Promoting Good Governance in Public Private Partnerships; United Nations Economic Commission for Europe, June 2007*

**Proces riešenia sporov („Dispute Resolution Procedures“):**

Ako alternatíva k štandardnému riešeniu sporov pred súdom by mal byť pri PPP projektoch zmluvne zakotvený proces rýchleho a efektívneho riešenia sporov, pričom je nutné, aby sa projektový manažér snažil spory riešiť prostredníctvom vzájomného dialógu. V prípade, že vzájomná komunikácia medzi stranami zlyhá, je potrebné, aby existoval formálny proces (napr. arbitráž), ktorý efektívne a rýchlo spor vyrieši bez navrhovania nákladov a bez omeškania z dôvodu nepružného riešenia sporu.

ZDROJ: *Guidelines for successful public-private partnerships, March 2003*

**Zabezpečenie („Collateral Warranties“):** Služi ako priame prepojenie medzi verejným sektorom a jednotlivými subdodávateľmi hlavného dodávateľa v prípade PPP projektov. Hlavným účelom zabezpečenia je poskytnutie nezávislého záväzku subdodávateľov v súvislosti s prácou, ktorá má byť subdodávateľmi

vykonaná. Jednotlivé formy zabezpečenia sú závislé na možnostiach národnej legislatívy.

ZDROJ: *Guidelines for successful public-private partnerships, March 2003*

**Priame zmluvy („Direct Agreements“):** V PPP projektoch sa jedná o zmluvy, ktoré upravujú vzťah medzi verejným obstarávateľom a financujúcimi subjektmi (typicky banky, EIB, EBRD), teda najmä zmluvy o úveroch. PPP projekty sú často financované kombináciou súkromných zdrojov s verejnými zdrojmi financovania (t.j. štátny, resp. regionálny rozpočet)

ZDROJ: *DLA PIPER UK LLP, Speech transcript on PFI Financing, April 2001*

**Manažment PPP („PPP Management“):** Implementácia PPP projektu vyžaduje proaktívny manažment pri spolupráci verejného a súkromného sektora, aby bol dosiahnutý presný účel zmluvy o projekte. V praxi je manažment potrebný vo všetkých fázach projektu od plánovania, návrhu, obstarania až po výstavbu a prevádzku zariadenia. Manažment PPP projektu zahŕňa projektový manažment a manažment zmlúv.

ZDROJ: *Guidelines for successful public-private partnerships, March 2003*

**Projektový Manažment („Project Management“):** Časť Manažmentu PPP projektu. Projektový manažment PPP zahŕňa vývoj projektu, uzavretie zmluvy až po odovzdanie zariadenia do prevádzky. Projektový manažment PPP je podobný bežnému projektovému manažmentu s dodatočnou odbornosťou v oblasti vedenia PPP ako špecifického procesu obstarávania verejných potrieb.

ZDROJ: *Guidelines for successful public-private partnerships, March 2003*

**Manažment zmlúv („Contract Management“):** Časť Manažmentu PPP projektu. Termín zahŕňa proces a organizácie potrebné pre zaistenie adekvátnych služieb v súlade so zmluvou odo dňa uzavretia zmluvy až do ukončenia doby prevádzky (manažment zmlúv po dobu prevádzky iba v prípade PPP projektov, pri ktorých zabezpečuje prevádzku súkromný sektor).

ZDROJ: *Guidelines for successful public-private partnerships, March 2003*

PPP slovník pripravuje DLA PIPER Weiss-Tessbach Rechtsanwälte GmbH, o.z.

## Kalendár podujatí

### Verejné obstarávanie - Novela zákona a prvé skúsenosti z praxe

Miesto konania: Bratislava, SR  
Dátum: 26. – 27. 1. 2010  
Druh akcie: konferencia  
Link: [www.konference.cz](http://www.konference.cz)  
Členovia APPP majú zľavu 15%.

### PPP Financing 2010

Miesto konania: Viedeň, Rakúsko  
Dátum: 28. – 29. 1. 2010  
Druh akcie: konferencia  
Link: [www.uni-golobal.eu](http://www.uni-golobal.eu)  
Členovia APPP majú zľavu 20%.

### PPP in Waste

Miesto: Londýn, V. Británia  
Dátum: 8. – 9. 3. 2009  
Druh akcie: konferencia  
Link: [www.smi-online.co.uk](http://www.smi-online.co.uk)  
Členovia APPP majú zľavu £100.

### PPP/PFI Training Course

Miesto konania: Londýn, V. Británia  
Dátum: 10. 12. 2009  
Druh akcie: konferencia  
Link: [www.smi-online.co.uk](http://www.smi-online.co.uk)

### PFI / PPP Financial Modelling For Bids

Miesto konania: Londýn, V. Británia  
Dátum: 2. 3. 2010  
Druh akcie: seminár  
Link: [www.smi-online.co.uk](http://www.smi-online.co.uk)

### Financial Modelling for PPP/PFI

Miesto konania: Londýn, V. Británia  
Dátum: 3. – 4. 3. 2010  
Druh akcie: konferencia  
Link: [www.smi-online.co.uk](http://www.smi-online.co.uk)

Informácie o ďalších PPP podujatiach nájdete na [www.asociaciapp.sk](http://www.asociaciapp.sk).

PPP Newsletter vydáva Asociácia pre podporu projektov spolupráce verejného a súkromného sektora ("Asociácia PPP")  
Kominárska 2,4, 831 04 Bratislava

Kontakt: Irma Chmelová, výkonná riaditeľka, e-mail: [office@asociaciapp.sk](mailto:office@asociaciapp.sk)  
tel.: +421 (0)2 502 344 41, web: [www.asociaciapp.sk](http://www.asociaciapp.sk)  
Grafická úprava: C&B Slovakia, s.r.o., [www.cbslovakia.sk](http://www.cbslovakia.sk)

PPP Newsletter vychádza kvartálne a je k dispozícii na webstránke [www.asociaciapp.sk](http://www.asociaciapp.sk).  
PPP Newsletter je evidovaný na Ministerstve kultúry SR pod číslom EV 2801/08.

ISSN 1337-8856