



## FEA būtība un 10 mācības no Eurostat

Andris Liepiņš

Direktors, Finanšu sektora industriju vadītājs Baltijas valstīs

Deloitte Latvia, 2020



# THE AGE OF INSTANT GRATIFICATION

Piemērs: Tehnoloģijas veicina izmaiņas klientu prasībās kurjeru pakalpojumā nozarē



## ZIRGU PASTS/PONY EXPRESS



TEHNOLOĢIJA UN  
INOVĀCIJAS

1860

1980

ŠODIEN



# THE AGE OF INSTANT GRATIFICATION

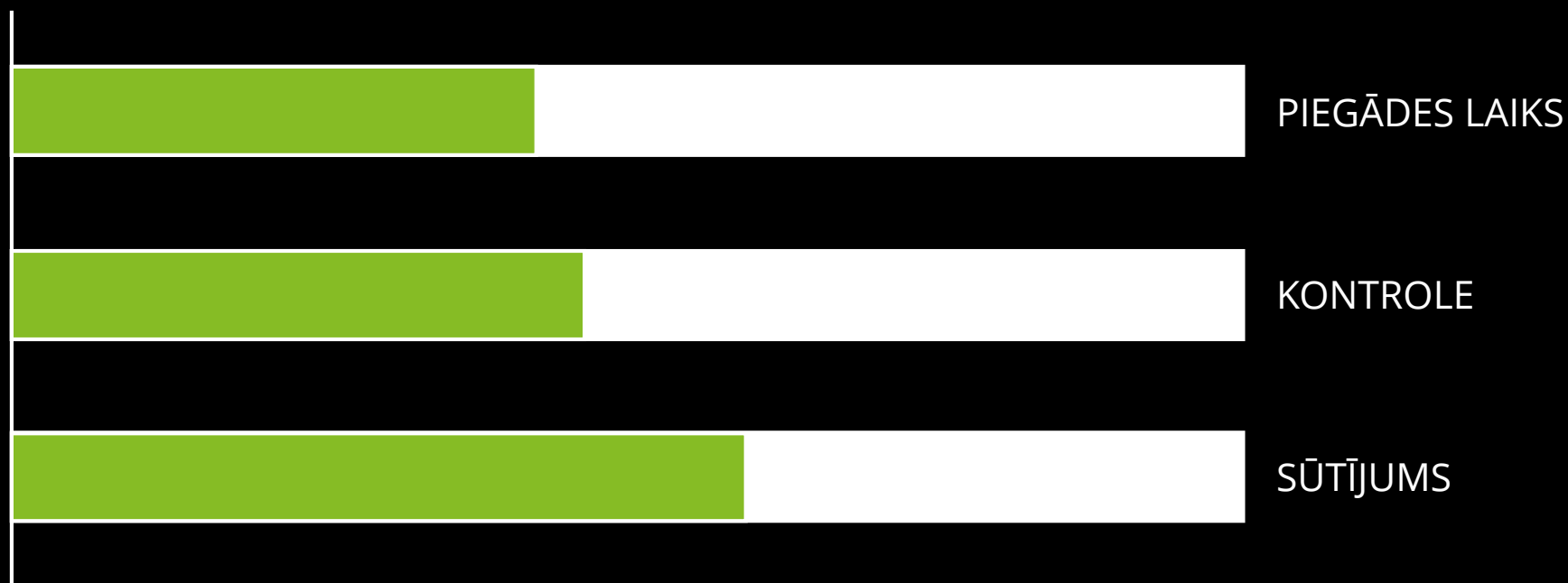
Piemērs: Tehnoloģijas veicina izmaiņas klientu prasībās kurjeru pakalpojumā nozarē



## PĀREJA UZ PĀRVADĀJUMIEM AR AUTOMAŠĪNĀM



TEHNOLOĢIJA UN  
INOVĀCIJAS



1860

1980

ŠODIEN

# THE AGE OF INSTANT GRATIFICATION

Piemērs: Tehnoloģijas veicina izmaiņas klientu prasībās kurjeru pakalpojumā nozarē



## E-KOMERCIJA UN PIEGĀDE PASŪTĪJUMA DIENĀ



TEHNOLOĢIJA UN  
INOVĀCIJAS



1860

1980

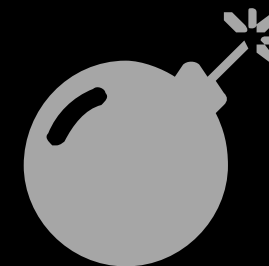
ŠODIEN

# THE AGE OF INSTANT GRATIFICATION

Piemērs: Tehnoloģijas veicina izmaiņas klientu prasībās kurjeru pakalpojumu nozarē



## E-KOMERCIJA UN PIEGĀDE PASŪTĪJUMA DIENĀ



TEHNOLOĢIJA UN  
INOVĀCIJAS



1860

1980

ŠODIEN

RĪT



# KĀPĒC?

## DO WHAT YOU ARE BEST AT

PPP is a generic term for the relationships formed between public bodies and the private sector with the aim of **introducing private sector resources and/or expertise** to provide and deliver public sector assets and services, maximizing **Value for Money** through principle «do what you are best at»

# Kas ir FEA?

Ceļakarte un plānošanas rīks projekta ieviesējam, kas atbild uz jautājumiem:

**KAS tiek  
īstenots?**



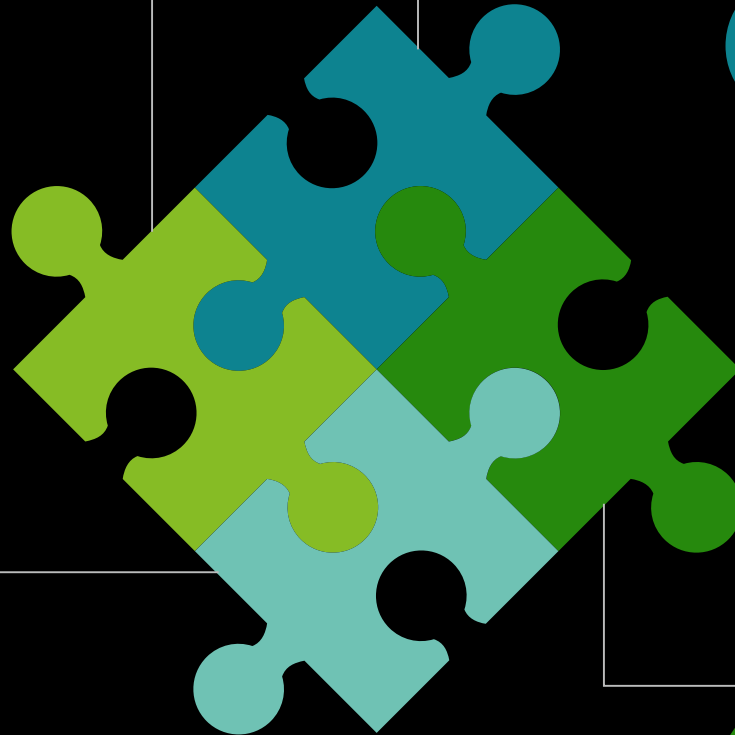
**KĀPĒC tiek  
īstenots?**



**KĀ tiek  
īstenots?**



**CIK tas viss  
varētu izmaksāt?**





# Ko ar FEA var panākt/ atrisināt?

Maldīgs ir priekšstats, ka FEA ir nepieciešams CFLA vai FM



**MĒS ZINĀM KO MĒS GRIBAM, BET NEZINĀM KĀ TO REALIZĒT**



**MĒS NEZINĀM KO MĒS GRIBAM, TAČU ZINĀM KĀPĒC MUMS TAS IR VAJADZĪGS**



**MUMS NAV KAPACITĀTES**



**MUMS NAV LAIKA**



**MUMS NAV FINANSĒJUMA**

# 1 EUR > 1 EUR

## 1

### PROJEKTA PLĀNOŠANA, PROJEKTĒŠANA UN BŪVNICĪBA

- Skaidra risku analīze, pārnese un pārvaldība
- Optimizēts tehniskasi risinājums raugoties caur projekta dzīves cikla prizmu
- Izmaksu optimizēšana caur projekta dzīves cikla prizmu
- Motivācija īstenot projektu noteiktajā laikā un budžetā
- Līgums-pakalpojums
- Vieta jauninājumiem un know-how

## 2

### UZTURĒŠANA

- Optimālas uzturēšanas izmaksas
- Nemainīga pakalpojuma kvalitāte

## 3

### FINANSĒŠANA

- Padara projektu iespējamu šodien un tagad
- Skaidri identificējamās un pārvaldāmas projekta izmaksas visa dzīves cikla laikā
- Ilgtermiņa ieguldījumi segti caur ilgtermiņa saistībām
- Par pakalpojumu norēķinās lietotājs
- Iesaistīto pušu veiktais projekta audits
- Investora motivācija - projekta mērķi

# Risku sadalījums un maksāšanas principi, lai atbilstu ārpusbilances principiem

Būvniecības un pieejamības risks vai pieprasījuma risks tiek nodots privātajam partnerim



Izsmelošs un precīzs saraksts ar gadījumiem, kas mazina atbildību vai atbrīvo no atbildības



Kompensācija līguma priekšlaicīgas izbeigšanas gadījumā



Pieejamības maksājums ir proporcionāls aktīva pieejamībai  
*"Pieejamības maksājuma samazinājumam jābūt automātiskam, proporcionālam. Tas nevar tikt piemērots tikai izskata pēc."*

Skaidrs soda mehānisms (nekāda rīcības brīvība)

# EUROSTAT, «A Guide to the Statistical Treatment of PPPs»

SADAĻA	RISKU SKAITS
1.Tēma: Projekta būves vieta (ēka)	N/A
2.Tēma: Aktīva projekts un būvdarbi	5
3.Tēma: Aktīva uzturēšana un veicamie darbi	7
4.Tēma: Maksājumu veikšanas kārtība	15
5.Tēma: Citi maksājumu kārtības nosacījumi	8
6.Tēma: Kompensācija, atbrīvošana un nepārvaramā vara	3
7.Tēma: Izmaiņas PPP līgumā	2
8.Tēma: Izmaiņas normatīvajos aktos	4
9.Tēma: Apdrošināšana	N/A
10.Tēma: Garantijas un kompensācijas	3
11.Tēma: PPP līguma priekšlaicīga izbeigšana	1
12.Tēma: Priekšlaicīgas izbeigšanas kompensācija	8
13.Tēma: PPP līguma termiņa beigas	2
14.Tēma: Finansēšanas līgums	11
15.Tēma: Valdības ietekme	6

Pabeigšanas kritēriji ir neskaidri

- Aktīva uzturēšanas/darbības standarti ir neskaidri. Netiek piemērotas sankcijas par neizpildi;
- Plānota uzturēšana saskaņā ar plānu, kuru apstiprina publiskais partneris;
- Publiskā partnera līdzdalība nākotnes uzturēšanas plānu īstenošanai paredzētajā fondā;
- Neskaidrības saistībā ar publiskā partnera atlīdzības ņemšanu no uzturēšanas fonda;
- Privātā partnera uzturēšanas izmaksu ietaupījumu dalīšana.

- Maksājuma korekcijas priekš nepieejamības vai vājas darbības ir atvērtas sarunām;
- Pieejamības noteikumi nav definēti;
- Maksājuma samazinājumi nav proporcionāli pieejamībai;
- Labošanas periodi neatbilstību gadījumos nav samērīgi ar neatbilstību ietekmi ietekmi;
- Publiskais partneris var izvēlēties izmantot aktīvu nepieejamības gadījumos, ja maksājums samazinās virs 50%;
- Noteikumi maksājuma samazinājuma ierobežošanai;
- Minimālā ieņēmumu garantija.

# EUROSTAT, «A Guide to the Statistical Treatment of PPPs»

SADAĻA	RISKU SKAITS
1.Tēma: Projekta būves vieta (ēka)	N/A
2.Tēma: Aktīva projekts un būvdarbi	5
3.Tēma: Aktīva uzturēšana un veicamie darbi	7
4.Tēma: Maksājumu veikšanas kārtība	15
5.Tēma: Citi maksājumu kārtības nosacījumi	8
6.Tēma: Kompensācija, atbrīvošana un nepārvaramā vara	3
7.Tēma: Izmaiņas PPP līgumā	2
8.Tēma: Izmaiņas normatīvajos aktos	4
9.Tēma: Apdrošināšana	N/A
10.Tēma: Garantijas un kompensācijas	3
11.Tēma: PPP līguma priekšlaicīga izbeigšana	1
12.Tēma: Priekšlaicīgas izbeigšanas kompensācija	8
13.Tēma: PPP līguma termiņa beigas	2
14.Tēma: Finansēšanas līgums	11
15.Tēma: Valdības ietekme	6

- Darbības maksājumi sākas pirms būvdarbu pabeigšanas;
- Darbības maksājumi ir pakļauti kritērijiem un tirgus apstākļiem;
- Publiskais partneris piemēro maksu trešajām pusēm, kuras izmanto aktīvu;
- Maksājuma mehānismu pārskatīšana var mainīt risku un atlīdzību sadali.

- Nav trīs-pakāpju pieejas: compensation events, relief events, force majeure events;
- Atbrīvošana no neizpildes, kad tā nav saistīta ar nepārvaramo varu;

- Publiskā partnera risku/atlīdzības dalīšana saistībā ar apdrošināšanas izmaksu izmaiņām;
- Apdrošināšanas nepieejamība, kuru veicina privātā partnera darbības.

- Privātā partnera saistību neizpildes izbeigšanas kompensācija ir neskaidra;
- Atkārtota konkursa izmantošana – pretendenti neuzņemas sanācijas izmaksas iepriekšējā privātā partnera saistību neizpildes dēļ..

# EUROSTAT, «A Guide to the Statistical Treatment of PPPs»

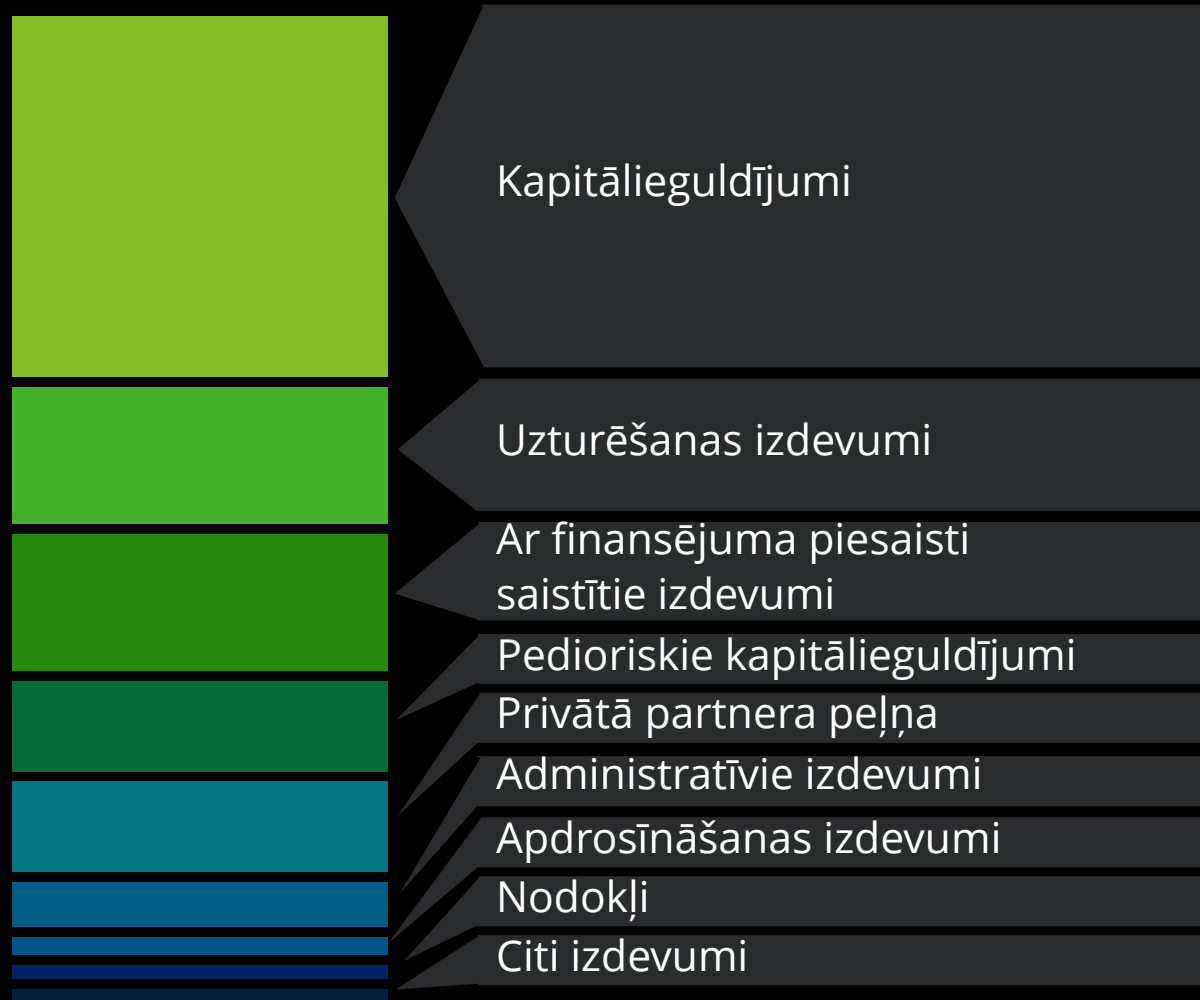
SADAĻA	RISKU SKAITS
1.Tēma: Projekta būves vieta (ēka)	N/A
2.Tēma: Aktīva projekts un būvdarbi	5
3.Tēma: Aktīva uzturēšana un veicamie darbi	7
4.Tēma: Maksājumu veikšanas kārtība	15
5.Tēma: Citi maksājumu kārtības nosacījumi	8
6.Tēma: Kompensācija, atbrīvošana un nepārvaramā vara	3
7.Tēma: Izmaiņas PPP līgumā	2
8.Tēma: Izmaiņas normatīvajos aktos	4
9.Tēma: Apdrošināšana	N/A
10.Tēma: Garantijas un kompensācijas	3
11.Tēma: PPP līguma priekšlaicīga izbeigšana	1
12.Tēma: Priekšlaicīgas izbeigšanas kompensācija	8
13.Tēma: PPP līguma termiņa beigas	2
14.Tēma: Finansēšanas līgums	11
15.Tēma: Valdības ietekme	6

- Aktīva nodošana publiskā partnera īpašumā pēc līguma termiņa beigām

- Publiskā partnera/valdības finansējums 50% apmērā vai virs 50% sliekšņa;
- Publiskā partnera tiesības pieprasīt privātajam partnerim refinansēt saistības.

- Publiskā partnera/valdības tiesības uz peļņas daļu 50% apmērā vai virs 50% sliekšņa;
- Ierobežojumi privātā partnera peļņai vai apgrozījumam.

# Dzīves cikla izmaksas



# Pārdomas



## **DIVRITENIS JAU IR IZGUDROTS**

Ilgtermiņa līgums piegādāt  
noteiktas kvalitātes  
pakalpojumu

## **LAIVĀ VISI AIRĒ**

Spēcīga komanda  
Skaidrs PPP process un  
integrēts PPP kompetenču  
centrs

## **VISAM IR SAVA CENA, IEKĀP PRIVĀTĀ PARTNERA KURPĒS**

Risk-reward, kur augstāks  
risks → augstāks reward,  
nepārvaldāms risks →  
augstāks reward

## **ILGĀK VAR BŪT ĀTRĀK**

Samaksa par sniegto  
pakalpojumu

## **DĀRGĀK VAR BŪT LĒTĀK**

Uz izmaksām raugāties  
caur kopējo projekta dzīves  
cikla prizmu



JAUTĀJUMI?



## **Andris Liepiņš**

Director

FSI Risk Advisory | Financial Markets & Regulatory

Email: [aliepins@deloittece.com](mailto:aliepins@deloittece.com)

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/lv/about](http://www.deloitte.com/lv/about) for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, financial advisory and legal services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte's more than 200,000 professionals are committed to becoming the standard of excellence.

In Latvia, the services are provided by SIA Deloitte Latvia, SIA Deloitte Audits Latvia and law firm Deloitte Legal (jointly referred to as “Deloitte Latvia”) which are affiliates of Deloitte Central Europe Holdings Limited. Deloitte Latvia is one of the leading professional services organizations in the country providing services in tax, legal, audit and advisory through over 132 national and specialized expatriate professionals.