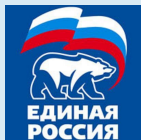


Создан в рамках программы Всероссийской политической партии «ЕДИНАЯ РОССИЯ» «Диалоги...»



**ЦЕНТР РАЗВИТИЯ
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО
ПАРТНЕРСТВА**

«Проектный менеджмент. Финансирование проектов ГЧП»

Елена Устинова, директор Департамента финансово-экономического анализа

Москва, 17 декабря 2009 года



Проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение заданного времени и при установленном бюджете поставленных задач с четко определенными целями.

Традиционный менеджмент

- Ориентирован на ход событий
- Ориентирован на организацию
- Не имеет определенного срока
- Планирование распределения позиций
- Рабочий процесс
- Общая рабочая норма
- Постоянный персонал
- Монотонность

Проектный менеджмент

- Ориентирован на достижение определенной цели
- Ориентирован на результат
- Ограничен во времени и финансах
- Планирование использования ресурсов
- Ориентация на определение и достижение целей
- Приемка по окончанию
- Проектная команда
- Разнообразие, ненормированность



Жизненный цикл проекта (Project Life Cycle):

- Инициация (*Initiation*)
- Планирование (*Planning*)
- Выполнение (*Executing*)
- Контроль и мониторинг (*Controlling and Monitoring*)
- Завершение (*Closing*)



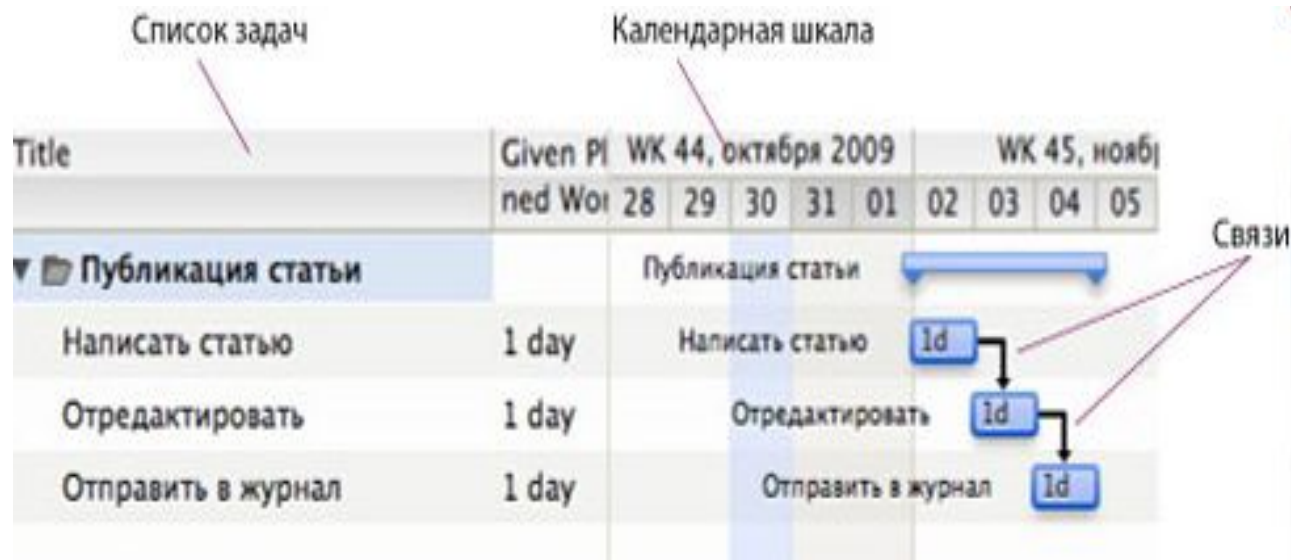
Планирование проекта

MS Project – инструментальная основа построения системы управления проектом (75% рынка).

- формирование календарного плана проекта;
- планирование ресурсов для проекта;
- анализ хода реализации проекта;
- подготовка отчетности по проекту;
- внесение изменений в план и бюджет проекта.



Пример проекта в MS Project – диаграмма Ганта



Успешная команда – 50% успеха!

- руководитель проекта;
- юрист;
- технический специалист/эколог;
- специалист по закупкам;
- финансист/инвестиционный аналитик;
- ассистент.



ЦЕНТР РАЗВИТИЯ
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО
ПАРТНЕРСТВА



Структурирование проекта

Для реализации проекта государство предоставляет возможность использования как одного инвестиционного инструмента, так и нескольких инструментов в совокупности.

Из имеющегося разнообразия инвестору важно выбрать тот или те инструменты, которые позволят ему достичь основной цели – реализации инвестиционного проекта с оптимальным использованием финансовых, временных и прочих ресурсов.



Финансирование ГЧП-проектов. Основные способы

- Бюджетное финансирование (ФЦП, Инвестфонд, ГК)
- Плата за пользование услугами
- Проектное финансирование (МФО, коммерческие банки, инвест. фонды)
- Выпуск корпоративных ценных бумаг
- Альтернативные источники финансирования (инфраструктурные облигации, инвестиционные площадки)



Проектное финансирование

- инвестиционный кредит на финансирование определенного проекта
- возврат средств из денежного потока, генерируемого от проекта
- длительный срок
- софинансирование (10 - 30%)
- жесткое структурирование проекта (юридическая и финансовая схемы)
- необходимость в проектной группе
- всесторонний аудит проекта (финансовый, юридический, технический, экологический)
- адекватное обеспечение: будущий CF, залог активов, акций, поручительства
- обязательные ковенанты



Специфика проектного финансирования в России

- Отсутствие долгосрочных рублевых ресурсов (сроком свыше 5 лет)
- Подверженность инфраструктурных проектов валютному риску в случае финансирования в иностранной валюте; проекты, как правило, ориентированы на рублевую выручку
- Трудности на получение долгосрочных контрактов на реализацию услуг (краткосрочный тариф)
- Инфляционные риски проектов, связанные с высоким темпом роста инфляции в России



Меры для привлечения альтернативных источников финансирования проектов ГЧП

- Для реализации проектов требуется более гибкий, инновационный подход к распределению рисков между участниками проекта;
- Вовлечение специализированных институциональных инвесторов (пенсионных фондов), обладающих длинными рублевыми ресурсами;
- Внедрение новых долговых инструментов – инфраструктурных (проектных) облигаций;
- Более активное участие со стороны государства в виде субсидирования процентной ставки и предоставления гарантий;
- Усиление роли МФО, ЭКА, Банков развития для реализации инфраструктурных проектов



Пример проектного финансирования

Общие условия кредита:

Кредитор: МФО

Заемщик: частный оператор в сфере ЖКХ

Цель кредита: реализация инвестиционной программы

Срок кредита: 13 лет, вкл. 3-х летний льготный период

Процентная ставка: MOSPRIME3M + маржа

Обеспечение: поручительство Учредителя, залог 51% доли в УК Заемщика и Поручителя

Софинансирование: около 13% от общей стоимости проекта

Стоимость привлечения финансирования: 0,56% от Σ кредита



Пример проектного финансирования (продолжение)

Обязательные условия (ковенанты)

Предварительные:

1. Сбалансированная договорная база
2. Юридические заключения
3. Отчетность по МСФО

Постоянные:

1. Целевое использование средств
2. Соблюдение финансовых коэффициентов (коэффициент обслуживания долга – DSCR; долг к EBITDA; коэффициент ликвидности – Current Ratio; отношение собственных средств к заемным – Debt Ratio)
3. Запрет на выплату дивидендов на 4 года



Инвестиционные показатели проекта

- Чистая приведенная стоимость (NPV)
- Внутренняя ставка доходности (IRR)
- Срок окупаемости (PP)
- Индекс рентабельности (PI)



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ! УДАЧНЫХ ПРОЕКТОВ!

Контактная информация:

- 121069, г. Москва, ул. Поварская, д. 29/31.
- Тел. +7 (495) 691-32-03
- Факс +7 (495) 695-40-07
- Интернет: www.pppcenter.ru Интернет: www.pppcenter.ru, e-mail: common@pppcenter.ru



ЦЕНТР РАЗВИТИЯ
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО
ПАРТНЕРСТВА

