

Evaluace PPP projektů v České republice a zahraničí

Adéla Olšinová

Bakalářská práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva
akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Adéla Olšinová**
Osobní číslo: **M120584**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Evaluace PPP projektů v České republice a zahraničí**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Pomocí literatury definujte a popište hlavní pojmy a poznatky v oblasti PPP projektů.

II. Praktická část

- Zhodnoťte stav PPP projektů v České republice.
- Analyzujte realizaci PPP projektů v zahraničí.
- Navrhněte možnost zlepšení při tvorbě a realizaci PPP projektů v České republice.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

GRIMSEY, Darrin and Mervyn, LEWIS. Public private partnerships: the worldwide revolution in infrastructure provision and project finance. 1st ed. Cheltenham: Edward Elgar, 2007, 268 p. ISBN 978-1-84720-226-0.

JURČÍK, Radek a Lenka KRUTÁKOVÁ. Veřejné zakázky a PPP projekty: potřebnost změny a právní úpravy v EU a v ČR: sborník příspěvků z 2. ročníku mezinárodní vědecké konference konané dne 15.-16.5.2008. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2008, 506 s. ISBN 978-80-7380-121-2.

OSTŘÍŽEK, Jan a kol. Public private partnership: příležitost a výzva. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007, 284 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-744-9.

REKTOŘÍK, Jaroslav. Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2007, 309 s. ISBN 978-80-86929-29-3.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Markéta Slováková**
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva
Datum zadání bakalářské práce: **16. února 2015**
Termín odevzdání bakalářské práce: **15. května 2015**

Ve Zlíně dne 16. února 2015

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. RNDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 14.5.2015



.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce popisuje oblast PPP projektů, známější jako spolupráce veřejného a soukromého sektoru.

V teoretické části jsou vysvětleny základní pojmy vztahující se k této problematice, popisuje účastníky projektů, uvádí konkrétní typy PPP projektů a nakonec shrnuje celý proces tvorby a realizace projektu.

Praktická část už je zaměřena na konkrétní projekty, které jsou důkladně popsány. Tato část práce také obsahuje vývoj PPP projektů v České republice a v dalších světových zemích, například ve Velké Británii nebo Nizozemí.

Na závěr je v mé bakalářské práci uvedena SWOT analýza a doporučení pro několik oblastí, které mají prostor pro zlepšení.

Klíčová slova: PPP projekt, veřejný sektor, soukromý sektor, legislativa, koncese

ABSTRACT

Bachelor thesis describes the PPP projects, better know as a partnership between public sector and private sector.

The theoretical part explains the basic concepts related to the PPP, project participants, lists specific types of PPP projects and finally summarizes the whole process of creation and implementation of the project.

The practical part is focus on specific projects that are described. This part also includes the development of PPP projects in the Czech Republic and other countries in the world, for example in the UK or Netherlands.

In conclusion, the thesis presents an SWOT analysis and some of areas that have space for improvement.

Keywords: PPP project, Public sector, Private sector, Legislation, Concession

Chci poděkovat Ing. Markétě Slovákové za vedení mé bakalářské práce, za trpělivost a za velmi cenné a odborné rady k mé bakalářské práci.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	13
1.1 VEŘEJNÝ SEKTOR.....	13
1.2 SOUKROMÝ SEKTOR.....	13
1.3 DEFINICE PPP.....	13
2 CHARAKTERISTIKA PPP PROJEKTU	14
3 ÚČASTNÍCI PPP PROJEKTŮ	15
4 DŮVODY VYUŽITÍ PPP PROJEKTŮ	18
5 VÝHODY PPP PROJEKTŮ	19
5.1 HODNOTA ZA PENÍZE.....	19
5.2 PŘENESENÍ RIZIK.....	19
5.3 ČASOVÉ HLEDISKO.....	19
5.4 ZAJIŠTĚNÍ INOVACE A KONKURENCE.....	19
6 RIZIKA PPP PROJEKTŮ	20
6.1 VÝBĚR SOUKROMÉHO PARTNERA.....	20
6.2 STAVEBNÍ RIZIKO.....	20
6.3 FINANČNÍ RIZIKO.....	20
6.4 VÝNOSOVÉ RIZIKO.....	20
6.5 SMLUVNÍ RIZIKO.....	20
6.6 DLOUHOLETOST PROJEKTŮ.....	21
6.7 NEDOSTATEČNÁ ZKUŠENOST VEŘEJNÉ SPRÁVY S PROJEKTY PPP.....	21
7 TYPICKÉ OBLASTI PRO VYUŽITÍ PPP PROJEKTŮ	22
8 TYPY PPP PROJEKTŮ	23
8.1 DBB (DESIGN- BID- BUILD/NAVRHNI- NABÍDNI- POSTAV).....	23
8.2 OM (OPERATION AND MAINTENANCE/SPRÁVA A ÚDRŽBA).....	23
8.3 BOT (BUILD- OPERATE- TRANSFER/POSTAV- SPRAVUJ- PŘEVEĎ).....	23
8.4 DBFO (DESIGN- BUILD- FINANCE- OPERATE/NAVRHNI- POSTAV- FINANCUJ- SPRAVUJ).....	24
8.5 BOO (BUILD- OWN- OPERATE/POSTAV- VLASTNI- SPRAVUJ).....	24
9 ZAJINTERESOVANÉ STRANY V ČESKÉ REPUBLICĚ	25
9.1 MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ.....	25
9.2 MINISTERSTVO FINANČÍ.....	25
9.3 ÚŘAD PRO OCHRANU HOSPODÁŘSKÉ SOUTĚŽE.....	25
9.4 ASOCIACE PRO VEŘEJNÉ ZAKÁZKY.....	26
9.5 ASOCIACE PRO ROZVOJ INFRASTRUKTURY.....	26
10 LEGISLATIVA	28
10.1 ZÁKON Č.139/2006 SB. O KONCESNÍCH SMLOUVÁCH A KONCESNÍM ŘÍZENÍ.....	28
10.1.1 Koncesní smlouva.....	28

10.1.2	Kvazikoncese	29
10.2	ZÁKON Č. 137/2006 SB. O VEŘEJNÝCH ZAKÁZKÁCH.....	30
11	REALIZACE PPP PROJEKTU	31
11.1	ETAPA 1- IDENTIFIKACE PROJEKTU.....	31
11.1.1	Identifikace potřeb.....	31
11.1.2	Specifikace projektu.....	31
11.1.3	Identifikace finančních zdrojů.....	31
11.2	ETAPA 2 – POSOUZENÍ PROVEDITELNOSTI.....	31
11.2.1	Identifikace externích potřeb.....	32
11.2.2	Studie proveditelnosti.....	32
11.3	ETAPA 3- PŘÍPRAVA PROJEKTU	32
11.3.1	Příprava zadávacího řízení pro výběr soukromého partnera.....	33
11.3.2	Zpracování koncesní smlouvy.....	34
11.4	ETAPA 4- VÝBĚR SOUKROMÉHO PARTNERA.....	34
11.5	ETAPA 5- UZAVŘENÍ SMLOUVY.....	34
11.5.1	Podpis smluvní dokumentace.....	34
11.5.2	Zahájení a ukončení výstavby projektu.....	35
11.6	ETAPA 6- ŘÍZENÍ A MONITOROVÁNÍ SMLOUVY.....	35
11.6.1	Monitorování plnění smlouvy	35
11.7	ETAPA 7- UKONČENÍ SMLOUVY	35
11.7.1	Předčasné ukončení a kompenzace	36
11.7.2	Řádné ukončení smlouvy	36
II	PRAKTICKÁ ČÁST	37
12	ZKUŠENOSTI V JEDNOTLIVÝCH OBLASTECH.....	38
12.1	DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA.....	38
12.2	VEŘEJNÉ BUDOVY VE ZDRAVOTNICTVÍ, ŠKOLSTVÍ.....	39
12.3	ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, ENERGETIKA A TECHNICKÉ SLUŽBY	39
13	VÝVOJ PPP PROJEKTŮ V ČESKÉ REPUBLICCE	40
13.1	AIRPORT CONNECTION, TZV. AIRCON: MODERNIZACE ŽELEZNIČNÍ TRATI PRAHA - Kladno s výstavbou připojení na letiště Ruzyň	41
13.2	UBYTOVNA PERSONÁLU ÚSTŘEDNÍ VOJENSKÉ NEMOCNICE, UBYTOVNA HOTELOVÉHO TYPU S PARKOVIŠTĚM	42
14	SOUČASNÝ STAV PROJEKTŮ ČESKÉ REPUBLIKY	44
14.1	INTEGROVANÝ SYSTÉM PARKOVANÍ HRADEC KRÁLOVÉ.....	44
15	PPP PROJEKTY V ZAHRANIČÍ.....	46
15.1	VELKÁ BRITÁNIE	46
15.1.1	Centrum Londýna.....	47
15.1.2	Nemocnice Darent Valley	48
15.2	SLOVENSKÁ REPUBLIKA	49
15.2.1	Veřejné osvětlení Košice.....	50
15.2.2	Městské komunikace Brezno	51

15.3	NIZOZEMÍ	51
15.3.1	Kontrakt na dodávku a údržbu tratě a signalizace vysokorychlostní železnice mezi Belgií a Amsterdamem	52
15.4	FILIPÍNY	52
15.4.1	Budova pro cestující na mezinárodním letišti Mactan-Cebu	53
15.4.2	Modernizace ortopedického centra	54
16	SWOT ANALÝZA	55
16.1	SILNÉ STRÁNKY	55
16.2	SLABÉ STRÁNKY	55
16.3	PŘÍLEŽITOSTI	56
16.4	HROZBY	56
17	DOPORUČENÍ NA ZLEPŠENÍ PROJEKTŮ V ČESKÉ REPUBLICE.....	58
17.1	ROZŠÍŘIT INFORMOVANOST A POVĚDOMÍ O PPP PROJEKTECH	59
17.2	VZDĚLÁNÍ PRO ZAINTERESOVANÉ OSOBY	60
17.3	SROVNÁVÁNÍ PŘÍSTUPŮ A VÝBĚR SPRÁVNÝCH FOREM PROJEKTŮ	60
17.4	PROPRACOVANĚJŠÍ LEGISLATIVA	61
	ZÁVĚR	62
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	63
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	66
	SEZNAM OBRÁZKŮ	67

ÚVOD

Ve své bakalářské práci se budu soustředit na téma PPP projektů, jakožto spolupráce soukromého a veřejného sektoru. Téma PPP projektů jsem si vybrala k vypracování proto, abych rozšířila a prohloubila své dosavadní znalosti této problematiky a skutečně tomuto tématu porozuměla.

Ve své teoretické části se nejdříve zaměřím na definici základních pojmů, pro lepší pochopení celé problematiky PPP projektů. Seznámím vás také s detailní charakteristikou PPP projektů a samozřejmě uvedu účastníky, kteří se mohou na projektech podílet. Dozvíte se také, jaké výhody a nevýhody s sebou nese využití spolupráce veřejného a soukromého sektoru. V závěru teoretické části samozřejmě nezapomenu na legislativní úpravu v České republice, tedy hlavní právní předpisy a zákony, které upravují a regulují oblast PPP projektů v České republice.

Praktická část mé práce je zaměřena hlavně na detailní rozbor jednotlivých projektů. Ty jsem kategorizovala podle zemí, ve kterých se realizovaly. Konkrétní projekty jsou dopodrobna popsány a rozpracovány. Projekty nejsou ovšem to jediné, o čem má praktická část pojednává. Zaměřila jsem se jak na historický vývoj PPP projektů, tak i na současný stav PPP projektů, a to v České republice i v zahraničních zemích.

V závěru mé práce se pak budu snažit analyzovat celý proces pomocí SWOT analýzy, což by mělo poskytnout ucelený pohled na danou problematiku. V úplném závěru pak zhodnotím stav projektů v České republice a navrhnou doporučení pro některé oblasti PPP projektů, které jsou podle mého názoru nedostatečně propracované, nebo se v nich najde prostor na jistá zlepšení.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cíle mé bakalářské práce lze rozdělit do tří celků. Prvním a nejdůležitějším z cílů je srovnání úrovně a zkušeností s využíváním spolupráce veřejného a soukromého sektoru v České republice a v zahraničí. Druhým dílčím cílem je právě na základě tohoto srovnání navrhnout jistá doporučení pro zlepšení a rozvoj metody PPP u nás. Třetím dílčím cílem je popsat teoretickou část této problematiky tak, aby čtenář získal jasné a přehledné informace, na základě kterých pro něj nebude komplikované porozumět PPP projektům.

Hlavní metodou při vypracování teoretické části mé bakalářské práce je zpracování odborné literární rešerše a popis teoretické problematiky PPP. U tohoto typu tématu je velmi důležité vše důkladně a srozumitelně popsat. Pokud čtenář pochopí teoretickou myšlenku tohoto konceptu, následná analýza konkrétních projektů pro něj nebude natolik složitá.

V praktické části mé práce jsem pro detailní rozbor jednotlivých projektů využila metody analýzy. Tato metoda mi pomohla rozložit celek PPP projektů na jednotlivé části (projekty) a pomohla mi k podrobnějšímu rozboru a poznání vybraných projektů. Analýza mi také umožnila po poznání jednotlivých částí poznat problematiku jako celek.

Druhou použitou metodou v praktické části je komparace. Této metody jsem využila až ke konci práce a to poté, co jsem důkladně analyzovala danou problematiku prostřednictvím jednotlivých projektů. Metoda komparace je velmi užitečná právě k porovnání výsledků z analýzy, například míry využití a zkušeností v České republice a ve vybraných zahraničních zemích. Tato metoda mi taktéž pomohla uceleně poznat danou problematiku, protože pomocí srovnávání zjištěných informací jsem mohla dospět k jistým doporučením a zhodnotit tak celou situaci v oblasti PPP.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

1.1 Veřejný sektor

Veřejný sektor je součástí hospodářství, ve které jsou uspokojovány potřeby občanů formou statků. Tyto statky jsou poskytovány prostřednictvím veřejných služeb, přičemž finance na tyto služby plynou především z veřejného rozpočtu. Veřejný sektor je pak řízen veřejnou správou, která podléhá veřejné kontrole. (Rektořík a kol., 2007, s. 18)

1.2 Soukromý sektor

Soukromý sektor je definován vlastnickým právem fyzické nebo právnické osoby, která má právo se svým vlastnictvím disponovat a spravovat jej podle svého uvážení a rozhodnutí. S tím jsou také spjaty důsledky plynoucí z jejího vlastnictví. Soukromý sektor může existovat jak v podobě ziskové, tak i neziskové. Častěji se ovšem setkáme se ziskovou podobou, jelikož jedním z důvodů existence soukromých společností je profit. (Ostřížek a kol., 2007, s. 4)

1.3 Definice PPP

„Public Private Partnership (PPP) je smluvně upravené partnerství veřejného a soukromého sektoru vedoucí k zajištění veřejné infrastruktury a služeb a využívající schopností obou partnerů pomocí nejvhodnější možné alokace zdrojů, odpovědnosti a rizik a tomu odpovídajících příjmů.“ (Ostřížek a kol., 2007, s. 2)

„Pojem PPP je obecně užívaný termín, který popisuje širší skupinu projektů, kterým je společné, že se na nich podílí soukromý a veřejný sektor a že směřují k uspokojení potřeb, tradičně zajišťovaných veřejným sektorem.“ (Vyskočil, Štrup a Pavlík, 2007, s. 133)

Zelená kniha o partnerství veřejného a soukromého sektoru a právu společenství o veřejných zakázkách a koncesích (2004, s. 3) definuje PPP jako „formu spolupráce mezi orgány veřejné správy a podnikatelským sektorem za účelem zajištění financování, výstavby, obnovení, správy či údržby veřejné infrastruktury nebo poskytování veřejné služby.“

Podle výše uvedených definic můžeme říct, že pro všechny PPP projekty je společné:

- Jedná se o spolupráci veřejného a soukromého sektoru
- Cílem spolupráce je výstavba infrastruktury nebo poskytování veřejné služby

2 CHARAKTERISTIKA PPP PROJEKTU

Je docela jasné, že užívání PPP projektů v různých zemích světa vede k rozmanitosti typů a využívání těchto typů projektů. Přestože existuje tato rozmanitost, najde se několik společných charakteristik pro všechny PPP projekty, ať už se užívají v jakékoli oblasti pod vedením jakéhokoliv subjektu. Mezi tyto charakteristiky můžeme zařadit:

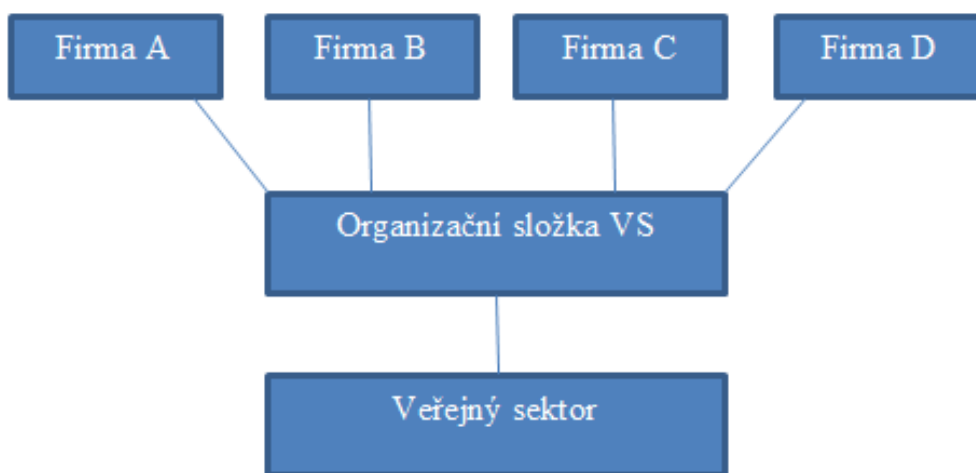
- Projektu se účastní nejméně dvě strany, kde alespoň jedna strana musí být veřejný subjekt.
- Každý z účastníků smluvního vztahu by měl do partnerství přinést něco hodnotného, například zkušenosti.
- Tento typ projektu zahrnuje sdílení odpovědnosti a rizika za výsledky (finanční, ekonomické, sociální aj.)
- Oporou pro toto partnerství je smlouva, která stanoví „pravidla hry“ a poskytne partnerům jakousi jistotu v průběhu projektu.
(Grimsey, 2007, s. 12 - 13)

Ostřížek a kol. (2007, s. 18 - 19) tento výčet doplňují o několik podstatných charakteristik:

- Projekty tohoto typu jsou dlouhodobé vztahy, kdy výjimku netvoří smluvní vztah trvající 20 – 30 let.
- Partner ze soukromého sektoru nejprve projekt financuje ze svých zdrojů a až po dosažení určité úrovně projektu je mu veřejným sektorem tato částka proplacena.
- Přenos a rozdělení rizik projektu na jednotlivé partnery smluvního vztahu podle schopnosti nést a řídit dané riziko.

3 ÚČASTNÍCI PPP PROJEKTŮ

Veřejný sektor je prostřednictvím své organizační složky zavázán smluvním vztahem s množstvím představitelů soukromého sektoru. Jednotliví zástupci soukromého sektoru spolu nemají žádný bližší vztah a nejsou spolu propojeni, tudíž jim chybí informace o realizaci té části projektu, která byla svěřena zbylým firmám. Příkladem zastupujících orgánů za jednotlivé firmy mohou být dodavatelé, investoři, věřitelé, odběratelé nebo třeba pojišťovny či poradci. (Ostřížek a kol., 2007, s. 20)



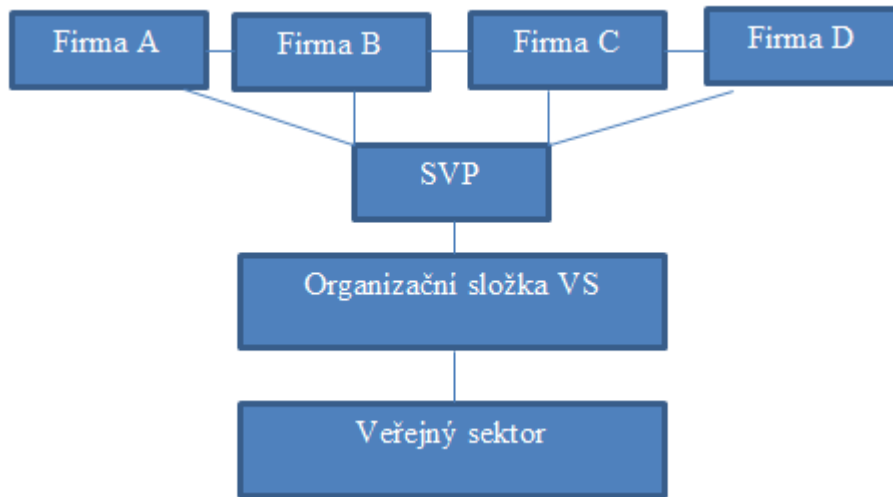
Obr.1 Schéma bez zapojení SVP (Ostřížek a kol., 2007, s. 20)

Oproti výše zmíněnému schématu zapojených stran do projektu existuje ještě jiná forma popisující zapojení dalšího článku. Tímto subjektem je tzv. SVP (Special Vehicle Purpose) jinak řečeno zvláštní projektová společnost. V zahraniční literatuře se můžeme také setkat s označením SPE (Special Purpose Entity) nebo SPC (Special Purpose Company).

Tato společnost zastupuje konsorcium stávající se ze soukromých firem podílejících se na projektu a jejím úkolem je vystupovat jako zástupce soukromého sektoru při podpisu smluvního vztahu. Ze schématu je jasně vidět, že ve smlouvě jsou dva hlavní partneři, a to zástupce veřejného sektoru a zástupce soukromého sektoru.

Zapojením subjektu SVP do projektu je usnadněn přehled o závazcích jednotlivých firem. Jinými slovy, v případě problému v průběhu realizace projektu se nemusí veřejný sektor

obracet přímo na jednotlivé firmy, ale pouze na subjekt SVP, který je za jednotlivé subjekty soukromého sektoru zodpovědný. (Ostřížek a kol., 2007, s. 21)



Obr.2 Schéma se zapojením SVP (Ostřížek a kol., 2007, s. 21)

Zatímco Ostřížek a kol. se účastníky PPP projektů zabývají spíše ve všeobecné rovině, Vyskočil, Štrup a Pavlík (2007, s. 139 - 141) se účastníky projektu zabývají konkrétněji.

Jednotlivé účastníky popisují jak klíčové skupiny:

- *Veřejnou správu – zadavatele*: vždy se jedná o zástupce veřejné správy (např. centrální úřad nebo zástupce samosprávného celku)
- *Projektové společnosti*: neboli speciální projektové společnosti, výše zmiňované a popsané Special Vehicle Purpose (SVP)
- *Poradce*: velmi často s veřejnou správou spolupracují poradci, ať už právní, finanční či techničtí a jsou nápomocni například při tvorbě a podpisu smluv
- *Stavební společnosti*
- *Provozovatel*: společnosti zodpovídající za provoz a údržbu projektu
- *Dodavatelé*: patří mezi účastníky PPP projektů, kteří zajišťují dodání zařízení, služby či nerostných surovin
- *Odběratelé*: nejčastěji se jedná buď přímo o stát, nebo přímé uživatele - občany
- *Investoři*: investorem může být jakákoliv ze zúčastněných stran projektu a mohou přinášet jak vlastní kapitál, tak věcné investice

- *Věřitelé*: v této roli mohou vystupovat banky, mezinárodní věřitelské společnosti
- *Pojišťovny*: kryjí hospodářské riziko, někdy také část ekologických rizik

4 DŮVODY VYUŽITÍ PPP PROJEKTŮ

PPP projekty jsou velmi účinným nástrojem, jak zefektivnit celý proces zadávání a realizace projektů ve veřejném sektoru. Zde jsou uvedeny některé důvody pro využití spolupráce veřejného a soukromého sektoru:

- Zrychlení rozvoje infrastruktury - tyto projekty umožní vložení kapitálu od soukromých partnerů
- Rychlejší implementace - tento důvod souvisí s časovým hlediskem využívání PPP projektů, jelikož předpokládá, že převod realizace projektu do rukou soukromého sektoru bude mít za následek rychlejší realizaci
- Zvýšení kvality veřejných služeb - mezinárodní zkušenosti prokázaly, že obyvatelé preferují využívání služeb poskytovaných v rámci projektů PPP oproti využívání služeb prostřednictvím veřejného sektoru
- Zlepšování kvality managementu veřejného sektoru - úzká spolupráce veřejného a soukromého sektoru může mít pozitivní vliv na přenesení zkušeností z oblasti managementu soukromého sektoru do sektoru veřejného

(Pavel, 2007a, s. 9)

5 VÝHODY PPP PROJEKTŮ

S využitím metody PPP se pojí nespočet výhod. V této kapitole uvedu pouze ty nejdůležitější a nejzásadnější výhody pro využití PPP.

5.1 Hodnota za peníze

Je možné se také setkat s pojmem value for money, což je anglický ekvivalent k českému výrazu hodnota za peníze.

Tento přínos se řadí do skupiny ekonomických přínosů. Srovnává náklady vzniklé při realizaci projektu veřejného sektoru z vlastních zdrojů a náklady vzniklé při spolupráci soukromého a veřejného sektoru. Ekonomický přínos PPP musí být větší než ekonomický přínos v případě doposud užívaného způsobu. Toto posuzování je pak hlavním důvodem pro využití PPP. (Rektořík a kol., 2007, s. 50)

5.2 Přenesení rizik

Subjekt, který dokáže lépe nést a koordinovat riziko spojené s projektem by měl být stranou, která bude dané riziko nést a koordinovat. (Rektořík a kol., 2007, s. 50)

5.3 Časové hledisko

Jelikož je soukromý sektor odpovědný za vypracování a případnou realizaci projektu, je touto odpovědností motivován k rychlejší realizaci projektu. U některých projektů je zavázán také k financování projektu, proto je v jeho zájmu dodržet všechny stanovené termíny, aby minimalizoval své náklady a co nejdříve se začala investice navracet zpět. (Rektořík a kol., 2007, s. 50)

5.4 Zajištění inovace a konkurence

Díky využití odborných zkušeností soukromého sektoru se veřejný sektor může dostat k novým technologiím a postupům. Toto využití pak podporuje inovaci v zabezpečování veřejných služeb. (Rektořík a kol., 2007, s. 51)

6 RIZIKA PPP PROJEKTŮ

Rektořík a kol. (2007, s. 51) definují rizika jako možné jevy, které mohou ovlivnit úspěšnost PPP projektů z hlediska kvality veřejných služeb nebo překročení nákladů. Jako hlavní rizika projektů uvádí:

6.1 Výběr soukromého partnera

Tento aspekt je pro zabezpečování veřejných služeb klíčový, protože PPP projekty jsou dlouhodobé a rozsáhlé, co se týká investic. Při nedůkladném výběru je podstupováno riziko výběru nekvalitního a nespolehlivého partnera, což může mít za následek neúspěšnost projektu.

6.2 Stavební riziko

Ve většině případů je toto riziko převáděno na soukromého partnera, který dokáže efektivněji řídit náklady a dodržet dané termíny realizace.

6.3 Finanční riziko

Toto riziko je spojeno například s růstem úrokové míry, splácení úvěrů apod. Minimalizovat je pak můžeme převzetím rizika na veřejný subjekt.

6.4 Výnosové riziko

S tímto rizikem je úzce spojena poptávka po veřejné službě a také výše poplatků za tuto službu. Proto je třeba mít co nejvíce informací o vlivu cen na poptávku a také co nejpřesnější odhad poptávky po samotné službě.

6.5 Smluvní riziko

Hlavním problémem je dlouholetost projektů. Během realizace a trvání projektu může dojít ke změnám v legislativě, což by mohlo zasáhnout do projektu a vztahu mezi účastníky. Jelikož veřejný sektor může ovlivnit tyto změny, je doporučení přenést toto riziko na veřejný sektor.

Vyskočil, Štrup a Pavlík (2007, s. 158 - 159) ještě doplňují několik dalších rizik jako je:

6.6 Dlouholetost projektů

Jelikož PPP projekty jsou tvořeny na dlouhá časová období, přesahují také délku volebního období. Veřejná strana se zaváže k platbám, které budou probíhat v budoucnu a to může mít za následek (v případě špatně připravených smluv) nedodržení záruk příjmů pro soukromý sektor.

6.7 Nedostatečná zkušenost veřejné správy s projekty PPP

Pokud nemá veřejná správa dostatečné zkušenosti s vedením takovýchto projektů, může to mít za následek velké finanční náklady v důsledku prohraných soudů či špatně sepsaných smluv, ve kterých si soukromý sektor chtěl vyjednat co nejlepší podmínky. Tato situace pak může být zlomová pro úspěšnost projektu.

7 TYPICKÉ OBLASTI PRO VYUŽITÍ PPP PROJEKTŮ

Vzájemná spolupráce obou sektorů se dá aplikovat do nejrůznějších sektorů a oblastí. Nejvíce využívanými oblastmi jsou:

- Dopravní infrastruktura – dálnice, tunely, mosty
- Administrativní nebo ubytovací kapacity – úřady, soudy, ubytovny
- Zdravotnictví – nemocnice
- Školství – univerzitní komplex, studentské koleje, školy
- Obrana – výzbroj, speciální infrastruktura

(Vyskočil, Štrup a Pavlík, 2007, s. 138)

8 TYPY PPP PROJEKTŮ

Jelikož každý projekt je jiný, má svá specifika a oblast dopadu, nelze využívat jeden typ těchto projektů v globálním měřítku. Proto existují základní typy projektů, které mají různé nároky a různě velkou zainteresovanost soukromého partnera.

8.1 DBB (Design- Bid- Build/navrhni- nabídní- postav)

Tento typ projektu se v České republice dá přirovnat k pojetí veřejné zakázky. Veřejný sektor vydá výzvu, na kterou pak privátní partner navrhne řešení projektu a poté také vybuduje daný projekt (infrastrukturu), který je od začátku ve vlastnictví veřejného subjektu. Za vybudování dostane soukromý partner předem stanovenou částku, nebo se navrhne splátkový kalendář a podle něj jsou pak finanční obnosy vypláceny postupně.

Celý projekt ovšem nemusí budovat jen jeden privátní partner. V takovém případě se pak rizika projektu rozloží na jednotlivé partnery a jejich úsek projektu (každý je tedy zodpovědný pouze za to, co na projektu navrhne a zrealizuje). Veřejný sektor se pak zodpovídá za financování a údržbu celé infrastruktury. (Ostřížek a kol., 2007, s. 30 – 31)

8.2 OM (Operation and Maintenance/správa a údržba)

Oproti typu DBB se tento typ projektu liší tím, že za správu a údržbu zodpovídá soukromý partner, ale infrastruktura je ve vlastnictví veřejného sektoru. Po vypršení smlouvy se může veřejný sektor o údržbu a správu infrastruktury starat sám, nebo může pokračovat v zavedeném systému soukromého sektoru.

Platba může probíhat dvěma způsoby. Buď fixními splátkami, nebo tzv. motivačními složkami platby, což znamená, že platba proběhne až při dosažení určitého cíle během realizace projektu. (Ostřížek a kol., 2007, s. 31)

Jurčík a Krutáková (2008, s. 409) dodávají, že tento typ projektu se používá na krátkodobé kontrakty v řádech měsíců, výjimečně i let.

8.3 BOT (Build- Operate- Transfer/postav- spravuj- převed')

Tento typ PPP projektů je jeden z nejvíce využívaných. Hlavním a typickým rysem tohoto typu je přenos a snížení rizika neočekávaných událostí tím, že odpovědnost za přípravu, realizaci, správu a údržbu infrastruktury má pouze jeden subjekt a tím většinou bývá soukromý sektor. Ten celou realizaci projektu hradí ze svých financí, proto infrastrukturu

ru provozuje po takovou dobu, aby mu byla zajištěna návratnost investice. Poté infrastrukturu předá zadavateli, tedy veřejnému sektoru.

Kromě BOT se můžeme setkat také s upravenou verzí tohoto typu projektu a to BTO (postav- předej- provozuj), kdy převod infrastruktury zadavateli proběhne ihned po realizaci projektu a ten provádí platby podle předem stanoveného splátkového kalendáře. (Ostřížek a kol., 2007, s. 31 – 32)

8.4 DBFO (Design- Build- Finance- Operate/navrhni- postav- financuj- spravuj)

Typ PPP projektů DBFO je velmi podobný jako již zmiňovaná veřejná zakázka (koncese). Na počátku se tedy vypíše výběrové řízení na výběr soukromého partnera, který je v tomto případě odpovědný i za financování projektu. Tento aspekt je chápán jako výhoda, jelikož veřejná strana předpokládá, že soukromý partner dokáže sehnat finance efektivněji. Je zde možnost zažádat veřejného partnera o dotaci či jiný typ spolufinancování, ale riziko spojené s financováním projektu je stále neseno soukromým sektorem.

Při rozhodování o udělení koncese je třeba zohlednit 3 podmínky:

1. konečnou cenu, kterou uživatelé zaplatí za využívání služby
2. velikost finanční podpory, kterou bude soukromý partner požadovat po zadavateli
3. schopnost koncesionáře zajistit úspěšnost projektu

(Ostřížek a kol., 2007, s. 32 – 33)

8.5 BOO (Build- Own- Operate/postav- vlastní- spravuj)

Jurčík a Krutáková (2008, s. 409) popisují tento typ PPP projektu jako totožný postup při projektu typu BOT/ BTO s tím rozdílem, že realizovaný projekt se nepřevádí na zadavatele a zůstává ve vlastnictví soukromého investora. Zadavatel má možnost infrastrukturu odkoupit nebo převzít vlastnická práva.

9 ZAINTERESOVANÉ STRANY V ČESKÉ REPUBLICCE

9.1 Ministerstvo pro místní rozvoj

Jednou z důležitých stran podílejících se na PPP projektech je Ministerstvo pro místní rozvoj.

Jeho hlavní úlohou je řízení celého procesu při zadávání veřejných zakázek. Dále se také podílí na přípravě právních norem tak, aby byl celý proces zadávání korigován jasnými pravidly.

Nejen pro veřejnost, ale také pro případné zájemce o projekt spravuje Informační systém o veřejných zakázkách, který umožňuje přístup k údajům ve formě veřejných dat týkajících se veřejných zakázek. (Informační systém o veřejných zakázkách, ©2005)

Dalším nástrojem pro správu informací je Portál o veřejných zakázkách, na kterém je možné nalézt komplexní a přehledné informace týkající se veřejných zakázek. (Portál o veřejných zakázkách a koncesích, ©2015)

9.2 Ministerstvo financí

Další, neméně důležitou zainteresovanou stranou je Ministerstvo financí.

Je hlavním regulátorem v oblasti PPP projektů a zabývá se také kontrolou a monitoringem jednotlivých projektů. V jeho evidenci je také soupis všech projektů, pro které ve spolupráci s Ministerstvem pro místní rozvoj zajišťuje projekty podle pravidel tohoto ministerstva.

Mezi hlavní pravomoci tohoto orgánu jako regulátora patří předkládání pilotních projektů vládě České republiky. Dále koordinuje přípravy a realizace projektů. Hodnotí, do jaké míry je projekt riskantní, zda splňuje podmínky veřejné zakázky a jiné. (Jurčík a Krutáková, 2008, s. 419)

9.3 Úřad pro ochranu hospodářské soutěže

Od roku 1995 má na starosti tento orgán dohled nad dodržováním zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách a zákona č. 139/2006 Sb., o koncesních smlouvách a koncesním řízení. (Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, ©2012)

Úkolem tohoto úřadu je rozhodnutí o tom, zda zadavatel projektu postupoval v souladu s těmito zákony. Zároveň také ukládá nápravná nařízení, případně ukládá pokuty za správné delikty. (Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky, 2008, s. 90)

9.4 Asociace pro veřejné zakázky

Tato asociace je zapsaným spolkem ve smyslu zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku s účinností od 1. 1. 2014. Byla registrována Ministerstvem vnitra České republiky dne 17. 5 2006. Je základnou pro subjekty, které mají zájem na rozvoji veřejných zakázek a na prosazování zodpovědného přístupu k jejich zadávání.

Při založení Asociace pro veřejné zakázky byly stanoveny priority, z nichž klíčovými jsou:

- Vytvořit a rozvíjet prostředí pro komunikaci a výměnu informací v oblasti veřejných zakázek
- Zajistit aplikaci kvalitní praxe při přípravě a realizaci zadávacích řízení a působit jako centrum výměny odborných znalostí pro oblast veřejných zakázek
- Poskytnout veřejnému a soukromému sektoru vzájemnou a odbornou komunikaci
- Definovat standardy pro významné obory veřejných zakázek

(Asociace pro veřejné zakázky, ©2012)

9.5 Asociace pro rozvoj infrastruktury

Asociace pro rozvoj infrastruktury prostřednictvím odborných textů a návrhů prosazuje pravidla pro plánování veřejného sektoru podle osvědčené mezinárodní praxe. V současné době má 34 členů, které čítají společnosti a asociace podporující formulaci změn v oblasti veřejné infrastruktury.

Tato asociace má tři dlouhodobé cíle. Prvním z nich je zvýšení efektivity v rozvoji veřejné infrastruktury České republiky. V rámci druhého cíle se snaží prosadit alternativní metody zadávání a financování veřejné infrastruktury. Posledním a neméně důležitým cílem je podpora smysluplných projektů realizovaných podle dobré mezinárodní praxe.

Pro rok 2015 si Asociace pro rozvoj infrastruktury stanovila následující priority:

- Vylepšit zadávání veřejných zakázek – implementace nových zadávacích směrnic EU, které by přispěly k větší hospodárnosti zadávání veřejných zakázek a koncesních smluv.

- Podpořit zadávání metodou Design- Build- Finance- Operate.
- Podpořit vznik státní expertízy dle mezinárodní dobré praxe.
(Asociace pro rozvoj infrastruktury, ©2015)

10 LEGISLATIVA

Mezi dva nejdůležitější právní předpisy upravující postup veřejných zakázek a PPP projektů patří zákon č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách a zákon č. 139/2006 Sb. o koncesních smlouvách a koncesním řízení.

Při přípravě a realizaci projektů ovšem nestačí respektovat pouze tyto dva právní předpisy. Dalšími předpisy, které je třeba brát na zřetel, jsou například:

- Zákon 129/2000 Sb. o krajích
- Zákon 128/2000 Sb. o obcích
- Zákon 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů
- Zákon 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech

(Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky, 2008, s. 21)

10.1 Zákon č.139/2006 Sb. o koncesních smlouvách a koncesním řízení

„Tento zákon upravuje podmínky a postup veřejného zadavatele při uzavírání koncesních smluv v rámci spolupráce mezi veřejnými zadavateli a jinými subjekty, pokud tyto podmínky a postup neupravuje zvláštní právní předpis. Tento zákon dále zapracovává příslušné předpisy Evropských společenství.“ (Česko, 2006a)

10.1.1 Koncesní smlouva

Pojem koncesní smlouva neboli také koncese vyplývá z ustanovení v § 16 odst. 1 a 2:

- „Koncesní smlouvou se koncesionář zavazuje poskytovat služby nebo i provést dílo a zadavatel se zavazuje umožnit koncesionáři brát užitky vyplývající z poskytování služeb nebo z využívání provedeného díla, popřípadě spolu s poskytnutím části plnění v penězích.“
- „Podstatnou část rizik spojených s braním užitků vyplývajících z poskytování služeb nebo z využívání provedeného díla nese koncesionář; rozdělení ostatních rizik mezi zadavatele a koncesionáře stanoví koncesní smlouva.“

(Česko, 2006a)

Koncesní smlouva obsahuje:

- a) skutečnosti, které jsou důvodem k předčasnému ukončení smlouvy
- b) vymezení právních vztahů smluvních stran k majetku, který je určen k realizaci koncesní smlouvy včetně pravidel jejich vypořádání, pokud dojde k ukončení smlouvy
(Česko, 2006a)

10.1.2 Kvazikoncese

Tento termín je neoficiální a není ani definován v zákoně, nicméně je v praxi velmi často užíván a považuje se za ustálený pojem.

Za kvazikoncesi se považují nadlimitní veřejné zakázky, které jsou definované v ustanovení § 156 Zákona o veřejných zakázkách, resp. § 1 odst. 2 Koncesního zákona. Kvazikoncese je stále veřejnou zakázkou, nicméně je charakterově odlišná od klasické veřejné zakázky. Proto se na ně vztahuje některá ustanovení Koncesního zákona.

O kvazikoncesi se jedná, pokud:

- a) „nadlimitní veřejná zakázka bude realizována na základě smlouvy trvající min. 5 let“ a
- b) „soukromý partner ponese některá ekonomická rizika, která obvykle nese zadavatel“

(Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky, 2008, s. 8)

Zákon definuje veřejného zadavatele zakázky, kde zadavatelem může být:

- Česká republika jako stát
 - Jedná se o organizační složku státu, například ministerstvo nebo Úřad vlády České republiky
- Státní příspěvková organizace
 - U těchto příspěvkových organizací se také můžeme setkat s pojmem státní organizace
 - Státní příspěvkovou organizací může být například Národní zemědělské muzeum Praha nebo Národní knihovna České republiky

- Územní samosprávný celek nebo příspěvková organizace, u níž funkci zřizovatele vykonává územní samosprávný celek
 - Základním územním samosprávním celkem jsou obce a vyšším územním samosprávním celkem jsou kraje
 - Takovýmto zadavatelem pak může být například Zlínský kraj nebo Statutární město Zlín

- Jiná právnická osoba, pokud
 - a) „byla založena či zřízena za účelem uspokojování potřeb veřejného zájmu, které nemají průmyslovou nebo obchodní povahu, a“
 - b) „je financována převážně státem či jiným veřejným zadavatelem nebo je státem či jiným veřejným zadavatelem ovládána nebo stát či jiný veřejný zadavatel jmenuje či volí více než polovinu členů v jejím statutárním, správním, dozorčím či kontrolním orgánu“
 - Zde se pak může jednat o společnost, která byla založena územně samosprávným celkem, a která pro něj vykonává určitou činnost, například čištění komunikací

(Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky, 2008, s. 28 - 30)

10.2 Zákon č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách

Tento zákon zpracovává příslušné předpisy Evropské unie a upravuje:

- a) postupy při zadávání veřejných zakázek
- b) soutěž o návrh
- c) dohled nad dodržováním tohoto zákona
- d) podmínky vedení a funkce seznamu kvalifikovaných dodavatelů a systému certifikovaných dodavatelů (Česko, 2006b)

11 REALIZACE PPP PROJEKTU

Realizace projektu je podle rozdělena do sedmi etap, z nichž každý má své cíle a výstupy:

11.1 Etapa 1- identifikace projektu

Cíl: Identifikace potřeb a cílů zadavatele

Výstup: Strategický záměr projektu

11.1.1 Identifikace potřeb

V rámci strategie by měl zadavatel nejdříve identifikovat své potřeby a očekávané výstupy. Proto je potřeba řádně zjistit současný stav a stanovit si, čeho chce zadavatel dosáhnout. Dalším důležitým krokem je stanovení postupu, jakým chce těchto výstupů dosáhnout a jestli vůbec vhodné použít formu PPP projektů. (PPP centrum České republiky, 2008, s. 16)

11.1.2 Specifikace projektu

Po identifikaci potřeb je třeba vybrat vhodný způsob realizace celého projektu. Je třeba navrhnout strukturu celého projektu a také konkrétní typ PPP projektu, který vybere na základě zjištěných současných podmínek a požadovaných cílů. Tomuto kroku je třeba věnovat velkou pozornost, protože každý typ PPP projektu je specifický v míře zapojení obou sektorů. (PPP centrum České republiky, 2008, s. 16)

11.1.3 Identifikace finančních zdrojů

Zadavatel také musí analyzovat dostupnost možných finančních zdrojů potřebných pro realizaci projektu, ať už se jedná o vlastní nebo cizí zdroje. Je také velmi důležité počítat s budoucími příjmy plynoucí z tohoto projektu. (PPP centrum České republiky, 2008, s. 17)

11.2 Etapa 2 – posouzení proveditelnosti

Cíl: Posouzení proveditelnosti projektu a ověření předpokladů definovaných v záměru projektu

Výstupy: Rozpočet na práci poradců

Zpracovaná studie proveditelnosti

Dokumentace s rozsahem plnění poradenských služeb

11.2.1 Identifikace externích potřeb

Jelikož Česká republika nemá příliš zkušeností s projekty PPP, je pravděpodobné, že zadavatelé využijí poradenských služeb. Proto je třeba jasně stanovit oblast, ve které bude potřeba pomoci od externích znalců a expertů. Pokud znalosti z daných oblastí nejsou dostupné z vlastních zdrojů, je třeba zvážit:

- Nároky na výstupy a činnost projektového týmu
- Typ požadované odborné pomoci (finanční, právní, apod.)
- Požadavky na kvalifikaci členů projektového týmu

Podle jednotlivých požadavků, které si zadavatel stanoví a zváží, určí, pro které etapy projektu je třeba využít externích odborných znalostí.

Pokud se pak zadavatel rozhodne pro využití pomoci, je třeba počítat s finanční náročností této pomoci a musí si vyčlenit finanční prostředky pro pokrytí této služby. (PPP centrum České republiky, 2008, s. 23)

11.2.2 Studie proveditelnosti

Tento krok je velmi důležitý, protože tato studie ulehčuje rozhodování o případné realizaci či zamítnutí projektu. Studie proveditelnosti je zaměřená ekonomicko-technickým směrem a hodnotí především ekonomickou efektivnost projektu. Cílem této studie je ukázat, zda využít tradičního postupu prostřednictvím veřejné zakázky nebo zapojit soukromý sektor. Hlavní informace, které nalezneme v této studii, se týkají požadavků, které by měl projekt splňovat:

- Odpovídající míra přenosu finančního, technického a operačního rizika
- Value for money

(Ostřížek a kol., 2007, s. 51)

11.3 Etapa 3- příprava projektu

Cíl: Zajištění vhodného soukromého partnera

Výstupy: Strategie výběru soukromého partnera

Návrh a zpracování koncesní smlouvy

Registr rizik

11.3.1 Příprava zadávacího řízení pro výběr soukromého partnera

Tento krok zahrnuje doporučení vhodného typu zadávacího řízení dle zákona o veřejných zakázkách nebo koncesního řízení dle koncesního zákona. Toto doporučení by se mělo objevit již ve studii proveditelnosti. (PPP centrum České republiky, 2008, s. 31)

Zákon č. 137/2000Sb. o veřejných zakázkách obsahuje celkem šest druhů zadávacích řízení:

1. Otevřené řízení

Oznámení o otevřeném řízení je pro neurčitý okruh dodavatelů a vyzývá k podání nabídky na danou veřejnou zakázku.

2. Užší řízení

V rámci tohoto zadávacího řízení zadavatel vyzve neomezený počet dodavatelů k podání žádosti o účast a také splnění kvalifikace. Až po posouzení kvalifikace jsou zájemci vyzváni k podání nabídky.

3. Jednací řízení s uveřejněním

Toto zadávací řízení je opět charakterizováno oznámením a vyzváním neomezeného počtu dodavatelů k účasti a prokázání kvalifikace. Po posouzení kvalifikace jsou dodavatelé vyzváni k podání nabídek, o které pak přímo zadavatel s dodavatelem jedná.

4. Jednací řízení bez uveřejnění

Jednací řízení bez uveřejnění se vyznačuje tím, že zadavatel vyzývá jednoho či více dodavatelů k jednání a k prokázání kvalifikace. Oproti jednacímu řízení s uveřejněním v tomto případě nedochází k oznámení zahájení řízení neomezenému okruhu možných dodavatelů.

5. Soutěžní dialog

Tuto formu zadávacího řízení může veřejný zadavatel použít pro zadání veřejné zakázky, která má zvláště složitý předmět plnění. Takovýmto předmětem plnění mohou být například právní nebo finanční požadavky podmínky předmětu plnění veřejné zakázky, popřípadě právní či finanční požadavky na plnění veřejné zakázky.

6. Zjednodušené podlimitní řízení

Ve zjednodušeném podlimitním řízení vyzývá veřejný zadavatel písemnou

výzvou nejméně 5 zájemců k podání nabídky a k prokázání splnění kvalifikace. Tuto výzvu veřejný zadavatel uveřejní vhodným způsobem na profilu zadavatele a to po celou dobu trvání lhůty pro podání nabídek.

(Úřad pro kontrolu hospodářské soutěže, 2012, s. 21 – 26)

11.3.2 Zpracování koncesní smlouvy

Strana veřejné správy zpracuje návrh koncesní smlouvy, která je podmínkou výběrového řízení pro další rozhodování o soukromém partnerovi. Tato smlouva většinou sestává ze dvou částí. První z nich je právní ustanovení, druhou částí jsou pak projektové podmínky. Tato smlouva je základem pro celý projekt. Ve smlouvě jsou také stanovena práva a povinnosti pro všechny strany smluvního vztahu. (Vyskočil, Štrup a Pavlík, 2007, s. 144)

11.4 Etapa 4- výběr soukromého partnera

Cíl: Výběr nejvhodnějšího a nejschopnějšího soukromého partnera

Výstupy: Výběr nejvhodnější nabídky

Konečná verze koncesní smlouvy

Při výběru soukromého partnera je důležité dbát na několik ukazatelů. Některými z nich mohou být finanční stav potenciačního partnera, případně jaké zdroje financování má k dispozici. Je také důležité zjistit, kolik zkušeností má v oblasti projektů.

Pouhé zapojení soukromého sektoru v této fázi ovšem nestačí. Je třeba, aby byl soukromý partner dostatečně motivován k výkonům za daných podmínek. Je tedy klíčové, aby existovala maximální konkurenční soutěž mezi uchazeči. (PPP centrum České republiky, 2008, s. 36)

11.5 Etapa 5- uzavření smlouvy

Cíl: Podepsání koncesní smlouvy s podmínkami pro obě strany

Výstupy: Koncesní smlouva

Předávací protokol stavby

11.5.1 Podpis smluvní dokumentace

Po vybrání vhodného partnera s ním zadavatel uzavře smlouvu. Pro uzavření koncesní smlouvy platí ustanovení § 82 ZVZ, které říká, že koncesní smlouva by měla být uzavřena

do 15- ti dnů, pokud nebudou podány žádné námitky. Ty se mohou podat do 15- ti dnů od doručení oznámení o výběru nejlepší nabídky. (PPP centrum České republiky, 2008, s. 42)

11.5.2 Zahájení a ukončení výstavby projektu

V této etapě je zahájena výstavba projektu. Dokončení výstavby projektu musí být v souladu s koncesní smlouvou. Poté zadavatel převezme zařízení při otevření a obdrží Předávací protokol stavby. Pokud nastane zpoždění, měly by být ve smlouvě stanoveny smluvní pokuty. (PPP centrum České republiky, 2008, s. 43)

11.6 Etapa 6- řízení a monitorování smlouvy

Cíl: Soulad projektu se smlouvou a efektivní fungování projektu po celou dobu platnosti smlouvy

Výstupy: Monitorovací zprávy
Zprávy o stavu realizace projektu

11.6.1 Monitorování plnění smlouvy

Monitorování smlouvy je důležitou etapou, protože se zde porovnává soulad projektu s uzavřenou smlouvou. Zavedenou praxí je, že soukromý partner monitoruje sám sebe a zadavatele informuje pomocí tzv. monitorovacích zpráv. V některých případech také může nastat situace, že soukromý partner záměrně zatají nedostatky projektu. Tyto případy jsou pak ošetřeny koncesními smlouvami, ve kterých jsou uvedeny penalizace za takové zatajování informací. (PPP centrum České republiky, 2008, s. 46)

11.7 Etapa 7- ukončení smlouvy

Cíl: Ukončení koncesní smlouvy

Výstupy: Finální zpráva o projektu

V této fázi projektu mohou nastat dvě situace. Předčasné ukončení smlouvy, nebo řádné ukončení smlouvy.

11.7.1 Předčasné ukončení a kompenzace

Smlouvy u PPP projektů jsou uzavírána na dlouhou dobu, přesto by předčasnému ukončení smluv mělo docházet jen výjimečně. Z různých důvodů může ovšem tato situace nastat, proto je důležité klást důraz i na tuto možnost. Typické situace, kdy je relevantní předčasné ukončení smluv, jsou:

- Ukončení soukromým sektorem z důvodu selhání zadavatele
- Dobrovolné předčasné ukončení ze strany zadavatele
- Ukončení zadavatelem z důvodu selhání soukromého sektoru
- Ukončení zadavatelem z důvodu korupce
- Ukončení z důvodu nepoctivosti
- Ukončení kteroukoliv stranou pro událost vyšší moci

Každou z těchto situací by měla podrobně upravovat koncesní smlouva, také s výpočtem a poskytnutí kompenzace za předčasné ukončení smlouvy. (PPP centrum České republiky, 2008, s. 49)

11.7.2 Řádné ukončení smlouvy

Řádné ukončení smlouvy nastává v okamžiku uplynutí koncesní smlouvy. Po ukončení se vypořádá vlastnictví konkrétní infrastruktury podle koncesní smlouvy. (PPP centrum České republiky, 2008, s. 49)

Ukončením smlouvy ovšem zdaleka nekončí celý proces.

Po řádném ukončení smlouvy je provedena závěrečná fakturace a probíhá vyhodnocení výsledků projektu, po stránce finanční i věcné. Ve vyhodnocení projektu je také zahrnuto hodnocení celého průběhu projektu a práce projektového týmu- včetně rozhodnutí a odměnám podle pravidel stanoveného motivačního systému. V této etapě nesmíme zapomenout také na garanční provoz, protože teprve v něm se potvrdí kvalita infrastruktury nebo služby. (Oficiální portál pro podnikání a export, ©2015)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

12 ZKUŠENOSTI V JEDNOTLIVÝCH OBLASTECH

12.1 Dopravní infrastruktura

Tato oblast je pravděpodobně nepopulárnější oblastí pro využití PPP. Většina zemí začala s používáním PPP právě v této oblasti a dále tuto spolupráci začala rozšiřovat i do jiných oblastí. Projekty v této oblasti se netýkají pouze dálnic, ale také například parkování.

Tato oblast je pro využití PPP oblíbená proto, že většinou se jedná o finančně náročné projekty, u kterých lze předpokládat velkou poptávku a to na dlouhou dobu dopředu. Také je při nich možné využít mnoholeté zkušenosti expertů na tuto spolupráci, a tím je možné odhadnout rizika projektu nebo zjistit potřebné náklady na dlouhou dobu dopředu.

Zkušenosti poukazují na to, že klíčové je pro projekty v této oblasti je, zvolit si správný platební mechanismus. Typicky se využívají dva mechanismy:

a) Přímý výběr od uživatelů

Při zvolení tohoto mechanismu přebírá soukromý partner riziko poptávky po předem dohodnutou dobu a po tuto dobu má právo vybírat poplatky za využívání dané infrastruktury přímo od koncových uživatelů. Takovýto mechanismus je vhodné zvolit, pokud je možné dopředu odhadnout poptávku po infrastruktuře a také výši poplatku, která bude přijatelná pro uživatele. Tento platební mechanismus se v současné době spíše používá například v projektech parkování nebo garáží.

b) Platba za dostupnost

V tomto případě platí veřejný sektor soukromému partnerovi dopředu dohodnutou částku ve formě fixních splátek. Splátky můžou být měsíční nebo roční, záleží na domluvě obou smluvních stran. V tomto případě nenese soukromý sektor riziko poptávky, jako tomu bylo v předchozím platebním mechanismu. Tentokrát nese riziko dostupnosti. To znamená, že pokud nebude infrastruktura pro uživatele dostupná v rámci dohodnutých podmínek, veřejný sektor účtuje srážky z fixních plateb. Tento systém vyžaduje přísný systém kontroly a kvality. V současné době se využívá hlavně při dálničních projektech.

(Případové štúdie PPP projektov, 2009, s. 4)

12.2 Veřejné budovy ve zdravotnictví, školství

Mezi další populární oblast pro využití spolupráce veřejného a soukromého sektoru se řadí veřejné budovy. Budovy mohou být vystavěny nebo rekonstruovány v různých oblastech, ale všechny mají jedno společné - zabezpečují veřejné služby. Realizace ve světě v této oblasti se týká například hasičských či policejních stanic, městských či obecních úřadů.

V tomto případě je také možno vybrat si ze stejných platebních mechanismů jako v dopravní infrastruktuře. Přímý výběr poplatků od koncových uživatelů se využívá spíše v oblasti sportu nebo kultury, kde existuje komerční potenciál. Naopak platba za dostupnost se spíše objevuje v projektech v oblasti nemocnic, škol nebo policejních stanic, kde neexistuje komerční potenciál. (Případové štúdie PPP projektov, 2009, s. 28)

12.3 Životní prostředí, energetika a technické služby

V projektech realizovaných v této oblasti na sebe soukromý sektor přebírá zodpovědnost za důležité veřejnoprávní služby, například dodávka teplé vody nebo veřejné osvětlení.

Specifikem v této oblasti je fakt, že služby a hlavně ceny jsou často regulované. Tento fakt regulovanosti cen ztěžuje přípravu projektu, protože je třeba nutné předpokládat náklady a zisky na dlouhé časové období dopředu.

Spolupráce v této oblasti umožňuje zabezpečit veřejné služby rychle a bez jednorázového zatížení rozpočtu. Veřejný partner touto spoluprací získá přístup k novým technologiím, postupům a službám. (Případové štúdie PPP projektov, 2009, s. 39 - 40)

13 VÝVOJ PPP PROJEKTŮ V ČESKÉ REPUBLICE

Přestože byl zákon upravující tuto problematiku schválen až v roce 2006, neznamená to, že Česká republika neměla zkušenosti s tímto typem financování. Ministerstvo dopravy se již v 90. letech minulého století zabývalo touto možností při dostavbě dálnice D5, konkrétně obchvatu kolem města Plzně. Jedním z hlavních důvodů, proč se uvažovalo o využití nové možnosti PPP projektu, byl nedostatek veřejných prostředků na investici. Projekt se nakonec nerealizoval, zejména kvůli nepřipravenosti technického řešení a celkového nepochopení toho konceptu.

První neúspěch neměl naštěstí dopad na veřejný rozpočet, ale bohužel také nedošlo k poučení a změně pohledu na užívání těchto projektů, případně snaze porozumět tomuto konceptu.

Dalším projektem byla dálnice D47. Tento pokus se považuje za první ucelený pokus v České republice. Pro tento projekt byl zvolen typ BOT a byl zdůvodněn nedostatkem prostředků ve veřejném rozpočtu a také nutností existence infrastruktury v Moravskoslezském kraji. Ovšem ani tento projekt se neobešel bez komplikací a je ukázkou toho, jak by se při PPP projektech postupovat nemělo.

První a velmi závažný problém nastal hned při zadávání projektu, kdy zadavatel – Ministerstvo dopravy České republiky nemělo kompletní návrh projektu a také neměl pod kontrolou všechny pozemky, které byly k výstavbě dálnice potřebné. To mělo velký dopad na dodavatele projektu – izraelskou soukromou firmu Housing & Construction, protože bez konkrétního projektu nemohl provést konkrétní nákladové propočty. Také soukromou firmu vybralo Ministerstvo dopravy České republiky bez předchozího výběrového řízení, což poukazovalo na slabou vyjednávací pozici státu.

Další chybu Ministerstvo dopravy České republiky udělalo, když nesrovnalo náklady a přínosy formou PPP a formou klasické veřejné zakázky a rovnou vybralo formu PPP projektu. Nakonec Česká republika od smlouvy odstoupila, za což samozřejmě izraelské firmě musela zaplatit vysoké penále.

I po tomto nepříliš povedeném projektu se opět potvrdilo nepochopení principu PPP projektů a přístup zadavatele se ukázal jako naprosto amatérský. Ten nesmyslně kombinoval prvky nevyhlašování soutěží s přílišným ustupováním soukromému partnerovi. (Pavel, 2007b, s. 47 - 50)

V návaznosti na předchozí a velmi neúspěšné projekty, a také na vlnu trendu užívání spolupráce veřejného a soukromého sektoru ze světa, se po několika letech Česká republika rozhodla přizvat na pomoc tehdy existující PPP Centrum. Aby došlo k rozšíření povědomí a také snahy užívat této spolupráce, v roce 2005 vyzvalo PPP Centrum k předložení pilotních návrhů na PPP projekty všechna ministerstva, zástupce regionů a státních organizací. (Pavel, 2007b, s. 39).

Mezi hlavní pilotní projekty, které se začaly realizovat, patří například tzv. Aircon nebo výstavba Ubytovny personálu Ústřední vojenské nemocnice.

13.1 Airport connection, tzv. Aircon: Modernizace železniční trati Praha - Kladno s výstavbou připojení na Letiště Ruzyně

Vláda tento projekt schválila jako první a zařadila do tzv. první vlny PPP projektů v roce 2005. Jedná se o železniční trať mezi pražským Masarykovým nádražím do Kladna s odbočkou na letiště Ruzyně - v současné době letiště Václava Havla. Řadí se mezi nejnáročnější projekty ze všech pilotních projektů. Předpokládaný začátek stavby projektu byl stanoven na rok 2007 a zahájení provozu na prosinec roku 2014.

Teprve v roce 2009 byl ukončen proces posuzování vlivu tohoto projektu na životní prostředí a potvrzeno pokračování přípravy a realizace projektu.

V únoru letošního roku byla zpracována studie proveditelnosti, která ověřovala množství variant řešení. Projekt byl v této studii také podroben analýze nákladů a výnosů. Studie proveditelnosti se neustále aktualizuje a čeká na schválení Ministerstva dopravy, které by mělo umožnit pokračování přípravy projektu.

Popis projektu: Záměrem projektu bylo poskytnout cestujícím rychlou a spolehlivou příměstskou železniční dopravu do centra Prahy. Také výrazně ulehčit každodenní dopravu obyvatelům Kladna, kteří dojíždějí za prací do Prahy, což v době plánování projektu bylo přes 15% obyvatel Kladna. Realizace projektu měla pozvednout úroveň dopravy mezi Prahou a Kladnem a umožnit klidnější bydlení v městských částech Praha 6 a 7. Tato modernizace a výstavba měla zvýšit traťovou rychlost a frekvenci spojů. Celý projekt byl rozdělen do dvou etap:

1. etapa: úsek Praha Masarykovo nádraží – Praha-Ruzyně a nový úsek na letiště
2. etapa: úsek Praha-Ruzyně – Kladno-Ostrovec

Smluvní strany: Ministerstvo dopravy České republiky a soukromý investor Správa železniční dopravní cesty s.r.o.

Délka projektu: Projekt byl plánován na 35 let, v současné době ovšem zatím nedošlo ani ke schválení některých potřebných dokumentů k projektu a není ani stanoven nový termín začátku realizace celého projektu.

Typ projektu: BOT

Náklady na projekt: Předpokládané náklady v době přípravné fáze byly 25 mld. Kč.

Výsledek projektu: Projekt nebyl prozatím realizován.

(Modernizace trati Praha – Kladno s připojením na letiště Ruzyně, ©2008)

13.2 Ubytovna personálu Ústřední vojenské nemocnice, ubytovna hotelového typu s parkovištěm

Tento projekt byl schválen 24. září 2007.

Strategií zadavatele bylo vybudování špičkového vojenského zařízení, které by bylo srovnatelné s podobnými pracovišti v ostatních zemích. Tato vojenská nemocnice se měla stát výcvikovým a školicím centrem pro vojenské a civilní lékaře, které mělo spolupracovat s mezinárodními institucemi v rámci NATO a Evropské unie.

V návaznosti na tuto strategii je výstavba ubytovacího zařízení velmi důležitá, protože nemocnice chtěla zavést tzv. jednodenní chirurgii, která nevyžaduje hospitalizaci, ale toto zařízení mělo poskytnout mimopražským pacientům i vícedenní ubytování. Možnost ubytování pro personál nemocnice se naskytne také po plánované realizaci výstavby ubytovny pro personál.

Popis projektu: Jak již bylo zmíněno, projekt zahrnoval výstavbu ubytovny jak pro pacienty, tak pro zaměstnance Ústřední vojenské nemocnice a to včetně restaurace a parkovacích ploch. Celý projekt byl rozdělen do dvou částí, které měly odlišnou charakteristiku.

1. Veřejná část měla být přímo užívanou Ústřední vojenskou nemocnicí a také zajistit veřejné služby, do kterých v rámci projektu spadalo:
 - 240 lůžek v rámci ubytovny pro personál
 - 20 lůžek v rámci ubytovny pro pacienty
 - Bazén v rámci ubytovny
 - 202 parkovacích míst

- Informační centrum
 - Vstupní brána
2. Komerční část měla plnit také ubytovací funkci, ale nikoliv pro zaměstnance a pacienty, ale pro navazující aktivity Ústřední vojenské nemocnice, například konference. Do této části projektu bylo zařazeno:
- 20 lůžek hotelového typu
 - Hotelová restaurace
 - Konferenční centrum
 - 93 parkovacích míst
 - Komerční obchodní plochy

Smluvní strany: Ústřední vojenská nemocnice ve Střešovicích (příspěvková organizace Ministerstva obrany České republiky) a soukromá společnost Prague Military Hospital Concession, a.s.

Délka projektu: Předpokládaná délka projektu byla 25 let.

Typ projektu: Předběžně zvažovaná forma byla DBFO.

Náklady na projekt: Očekávaná částka na náklady byla 1 mld. Kč.

(PPP centrum České republiky, 2009, s. 1 - 2)

Celým projektem se zabýval Nejvyšší kontrolní úřad v období od listopadu 2010 do května 2011. Během kontroly celého projektu bylo Nejvyšším kontrolním úřadem zjištěno, že několikanásobně dražší realizace nebyla vyvážena adekvátním přínosem pro stát nebo Ústřední vojenskou nemocnici. Proto výstavba ubytovacích kapacit a s nimi souvisejících objektů nebyla zahájena a soukromý partner měl s ÚVN jednat o změnách v projektu.

Výsledek projektu: V roce 2011 navrhlo Ministerstvo obrany ukončení smlouvy o projektu a vláda s tímto návrhem souhlasila.

Na přípravu projektu vynaložilo Ministerstvo obrany a ÚVN 42 mil. Kč za poradenské služby. Z této částky plynulo 36 mil. Kč ze státního rozpočtu. ÚVN se ve smlouvě také zavázala, že v případě odstoupení od smlouvy uhradí soukromému partnerovi jeho dosavadní náklady, které činily 130 mil. Kč a také další nové náklady do maximální výše 45 mil. Kč. (Nejvyšší kontrolní úřad, ©2015)

14 SOUČASNÝ STAV PROJEKTŮ ČESKÉ REPUBLIKY

Po nepříliš úspěšných začátcích PPP projektů v České republice se do této oblasti začalo angažovat PPP centrum, a to v roce 2005, jak již bylo zmíněno. Vstup PPP centra na půdu spolupráce veřejného a soukromého sektoru zlepšilo stav využívání těchto projektů u nás. Stalo se tak například proto, že pracovníci z PPP centra měli více informací i zkušeností oproti lidem, kteří se angažovali v této spolupráci na počátku využívání tohoto konceptu.

14.1 Integrovaný systém parkování Hradec Králové

Stejně jako další města řešil Hradec Králové problematické parkování pro návštěvníky a obyvatele města. Chybělo přibližně 3 000 parkovacích míst, a proto se Statutární město Hradec Králové rozhodlo tuto situaci řešit pomocí Integrovaného systému parkování, který obsahoval nadzemní parkovací místa, místa v multifunkčních objektech a jejich zpoplatnění.

Tímto projektem chtělo Statutární město Hradec Králové dosáhnout omezení počtu vozidel, která do centra města vjíždějí a parkují v centru města. Chtělo také zajistit regulované a cenově únosné parkování pro své občany i návštěvníky a z těchto prostředků pak financovat další budování nových parkovacích míst. (Integrovaný systém parkování, ©2006 - 2014)

Popis projektu: Parkování je zorganizované do zón a také řeší parkování jak pro návštěvníky, tak pro obyvatele samotného města. Tento projekt čítá celkem 7 700 parkovacích míst. Dále se také soukromý partner zavázal dobudovat zamýšlený parkovací dům Katschnerka a vybudovat další parkovací objekt.

Smluvní strany: Statutární město Hradec Králové a soukromá společnost ISP Hradec Králové a.s.

Délka projektu: Ve smlouvě byla délka projektu stanovena na 30 let a byla rozdělena do 3 etap:

1. Nastavení a vyznačení parkovacích zón s minimálním počtem 1000 míst pro návštěvníky a 700 pro rezidenty města, etapa byla stanovena na léta 2007 a 2008
2. Vybudování parkovacího domu Katschnerka s 500 parkovacími místy, etapa probíhala v letech 2009 a 2010

3. Rozšiřování a investice do zóny parkování, etapa je určena na období 2011 – 2036

Typ projektu: BOT

Náklady na projekt: 1 288 tis. EUR

Platební mechanismus: Soukromému partnerovi plynou příjmy z parkovacích míst. Město platí parkování občanům tělesně a zdravotně postiženým.

Výsledek projektu: Co se týká samotného projektu, ten je realizován podle plánu a naplňuje plán rozvoje investic do Integrovaného systému parkování. Z pohledu samotných občanů se tento projekt neseťkal s příliš velkým úspěchem, hlavně kvůli nárůstu cen parkovného oproti předchozímu stavu. (Případové štúdie PPP projektov, 2009, s. 18 – 19)

15 PPP PROJEKTY V ZAHRANIČÍ

Rozdílné ekonomické nebo sociální podmínky ve světě vedly k různým přístupům a názorům jednotlivých zemí na užívání projektů formou PPP. Každá země, která využila tuto metodu, ji také pojala jinak v závislosti na institucionální charakteristice dané země. To znamená, co mohlo fungovat v jedné zemi, nemuselo být efektivní pro jinou zemi. Proto je velmi důležité sledovat a studovat různé postupy a vyvarovat se tak některým chybám, které by mohly ovlivnit úspěšnost celého projektu. (Ostřížek a kol., 2007, s. 168)

V průběhu několika let studování jednotlivých projektů se postupně dopracovalo také ke standardizaci některých dokumentů využívaných při přípravě projektů. Tato standardizace je vnímána jako výhoda, jelikož je poskytován vzor pro všechny, kteří chtějí připravit PPP projekt. Nejen, že tato standardizace šetří čas a náklady, ale také umožňuje srovnání jednotlivých projektů a ulehčuje rozhodování o dalším postupu.

V současné době jsou mezi státy rozdílné zkušenosti a také postupy přípravy PPP projektů. Sdílení těchto zkušeností hraje významnou roli v úspěšném rozvoji spolupráce soukromého a veřejného sektoru. (Ostřížek a kol., 2007, s. 174 - 175)

15.1 Velká Británie

Za průkopníka PPP projektů je považována Velká Británie. Byla první zemí, kde se spolupráce soukromého a veřejného sektoru začala uplatňovat a to od konce 80. let minulého století. Jelikož se tato spolupráce osvědčila, pomalu se začala rozšiřovat i do dalších zemí.

Formální vyhlášení spolupráce soukromého a veřejného sektoru proběhlo v roce 1992 pod názvem Private Finance Initiative (PFI), které ale nepřineslo změny a rozvoj ve využívání této spolupráce. Proto byly roku 1997 tzv. Bayesovou zprávou nastíněny zásadní změny.

Vznik pracovního týmu PFI odstartoval novou etapu v užívání PPP ve Velké Británii. Součástí skupiny byli investiční bankéři a ekonomičtí odborníci. Tento tým se podílel na jednotlivých projektech, společně se sektorovými ministerstvy.

V roce 2000 byla však tato skupina rozpuštěna a rozdělena na dvě nové instituce – Office of Government Commerce (OGC) a Partnership UK (PUK). OGC řídí politiku státních zakázek a je součástí Ministerstva financí. PUK pak spolupracuje s Ministerstvem financí v oblasti rozvoje politiky PPP, stejně jako předchozí pracovní skupina PFI a podílí se na

vyhodnocování jednotlivých projektů. Pomáhá také při jejich uskutečňování a případně poskytuje pomoc při řešení problémů. (Ostřízek a kol., 2007, s. 168 - 169)

Od roku 1993 bylo v Anglii uskutečněno přes 440 projektů tohoto typu, z nichž je více než 200 dodnes funkčních. (Vyskočil, Štrup a Pavlík, 2007, s. 164)

15.1.1 Centrum Londýna

Úspěšným, proto také často uváděným příkladem z oblasti infrastruktury, je projekt zpoplatnění vjezdu do centra Londýna.

Popis projektu: Hlavním záměrem projektu bylo snížení počtu vozidel, dále také zvýšení kvality ovzduší či zvýšení počtu osob využívající městskou hromadnou dopravu.

Vjezd je zpoplatněn již od roku 2003 denním poplatkem. Tento poplatek byl po zavedení stanoven na výši 5 GBP, ale v červenci roku 2005 byl zvýšen na 8 GBP. Od této doby se s poplatkem ještě hýbalo a v současné době za vjezd do centra Londýna zaplatíme denní poplatek ve výši 11,50 GBP ve všední dny mezi 07:00 a 18:00 hodinou.

Od denního poplatku jsou osvobozeny vozy taxi služby, vozy městské hromadné dopravy, policie apod. Poplatek řidiči také neplatí v případě, že je provoz do placené zóny odkloněn, jsou však povinni ji co nejrychleji opustit.

Řidiči mají na výběr hned z několika variant zaplacení tohoto poplatku:

- V hotovosti nebo kartou na více než devíti tisících platebních místech
- Telefonem do platebního centra Transport for London
- Na internetové stránce Transport for London
- Pomocí SMS
- Na poště pomocí speciální složenky

Kontrola vozidel pak probíhá pomocí kamer, které jsou umístěné v platební zóně. Záběry z nich jsou přenášeny do dispečinku a digitální formě jsou porovnávány s databází plateb podle SPZ vozidel.

Smluvní strany: Město Londýn a soukromým partnerem- zároveň provozovatelem mýtného je společnost Capital Group PLC.

Délka projektu: Smlouva byla uzavřena do roku 2008, ale pro úspěšnost projektu projekt pokračuje i nadále.

Typ projektu: PFI

Náklady na projekt: Náklady na zavedení systému byly ve výši 200 mil. GBP, přičemž roční provozní náklady jsou odhadnuty na 50 mil. GBP.

Výsledek projektu:

- Snížení počtu vozidel v centru města cca o 30% (v reálných číslech se jedná cca o 70 000 vozidel denně) v důsledku čehož se také snížila doba průjezdu městem
- Zvýšení počtu osob využívající městskou hromadnou dopravu cca o 2%
- Zvýšení kvality ovzduší a životního prostředí

(Společnost pro veřejnou dopravu, ©2012)

15.1.2 Nemocnice Darent Valley

Dalším příkladem, tentokrát z oblasti zdravotnictví je výstavba nemocnice Darent Valley. Tento projekt byl jedním z prvních v oblasti zdravotnictví ve Velké Británii pomocí spolupráce veřejného a soukromého sektoru.

Popis projektu: Hlavní myšlenkou projektu bylo nahrazení starých budov, které byly rozmístěny ve třech lokalitách o celkové kapacitě 475 lůžek, za jednu novou nemocnici o celkové kapacitě 400 lůžek.

Projekt byl ukončen a začal fungovat v roce 2000.

Smluvní strany: Dartford & Gravesham NHS Trust (organizace spravovaná Ministerstvem zdravotnictví) a soukromá společnost The Hospital Company (Dartford) Limited.

Délka projektu: Původně byla smlouva dohodnuta na dobu 28 let, ale smlouva byla nakonec prodloužena na dobu 35 let.

Typ projektu: DBFO

Náklady na projekt: 171 mil. GBP, přičemž soukromý sektor zabezpečil 100% financování.

(Případové štúdie PPP projektov, 2009, s. 31)

Platební mechanismus: V tomto případě byl vybrán mechanismus v podobě plateb za dostupnost. Ve smlouvě byla stanovená výše fixní roční platby, kterou odvádí veřejný sektor soukromému partnerovi. V tomto případě byly stanoveny přesné hranice plnění dostupnosti:

- a) primární a očekávaná dostupnost nad hranicí 95%
- b) pokud by se dostupnost dostala do rozmezí 95% - 75%, hrozí soukromému partnerovi pokuta za nedodržení smlouvené dostupnosti
- c) pokud by dostupnost klesla do rozmezí 75% - 70%, pak má veřejný sektor podle smlouvy právo vyměnit soukromého partnera
- d) pokud dojde k nutné výměně 4- krát za dobu tří let, má veřejný sektor možnost celý projekt ukončit

Výsledek projektu: Ačkoliv byl tento projekt první v oblasti zdravotnictví ve Velké Británii, stal se velmi úspěšným. Cena se pro veřejný sektor nezvýšila a nakonec díky refinancování byla dokonce snížena. Úspěšným se stal také díky velmi malému počtu pokut v souvislosti s nedodržením dostupnosti.

(Případové štúdie PPP projektov, 2009, s. 32)

15.2 Slovenská republika

Na Slovensku se s metodou PPP projektů začalo pracovat až v roce 2007, a to hlavně při přípravě dálničních projektů. Ve stejném roce zde také vznikl Odbor partnerských projektů na Ministerstvu financí Slovenské republiky a následně Asocácia PPP jako zástupce soukromého sektoru.

Odbor partnerských projektů má na starosti vytváření kvalitního prostředí pro PPP a také implementaci technické pomoci.

Na počátku využívání metody PPP se na Slovensku rozbíhaly projekty hlavně v oblasti dopravy. Objevu se zde pojem „tři PPP balíky“ pod který spadá výstavba tří úseků dálnice D1 a rychlostní cesty R1.

První balík čítal pět úseků dálnice D1 v celkové délce 74,84 km. Koncese se týkala vypracování projektové dokumentace, výstavby a financování. Byla uzavřena v roce 2009 na dobu 30 let.

Druhý balík obsahoval vybrané úseky rychlostní silnice R1 na trase Nitra – Tekovské Nemce. Tyto úseky vybudovalo a provozovalo vítězné konsorcium firem Vinci Concessions a ABN Amro Highway. V roce 2009 se začalo s výstavbou.

Třetí balík se týkal dalších úseků dálnice D1 v celkové délce 29 km. Na jednom z úseků měl být postaven v té době nejdelší tunel v délce 7,5 km. Celková délka koncese byla stanovena na 30 let.

Dalším důležitým projektem na Slovensku byl projekt elektronického mýta. Projekt byl zrealizován v lednu 2010. Na slovenských cestách je rozmístěno celkem 46 mýtných bran. Tento projekt je unikátní v tom, že brány se nevyskytují pouze na dálnicích a rychlostních cestách, ale také na cestách 1. třídy. Smlouva je uzavřena na 13 let s možností prodloužení o dalších 5 let. Jedná se typ projektu DBFO.

Projekty PPP se na Slovensku ovšem netýkají pouze oblasti dopravy. Velký význam mají tyto projekty i pro oblast zdravotnictví, školství nebo kultury. (Asociácia PPP, © 2008 – 2010)

15.2.1 Veřejné osvětlení Košice

Veřejné osvětlení patří mezi ty služby, které mají velký vliv na kvalitu života v městech i obcích. Úroveň této služby se pak odráží nejen na bezpečnosti, ale také na životním prostředí.

V minulosti města a obce zabezpečovala tyto služby tak, že si zřídily příspěvkové nebo rozpočtové organizace. V praxi se však tento postup moc neosvědčil, protože neúměrně zatěžoval rozpočty.

Popis projektu: Město Košice se jako první rozhodlo přenést správu veřejného osvětlení na soukromého partnera. (Případové štúdie PPP projektov, 2009, s. 47)

V lednu roku 2003 začal soukromý partner s výměnou svítidel veřejného osvětlení a do konce srpna téhož roku bylo vyměněno 99,29% veřejného osvětlení.

Smluvní strany: Město Košice a soukromá společnost ELTODO Osvetlenie

Délka projektu: Smlouva byla podepsána na 15 let.

Typ projektu: DBFO

Náklady na projekt: 7,5 mil. EUR na celý projekt po dobu 15 let, dalších 4,6 mil. EUR investovaných jen v prvních 42 měsících.

Platební mechanismus: V tomto případě byl zvolen mechanismus plateb za dostupnost, konkrétně za světelný bod a spotřebu elektrické energie. Pro případ nefunkčnosti světelného bodu nebo za porušený termín pro odstranění poruchy je ve smlouvě stanovena pokuta.

Výsledek projektu: Tento projekt se považuje za úspěšný, protože byly dodrženy všechny podmínky a také fáze projektu. Před převzetím správy veřejného osvětlení v Košicích byla osvětlenost ulic pouhých 70%, nyní je to celých 98%. (Případové štúdie PPP projektov, 2009, s. 48 - 49)

15.2.2 Městské komunikace Brezno

Popis projektu: Tak jako ostatní města, i město Brezno mělo problém s kvalitou dopravní infrastruktury ve svém okolí. Z tohoto důvodů v roce 2007 schválilo městské zastupitelstvo opravu městských komunikací prostřednictvím PPP.

Smluvní strany: Město Brezno a soukromá společnost EUROVIA- Cesty, a.s.

Délka projektu: Příprava a výstavba projektu proběhla v letech 2008 – 2009 a smlouva byla podepsaná na 5 let.

Typ projektu: BFM

Náklady na projekt: 1, 424 mil. EUR, přičemž tato částka je na výstavbu, financování a údržbu do roku 2014. Soukromý partner v tomto případě zabezpečil 100% financování ze svých zdrojů.

Platební mechanismus: Zde byly zvoleny platby za dostupnost ve formě měsíčních fixních plateb bez ohledu na objem dopravy. Po dobu odstraňování případných nedostatků jsou tyto platby pozastaveny. Tímto mechanismem je soukromý partner motivován k rychlému jednání a případným opravám infrastruktury.

Výsledek projektu: Všechny smluvní termíny byly v tomto případě dodrženy a projekt byl úspěšně zrealizován. (Případové štúdie PPP projektov, 2009, s. 13 – 15)

15.3 Nizozemí

Nizozemí je společně s Velkou Británií a Irskem považováno za zemi, která je v popředí rozvoje PPP projektů v Evropě. Útvar, který se v Nizozemí zabývá problematikou PPP projektů – Kennsicentrum, je součástí Ministerstva financí a zastává velmi podobnou roli jako pracovní skupina PFI ve Velké Británii.

V letech 2000 a 2001 bylo podpořeno celkem 19 projektů za celkem 23 mil. EUR. V Nizozemí fungují PPP projekty především v dopravě, ale nyní jsou také přenášeny do oblasti školství nebo zdravotnictví.

Prvním a naprosto zlomovým projektem byl kontrakt na dodávku a údržbu tratě a signalizace vysokorychlostní železnice mezi Belgií a Amsterdamem. (Vyskočil, Štrup a Pavlík, 2007, s. 166 – 167)

15.3.1 Kontrakt na dodávku a údržbu tratě a signalizace vysokorychlostní železnice mezi Belgií a Amsterdamem

Tento projekt byl schválen v roce 1997 a patří mezi největší kontrakty v rámci PPP v Nizozemí a také patří k jednomu z největších vysokorychlostních železničních projektů v Evropě. Slavnostně byl otevřen v září 2009.

V roce 2001 podepsala kontrakt firma Infrasppeed spolu s Ministerstvem dopravy, veřejných prací a vodního hospodářství a s Ministerstvem financí Nizozemska. Společnost Infrasppeed má hned několik akcionářů: Fluor – společnost řídicí projektové řízení. Dále Siemens – společnost zodpovědná za zabezpečovací a elektrifikační práce, dále za dodávku energie a zajištění řídicích systémů. Posledním akcionářem je BAM – společnost zajišťující práci a dodavatelskou činnost a také zajišťují budovy kolem trati nebo zvukové bariéry.

Popis projektu: Projekt je nazýván HLS Zuid, je dlouhý 125 km a spojuje Amsterdam s hranicemi Belgie. Tato trasa je součástí rostoucí vysokorychlostní železniční sítě. Vlaky zde mohou jezdit až 300km/h.

Smluvní strany: Ministerstvo dopravy, veřejných prací a vodního hospodářství Nizozemí, Ministerstvo financí Nizozemí a soukromá společnost Infrasppeed.

Délka projektu: Smlouva byla uzavřena do roku 2030.

Celkové náklady: 6,7 mld. EUR

Platební mechanismus: Celá infrastruktura zůstane ve vlastnictví nizozemské vlády, která bude platit roční výkonnostní poplatek za dostupnost. Dostupnost stanovila společnost Infrasppeed na 99,46%.

Výsledek projektu: Tento projekt od roku 2009 úspěšně funguje. (Railway people, ©2014)

15.4 Filipíny

Filipíny se v současné době považují za perspektivní teritorium pro oblast PPP projektů. Nová etapa a rozvoj této spolupráce začala v roce 2010 po zvolení nového prezidenta. Na začátku této etapy bylo cílem realizovat zhruba 80 takovýchto projektů a to do konce

roku 2016. Nicméně vláda do konce roku 2011 jedna udělila souhlas pouze na 1 kontrakt – výstavbu, provozování a údržbu 4 km dálniční spojky u Manily, hlavního města Filipín.

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky v roce 2010 doporučilo českých firmám, aby této perspektivní oblasti věnovaly pozornost. Ministerstvo zastávalo názor, že české firmy mají šanci spolupracovat na projektech na Filipínách, hlavně v oblasti infrastruktury, energetických zařízení a čištění vod. (Svaz podnikatelů ve stavebnictví České republiky, ©2015)

Za vlády prezidenta Aquina, který byl zvolen v roce 2010, jak bylo již výše zmíněno, je PPP program hlavní strategií pro rozvoj, zaměřený na rozvoj infrastruktury a udržení hospodářského rozvoje.

V zemi funguje také PPP centrum, které slouží jako centrální, koordinační a monitorující agentura pro všechny PPP projekty v zemi. Dále také poskytuje technické poradenství pro národní vládní agentury, státem vlastněné a řízení podniky nebo pro místní samosprávné celky.

Centrum obhajuje a prosazuje reformy týkající se projektů s cílem zlepšit právní regulaci a tím maximalizovat potenciál spolupráce veřejného a soukromého sektoru. V jeho správě je také centrální databázový systém všech PPP projektů. (Public Private Partnership, ©2011)

15.4.1 Budova pro cestující na mezinárodním letišti Mactan-Cebu

Stávající budova na tomto mezinárodním letišti, která zahrnuje jak vnitrostátní, tak i mezinárodní terminály, má kapacitu 4,5 milionu přepravených cestujících za rok. Ovšem v roce 2011 byl počet přepravených cestujících asi 6,2 milionů, a tím se snížila úroveň pohodlí pro cestující.

Popis projektu: Kvůli rostoucímu počtu cestujících, a tím snižujícímu se standartu, je záměrem tohoto projektu výstavba nové budovy terminálu na druhém největším letišti na Filipínách s kapacitou 12,5 milionu cestujících ročně a provoz stávajícího letištního terminálu.

Smluvní strany: Ministerstvo dopravy a spojů Filipín a soukromá společnost Megawide-GMR Consortium.

Délka kontraktu: 25 let

Typ projektu: BTO

Náklady na projekt: 0,39 bilionů USD

Výsledek projektu: Kontrakt byl podepsán v dubnu loňského roku a předpokládané datum ukončení projektu je květen 2018. (Public Private Partnership, ©2011)

15.4.2 Modernizace ortopedického centra

V současné době je filipínské Ortopedické centrum omezené pro modernizaci zařízení a rozšíření a zkvalitnění služeb zákazníkům, přestože v tomto lékařském domě působí kapacity svého oboru. Navrhovaná modernizace má pomocí PPP projektu z ortopedického centra v úmyslu udělat Centrum pro onemocnění kloubů a kostí. Momentálně je 68 let stará nemocnice schopna poskytnout pouze 300 lůžek.

Popis projektu: Projekt zahrnuje výstavu ortopedické nemocnice s kapacitou 700 lůžek, který bude součástí Národního institutu transplantace ledvin.

Smluvní strany: Ministerstvo zdravotnictví Filipín a soukromou společnost Megawide-World Citi Consortium.

Délka projektu: Smlouva je podepsaná na období 25 let.

Typ projektu: BOT

Náklady na projekt: 0,12 bilionů USD, přičemž společnost Megawide-World Citi Consortium je schopna 30% z těchto nákladů uhradit z vlastního kapitálu, zbylých 70% pak financuje z poskytnuté půjčky. (Rappler, ©2014)

Výsledek projektu: Nová budova nemocnice by měla být dokončena v prvním čtvrtletí roku 2017. (Public Private Partnership, ©2011)

16 SWOT ANALÝZA

Ve SWOT analýze bych ráda shrnula všechny stránky PPP projektů a zhodnotila je v určitých situacích z pohledu obou smluvních stran. Uvedu, jaké jsou silné stránky této spolupráce a naopak. Také zhodnotím příležitosti, které se mohou naskytnout a hrozby, které se mohou objevit během spolupráce veřejného a soukromého sektoru.

16.1 Silné stránky

Silné stránky můžeme v tomto případě popsat jako jakési výhody a kvality ve vztahu veřejného a soukromého sektoru. Silné stránky můžeme chápat jako důvody, proč si vybrat zrovna tento způsob realizace projektu.

- Rychlejší realizace – jak již bylo zmíněno v kapitole „Důvody pro využití PPP projektů“, rychlejší realizace souvisí s vložením kapitálu soukromého partnera do projektu, který bude touto skutečností motivován k rychlejší realizaci celého projektu.
- Sdílení zkušeností – tento aspekt shledávám jako velmi důležitý, protože vzájemné sdílení zkušeností všech smluvních stran může vést k velmi úspěšné realizaci a následnému užívání projektu.
- Sdílení rizik – při vzájemné spolupráci veřejného a soukromého sektoru nenese jedna strana všechna rizika projektu, proto to vnímám jako silnou stránku, která může být impulzem pro rozvoj PPP projektů.
- Financování – tato stránka je silná spíše pro stranu veřejného sektoru a jeho rozpočet, protože většinu těchto projektů financuje soukromý partner, tudíž rozpočet veřejného partnera není jednorázově zatížen a finanční prostředky z jeho rozpočtu odchází postupně, například ve formě splátek za dostupnost.
- Kvalita projektu – veřejný sektor díky spolupráci se soukromým sektorem získá přístup k novým technologiím a postupům, a tím také k lepší kvalitě celého projektu.

16.2 Slabé stránky

Slabé stránky jsou pak pravým opakem stránek silných. Jsou to podle mého názoru jakési nedostatky, které je třeba brát na zřetel velmi pozorně a pečlivě. Podle mého názoru je nesmíme brát jako důvod, proč zamítneme formu PPP projektu a zvolíme třeba klasický způsob. Jsou to spíše oblasti, na které je třeba se soustředit více, nikoliv překážky celého projektu.

- Dlouholetost - jak již víme, PPP projekty jsou ve velké většině uzavírány na dlouhé časové období (i několik desítek let). To může být dle mého názoru projekt oslabit – po několika letech může například soukromý partner ztratit zájem o spolupráci (například z důvodů návratnosti vloženého kapitálu) nebo veřejný partner již nebude s prací soukromého partnera spokojen a pak je složité a náročné od smlouvy odstoupit, případně hledat nového smluvního partnera.
- Náročná příprava – jak časově, tak i finančně.
- Nedostatek zkušeností – jak již bylo zmíněno, sdílení zkušeností se může jevit jako silná stránka, ovšem pouze v případě, že smluvní strany mají náležité zkušenosti. Pokud tomu tak není, může to být velký nedostatek a oslabení pro samotný projekt v jakékoliv fázi.
- Nepropracovanost již od počátku projektu – v prvním projektu České republiky (dálnice D47) jsme se právě s tímto aspektem setkali. Již od počátku nebyl kladen důraz na kvalitu a propracovanost všech fází a dokumentů potřebných k projektu, což ho natolik oslabilo, že nebyl realizován.

16.3 Příležitosti

Příležitostmi se v tomto případě rozumí jakési možnosti, jak rozvíjet oblast PPP projektů a jak zvýšit šanci pro zlepšení přístupů v této oblasti.

- Rozvoj spolupráce PPP – rozhodně je to oblast, která ještě není natolik rozvinutá, aby fungovala ve všech oblastech. Proto každý další projekt vytvořený vzájemnou spoluprací veřejného a soukromého sektoru je příležitostí pro rozvoj a nabytí nových zkušeností.
- Spolufinancování – pro soukromý sektor je velkou příležitostí spolufinancování například ze zdrojů Evropské unie.
- Využití externích zdrojů, poradců – tento fakt je důležitou možností při nedostatečných zkušenostech, který může zabránit neúspěšnosti projektů.

16.4 Hrozby

Hrozby úzce souvisí s riziky projektů, které jsou pod záštitou této spolupráce. Je proto třeba detailně analyzovat oblast rizik, abychom předešli situaci, kdy riziko přeroste do většího problému.

- Dlouholetost smlouvy – víme, že smlouvy pro PPP jsou uzavírány na dlouhá období a hrozbou pro projekt může být právě to, že pokud je potřeba jakékoliv změny během fungování projektu, může to být složité v rámci již podepsané smlouvy a stanovených podmínek pro obě smluvní strany.
- Neshody mezi partnery
- Nezáměr o vybudovaný projekt – komunikace a celá realizace projektu může proběhnout bez komplikací, ale pokud není po realizaci zájem o konkrétní vybudovaný projekt, pak to může být velkou hrozbou pro všechny zúčastněné smluvní strany.
- Výběr nevhodného soukromého partnera – toto riziko je zcela na straně veřejného sektoru. Pokud nevybere vhodného a dostatečně kvalifikovaného soukromého partnera s dobrými zkušenostmi, pak tímto krokem může ohrozit celý projekt.

17 DOPORUČENÍ NA ZLEPŠENÍ PROJEKTŮ V ČESKÉ REPUBLICE

Na závěr své práce bych ráda uvedla několik doporučení, na základě kterých by mohlo dojít ke zlepšení oblasti PPP projektů v České republice.

Než se dostanu k jednotlivým doporučením, ráda bych shrnula a porovнала zkušenosti České republiky a uvedených zahraničních zemí. Právě na základě tohoto porovnání uvedu na závěr jistá doporučení.

Pokud se podíváme všeobecně na úroveň využívání a také míru úspěšnosti projektů ve světových zemích a v České republice, je zcela jasné, že jsme na tom v porovnání s těmito zeměmi hůře. Podle mého názoru je to způsobeno z velké části tím, že forma PPP projektů se k nám dostala mnohem později než tomu tak bylo například ve Velké Británii nebo Nizozemí. Vývoj PPP se u nás pozastavil možná také proto, že prvotní snahy o PPP projekty dopadly velmi neúspěšně. Nejen laická veřejnost, ale také potencionální zainteresované strany projektů tyto neúspěchy vnímaly negativně a neměly příliš velký zájem poznávat tuto oblast, případně touto spoluprací realizovat projekty.

Ve Velké Británii nebo Nizozemí se také jistě zpočátku neobešli bez komplikací a neúspěšných projektů, ale myslím, že zainteresované osoby a úřady v těchto zemích měli větší zájem o prohlubování vědomostí o této spolupraci a naučili se rychleji pracovat s tímto konceptem. To v důsledku pro tyto země znamenalo, že se posouvaly kupředu a zřejmě právě proto jsou na tom v současné době lépe než Česká republika. To také potvrzují jednotlivé realizované projekty v obou zemích.

Pokud se ovšem podíváme na Filipíny, tam se s PPP projekty začalo mnohem později než v České republice, konkrétně až v roce 2010. Přestože spolupráce soukromého a veřejného sektoru je v této zemi zcela novou a mladou záležitostí, nedá se říct, že by s rozvojem této oblasti otálely. V této zemi mají PPP projekty silnou politickou, ale i odbornou podporu v rámci PPP Centra, a proto je zde tato oblast rozvíjena s velkým nasazením a také s velkým zájmem. V porovnání s Českou republikou mají Filipíny rozhodně živější start a prvotní rozvoj této spolupráce. V současné době na Filipínách probíhá několik desítek projektů v různých oblastech. Protože je spolupráce veřejného a soukromého sektoru na Filipínách nová záležitost, zřejmě si na výsledky této spolupráce budeme muset počkat a až v průběhu následujících let uvidíme, jak si tamější soukromé společnosti povedou a jaký budou mít zájem o tuto spolupraci na základě současných realizovaných projektů.

Ve srovnání se Slovenskou republikou nevidím zásadnější rozdíly v úspěšnosti nebo ve zkušenostech. Na Slovensku se stejně jako v České republice začínalo s PPP projekty v oblasti dopravní infrastruktury a až po rozvíjení zkušeností se realizovaly projekty i v jiných oblastech. Menší rozdíl byl možná v příznivějších začátcích. Slovensko začalo s PPP projekty o něco později než Česká republika a možná proto se tamější zainteresované strany projektů od nás poučily a PPP projekty neměly na Slovensku tak neúspěšný začátek jako Česká republika.

Následující doporučení jsou formulována na základě srovnání zkušeností. Jsou to oblasti, ve kterých Česká republika zaostává a dle mého názoru je v těchto oblastech dostatek prostoru pro zdokonalování a rozvíjení.

17.1 Rozšířit informovanost a povědomí o PPP projektech

Pokud jde o laickou veřejnost, zřejmě existuje pouze malé procento lidí, kteří mají povědomí o tom, co to vlastně PPP projekt je. Pokud se v jejich okolí začne nějaký projekt realizovat, podle mého názoru jim stačí informační tabule se základními údaji o projektu, jako je třeba datum dokončení projektu. O tom, jakým způsobem se daný projekt realizuje, už ve většině případů nemají ponětí a myslím si, že je to vlastně ani příliš nezajímá. To je podle mého názoru chyba, protože kdyby byla laická veřejnost více seznámena s projekty tohoto typu, lidé by pak věděli co a proč se v jejich obci děje. Tento fakt ovšem závisí více na obcích či krajích než na samotných občanech, protože samy obce by měly mít zájem na tom, aby občané věděli o aktivitách ve svém okolí.

Nejedná se však pouze o to, že o této spolupráci nemají povědomí pouze občané obcí, ale je velmi reálné, že sami potencionální smluvní partneři ze strany soukromého sektoru nemají ponětí o této možnosti spolupráce.

Seznámení veřejnosti a případně také potencionálních partnerů projektu s tímto konceptem by mohlo být realizováno pomocí seminářů nebo přednášek. Také by obce či kraje mohly informovat občany o připravovaných nebo realizovaných projektech na svých webových stránkách nebo třeba v místním tisku. Pak by jistě i občané byli spokojenější, že vědí, co a jak se v jejich okolí děje.

17.2 Vzdělání pro zainteresované osoby

To, že není laická veřejnost seznámena s procesem PPP projektů, nemá tak velký dopad na jednotlivé projekty jako to, že mnohdy nejsou řádně vzdělání ani samotní zadavatelé nebo soukromí partneři projektu. Pokud se do realizace projektu pustí jak veřejný partner, tak i ten soukromý bez dostatečných vědomostí, může to mít velmi negativní dopad na celý projekt.

Pro úspěšnost projektu není nutné, aby byly všechny zainteresované strany informovány dokonale o všech aspektech této spolupráce, protože jak jsem již zmínila, jednou z mnoha výhod a také silnou stránkou je sdílení zkušeností. Ovšem v ideálním případě je samozřejmě nejlepší variantou, aby byly všechny smluvní strany projektu dokonale seznámeny a vzdělány v této oblasti. Značně by se tím eliminovala rizika, případné hrozby projektu. Projekty by pak měly mnohem větší šanci na úspěšnější realizaci a celou správu projektu.

Zařídít, aby byli všichni partneři spolupracující na projektu dostatečně informováni, je samozřejmě komplikované s ohledem na finanční stránku. Bylo by potřeba vyhradit finanční prostředky na vzdělávání zainteresovaných osob. Pokud si ovšem srovnáme výsledný dopad na projekt, myslím, že najít finanční prostředky na vzdělávání je rozhodně výhodné a vyplatí se. Podle mého názoru by vzdělání zainteresovaných osob mohlo stát nakonec méně než neúspěšný projekt.

Toto vzdělávání je možné zajistit více způsoby. Buď formou klasických přednášek, nebo seminářů, které ale podle mého názoru nejsou tolik efektivní jako způsob, kdy by se dotyčná osoba vzdělávala přímo praxí. Osoby vyžadující vzdělávání v této oblasti by mohly zkušenosti a vědomosti získávat na stážích, například v obcích nebo soukromých společnostech, které již zkušenosti s tímto konceptem spolupráce mají.

17.3 Srovnávání přístupů a výběr správných forem projektů

To, že PPP projekty mají výhody oproti klasickým a zavedeným způsobům realizace projektu, je docela zřejmé. Ne vždy ovšem platí, že PPP projekt je výhodnější. Před samotným zahájením projektu je důležité srovnat možnosti realizace, protože ne každý projekt je vhodný pro realizaci formou PPP.

Jak jsem již popsala ve své teoretické části, existuje velké množství typů PPP projektů. Aby byl projektu úspěšný, klíčovým faktorem je správné určení typu pro daný projekt. Každý typ projektu má svá specifika a také míru zapojení všech smluvních stran, případně

také financování. Myslím si, že výběr správné formy projektu úzce souvisí se vzdělaností zainteresovaných lidí, protože jen ti mohou na základě svých vědomostí a zkušeností odhadnout a zvolit, jaký typ se na daný projekt hodí nejvíce.

17.4 Propracovanější legislativa

V České republice jak již víme, nemají PPP projekty tak dlouholetou tradici, jako například ve Velké Británii. Z tohoto důvodu ani zákony upravující tuto oblast nejsou ještě natolik propracované, aby byly dostatečnou oporou pro projekty a regulovaly všechny možnosti a podmínky jak pro vznik, tak celou spolupráci veřejného a soukromého sektoru.

Věřím, že postupem času se budou zákony upravovat a propracovávat s každým dalším projektem. To ovšem není otázka měsíců, ale jistě několika let, v průběhu kterých se na toto téma budou vést dlouhé debaty. Každá změna v zavedeném legislativním předpisu je složitá, proto by se celý proces neměl uspěchat a zároveň by na něm měly spolupracovat osoby, které mají odborné vzdělání v této oblasti.

Ve světě v rámci legislativy k PPP projektům také existují tzv. standardizované dokumenty. Jsou to jakési šablony nebo předlohy pro ty, kteří chtějí realizovat PPP projekt. Ve své podstatě mají tyto dokumenty zjednodušit přípravu projektu a také mají za cíl jednodušší srovnávání jednotlivých projektů. Zkušenosti s těmito dokumenty jsou ve většině případů pozitivní, proto bych doporučila zavést tuto metodu i v České republice.

ZÁVĚR

Hlavním cílem mé práce bylo prohloubení znalostí této problematiky a rozpracování jednotlivých projektů tak, aby bylo možné srovnat úroveň využívání a zkušeností PPP v České republice a v zahraničí.

V teoretické části jsem na úvod definovala základní pojmy, aby bylo pro čtenáře lepší pochopit celou problematiku. Následně jsem charakterizovala, co to vlastně PPP je. V České republice je tento pojem známý jako spolupráce veřejného a soukromého sektoru. Věnovala jsem se také výhodám a rizikům, které se pojí k využívání této spolupráce. Důležitou částí je také popis jednotlivých typů projektů PPP, protože zvolení správné formy PPP může být klíčovým faktorem pro úspěšnost celého projektu. V závěru této části jsem se věnovala právní úpravě této problematiky v České republice a celému procesu projektu, od jeho počáteční identifikace až po ukončení smlouvy a tak i celého procesu realizace projektu.

Druhá část mé práce se již nevěnuje teoretickým poznatkům, ale již konkrétním projektům. Na začátku této části se věnuji zkušenostem v jednotlivých oblastech, ve kterých se forma PPP využívá. Nejčastěji je to oblast dopravní infrastruktury, dále pak například oblast zdravotnictví, školství nebo životního prostředí. Detailně jsem popsala vývoj spolupráce veřejného a soukromého sektoru jak v České republice, tak v zahraničí. Pokud se jedná o tradici a délku využívání PPP v České republice, rozhodně na tom nejsme tak daleko jako například Velká Británie, která je považována za průkopníka PPP projektů. Spolu s Velkou Británií se za zemi, které stojí v popředí těchto projektů, považuje Nizozemí. Detailně rozpracované a popsané projekty jsem rozdělila podle zemí, ve které se uskutečnily, nikoliv podle oblasti, na kterou měly dopad.

V závěru praktické části jsem aplikovala SWOT analýzu, abych částečně shrnula všechny poznatky a ucelila tak pohled na problematiku PPP. Nakonec jsem se snažila na základě analýzy a dalších poznatků navrhnout řešení v oblastech, které považuji za nedostatečně vyřešené pro dobré fungování PPP. Jako největší nedostatek považuji absenci kvalitně vzdělaných osob v této oblasti, což může mít za následek nejen neúspěšnost projektu, ale také velké finanční náklady spojené s neúspěchem projektu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Asociácia pre podporu PPP projektov. *PPP na Slovensku* [online]. ©2008 – 2010. [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.asociaciappp.sk/>>

Asociácia pre podporu PPP projektov. *Prípadové štúdie PPP projektov* [online]. ©2009. Dostupné z: <<http://www.asociaciappp.sk/?a=brozura&PHPSESSID=ba7ab0ee20bc5b27363c4841fb361517>>

Asociace pro veřejné zakázky. *O asociacii* [online]. ©2012 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.asociacevz.cz/o-asociaci>>

Asociace pro rozvoj infrastruktury. *Poslání a cíle* [online]. ©2015 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.ceskainfrastruktura.cz/>>

Česko. 14. března 2006a. *Zákon č. 139/2006 Sb., o koncesních smlouvách a koncesním řízení* [online]. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/getmedia/8dddfcee-793d-44be-bee2-e9b3edb99f68/UZ_KZ_zari_2010>

Česko. 14. března 2006b. *Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách* [online]. Dostupné z: <<http://www.portal-vz.cz/getmedia/159c12a2-0827-4fd6-b462-952c55b29590/ZVZ-KZ-transparentni-novela>>

GRIMSEY, Darrin a LEWIS, Mervyn. 2007. *Public private partnerships: the worldwide revolution in infrastructure provision and project finance*. Cheltenham: Edward Elgar, 268 s. ISBN 978-1-84720-226-0.

Informační systém o veřejných zakázkách. *Úvodem* [online]. ©2005 - 2013 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.isvz.cz/isvz/Podpora/ISVZ.aspx>>

Integrovaný systém parkování. *Co je ISP?* [online]. ©2006 - 2014 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.isphk.cz/isp.php>>

JURČÍK, Radek a Lenka KRUTÁKOVÁ. 2008. *Veřejné zakázky a PPP projekty: potřeba změny a právní úpravy v EU a v ČR: sborník příspěvků z 2. ročníku mezinárodní vědecké konference konané dne 15.-16.5.2008*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 506 s. ISBN 978-80-7380-121-2.

Komise Evropských společenství. 2004. *Zelená kniha o partnerství veřejné ho a soukromého sektoru a právu společenství o veřejných zakázkách a koncesích* [online]. 22 s. Do-

stupné z WWW: <http://www.portal-vz.cz/getmedia/3566b6d1-b2ce-4a9d-bfcd-aa29859b5dac/03_Zelena_kniha_o_PPP>

Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky. 2008. *Metodika k zákonu č. 139/2006 Sb., o koncesních smlouvách a koncesním řízení* [online]. 127s. Dostupné z: http://www.portal-vz.cz/getmedia/6b84bfb5-1e40-46a9-819c-c63027278a3a/Metodika_ke_koncesnimu_zakonu

Modernizace trati Praha - Kladno s připojením na letiště Ruzyně. *Informace o projektu* [online]. ©2008 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.praha-kladno.cz/>>

Nejvyšší kontrolní úřad. *NKÚ kontroloval PPP projekt na výstavbu ubytovacích kapacit ÚVN* [online]. ©2015 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.nku.cz/cz/media/nku-kontroloval-ppp-projekt-na-vystavbu-ubytovacich-kapacit-uvn-id5755/>>

Oficiální portál pro podnikání a export. *Životní cyklus a fáze projektů*. [online]. ©1997 - 2015 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zivotni-cyklus-a-faze-projektu-2865.html>>

OSTŘÍŽEK, Jan a kol. 2007. *Public private partnership: příležitost a výzva*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 284 s. ISBN 978-80-7179-744-9.

PAVEL, Jan. 2007a. *PPP projekty v České republice - šance nebo riziko?* [online]. 30 s. Dostupné z WWW: http://transint.xred.cz/doc/vz_analyza_ppp_implementace.pdf

PAVEL, Jan. 2007b. *Implementace PPP projektů v České republice a její rizika* [online]. 27 s. Dostupné z WWW: http://transint.xred.cz/doc/vz_analyza_ppp_implementace.pdf

Portál o veřejných zakázkách a koncesích. *Úvodní strana* [online]. ©2015 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.portal-vz.cz/cs/Uvodni-strana>>

PPP centrum České republiky. 2008. *Procesní postup při přípravě a realizaci PPP projektů* [online]. Dostupné z: <<http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2013/aktualizace-postupu-realizace-ppp-2013-12015>>

PPP centrum České republiky. 2009. *Ubytovna personálu ÚVN, ubytovna hotelového typu a parkoviště* [online]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/assets/cs/media/2009_Ubytovna-personalu-UVN-Ubytovna-hoteloveho-typu-a-parkoviste.pdf>

Railway people. *HSL-Zuid Project* [online]. ©2014 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.railwaypeople.com/rail-projects/hsl-zuid-project-56.html>>

Rappler. *Megawide consortium borrows P2.9B to modernize PH Orthopedic* [online]. ©2014 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.rappler.com/business/industries/208-infrastructure/70998-megawide-loans-philippine-orthopedic-center>>

REKTOŘÍK, Jaroslav a kol., 2007, *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 309 s. ISBN 978-80-86929-29-3.

Republic of the Philippines. *Public - Private partnership center* [online]. ©2011 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://ppp.gov.ph/>>

Společnost pro veřejnou dopravu. *Londýn* [online]. ©2012 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.spvd.cz/index.php/velka-britanie/londyn>>

Svaz podnikatelů ve stavebnictví České republiky [online]. ©2015 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <http://www.sps.cz/RDS/_deail_new.asp?id=4831&type=dai>

Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. *Veřejné zakázky* [online]. ©2012 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<https://www.uohs.cz/cs/verejne-zakazky.html>>

Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. 2009. *Zadávání veřejných zakázek a zakázané dohody dodavatelů* [online]. Dostupné z: <<https://www.uohs.cz/cs/verejne-zakazky/osveta-a-transparentnost-verejnych-zadavatelu/publikace.html>>

VYSKOČIL, Vlastimil K, Ondřej ŠTRUP a Marek PAVLÍK. 2007. *Facility management a Public Private Partnership*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 262 s. ISBN 978-80-86946-34-4.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

PPP	Public Private Partnership
aj.	a jiné
SVP	Special Vehicle Purpose
SPE	Special Vehicle Entity
SPC	Special Vehicle Company
DBB	Design-Bid-Build
OM	Operation-Maintenance
BOT	Build-Operate-Transfer
DBFO	Design-Build-Finance-Operate
BOO	Build-Own-Operate
Sb.	sbírka
č.	číslo
apod.	a podobně
ZVZ	Zákon o veřejných zakázkách
tzv.	tak zvaně
Kč	Koruna česká
ÚVN	Ústřední vojenská nemocnice
mil.	milion
mld.	miliarda
a.s.	akciová společnost
EUR	euro
USD	United states dollar
GBP	Great british pound
tis.	tisíc
PFI	Private finance initiative
OGC	Office Government Commerce
PUK	Partnership UK
SPZ	státní poznávací značka
km	kilometr

SEZNAM OBRÁZKŮ

Schéma bez zapojení SVP	15
Schéma se zapojením SVP	16