

Успешный опыт

ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНЫЕ ПАРТНЕРСТВА

Настоящая серия представляет собой обзор успешных государственно-частных партнерств в инфраструктурных отраслях с участием IFC в качестве ведущего консультанта.

Департамент консультационных услуг IFC по проектам государственно-частных партнерств
2121 Pennsylvania Ave. NW
Washington D.C. 20433
ifc.org/ppp



туризм

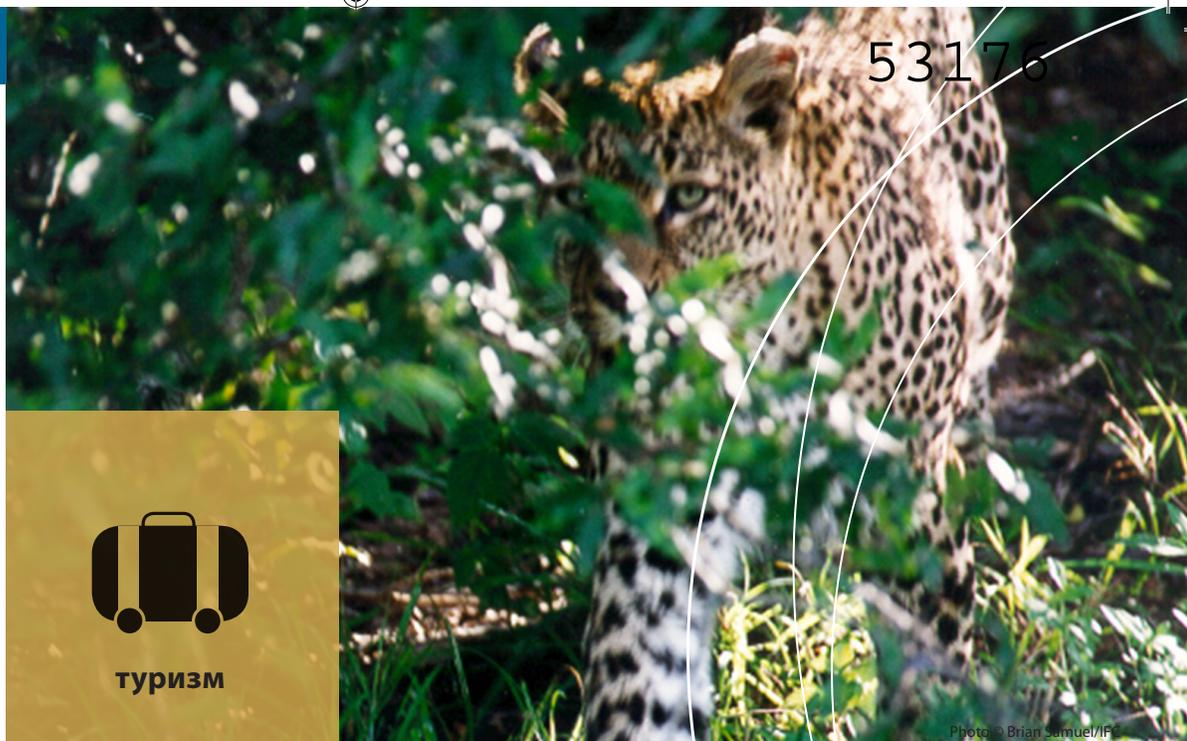


Photo © Brian Samuel/IFC

ЮАР: национальные заповедники

IFC играла ключевую роль, помогая Национальным паркам Южной Африки (SANParks) структурировать и реализовать первые показательные государственно-частные партнерства для создания девяти концессий в экотуризме, из которых семь находятся в известном в мире Национальном парке Кругер, и предоставить концессии частным операторам на учреждения розничной торговли и рестораны в нескольких национальных парках. Транзакции были закрыты в 2000 и 2001 году.

Высоко успешные государственно-частные партнерства в экотуризме в SANParks генерировали более US\$20 миллионов доходов на сегодняшний день. Они также развили инфраструктуру и активы стоимостью более US\$36 миллионов, которые возвратятся SANParks в конце договорных периодов.

Стратегия коммерциализации значительно улучшила положение SANParks в глазах заинтересованных сторон, уменьшила безработицу в близлежащих поселениях и создала экономические возможности для ранее малоимущих этнических групп. В результате, правительство всё больше смотрит на национальные парки как на средство для экономического развития и увеличило свои ежегодные финансовые обязательства в их отношении. Благодаря увеличению государственных финансовых средств и дополнительного дохода от их партнерств, SANParks смогли расширить границы земель под своей защитой.



IFC

**Международная
финансовая корпорация**
Группа Всемирного банка

ВВОДНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

SANParks - это успешная полугосударственная организация и лидер в развитии экотуризма. Но, несмотря на управление некоторыми из самых впечатляющих владений в мире, она не была в состоянии эффективно преподнести туристические продукты. В 1999 году, в следствие сравнительного анализа с подобными частными операциями, SANParks поняли, что им не хватает умения, стимулов и доступа к капиталу, чтобы использовать туристические возможности наилучшим образом.

Решив не управлять коммерческими предприятиями, но вместо того фокусироваться на свою центральную функцию управления биоразнообразием, SANParks разработали концепцию коммерциализации как стратегию по охране природы. Это сделало бы возможным для частного сектора управлять коммерческими услугами и учреждениями, и генерировать дополнительные доходы для организации через улучшенные продукты.

РОЛЬ IFC

SANParks искали помощь от IFC как ведущего консультанта в транзакции из-за её специализации в структурировании сложных транзакций с высоким уровнем открытости. Роль IFC включала:

- структурирование программы всеобщей коммерциализации,
- анализ рыночного потенциала для концессий и коммерческих учреждений,
- установление строгих мер охраны окружающей среды,
- развитие стратегии для продвижения Чёрной экономической помощи,
- определение договорных условий между SANParks и частными операторами, и
- проведение открытого тендера.

Ключевым элементом структуры концессии было придерживание требований окружающей среды SANParks со стороны концессионеров. Это включает строгие ограничения вместимости каждого концессионного участка. Все проекты и процесса строительства подлежали оценке влияния на окружающую среду, и SANParks были должны одобрить все проекты и планы для окружающей среды. Договоры включали в себя значительные финансовые наказания, поддержанные гарантиями выполнения договора, за несоответствие требованиям защиты окружающей среды. Ещё один ключевой элемент концессий — обязательства по продвижению ранее малоимущих южноафриканцев. В результате, более 30 процентов концессионеров представлены компаниями с чёрным менеджментом и все концессионеры имеют значительные чёрные участия в акционерном капитале.

Концессионеров тоже обязали на минимальный уровень закупа товаров и услуг из поселений, окружающих национальные парки. Это был первый успех для Чёрной экономической помощи в секторе туризма Южной Африки.

СТРУКТУРА ТРАНЗАКЦИИ

Проект был структурирован в две стадии. Стадия I включала в себя концессии в экотуризме, осуществляемые с нуля, а стадия II включала в себя концессии на центры розничной торговли и для ресторанов во всех национальных парках.

IFC структурировала концессии, осуществляемые с нуля, как проекты строительства, управления и передачи, каждый на 20-летний срок. В этих концессиях частному оператору

было предоставлено исключительное право пользования предназначенной землей для строительства зданий и для обеспечения экотуристической деятельности, в то время как SANParks сохранили собственность на землю и здания на ней. Договоры о концессиях в экотуризме не содержали права продления или преимущественного выкупа по истечении срока их действия. Концессионеры выплачивают SANParks ежегодный взнос, рассчитанный как процент предложения по прибыли в ходе тендерного процесса.

Концессии на центры розничной торговли и рестораны были структурированы как проекты реконструкции, управления и передачи сроком на 10 лет. И снова, SANParks сохранили собственность на все здания и активы. Служащие в этих ресторанах и магазинах были переведены частным операторам с теми же зарплатами и на тех же условиях.

Операторы несут капитальные затраты полной реконструкции и SANParks получают наивысшую из сумм - фиксированной ежемесячной арендной платы или процента оборота.

ТЕНДЕР

Все девять концессий, предоставленных в экотуризме, являются исключительными, эксклюзивными, элитными частными зонами отдыха. Финансовые обязательства покупателей были в виде гарантированного дохода SANParks в US\$35 миллионов в течение 20 лет. Инвестиции мобилизованные со стороны частных операторов достигли US\$15 миллионов и строительство 350 новых мест создало 700 новых рабочих мест.

Предложения по центром розничной торговли и ресторанов имели следствием строительство 22 магазинов и 17 ресторанов. Здания были модернизированы за счёт оператора. Финансовые предложения частных операторов превзошли ожидания. Спустя один год от предоставления этих концессий, розничный оборот увеличился на 43 процента, а оборот ресторанов — на 60 процентов.

РЕЗУЛЬТАТЫ ПОСЛЕ ТЕНДЕРА

- SANParks имеют значительный источник доходов, которые помогают финансировать их охрану и операции биоразнообразия устойчивым способом.
- SANParks развили значительную экспертизу для управления и реализации ГЧП — с 2001 года они удачно предоставили ещё 14 концессий и имеют хорошо-учрежденное Агентство контрактного управления.
- Методология, развитая IFC была важна для развитии Инструментов государственно-частных партнерств в туризме, изданных Отделением ГЧП Национального казначейства Южной Африки в 2005 году.



Международная
финансовая корпорация
Группа Всемирного банка

06/2009