

КЕЙС

ЩО РОБИТЬ КОНЦЕСІЮ (НЕ)УСПІШНОЮ:

приклади Радомисля
та Старого Села

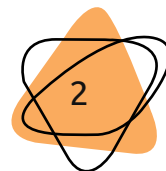


REHERIT



← ПРОЕКТ ФІНАНСУЄТЬСЯ ЄВРОПЕЙСЬКИМ СОЮЗОМ



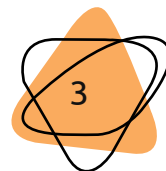


Кейс «Що робить концесію (не)успішною: приклади Радомисля та Старого Села» підготовлений для проєкту «ReHERIT: спільна відповідальність за спільну спадщину», що реалізується з 2018 до 2020 року.

Проєкт спрямовано на переосмислення, актуалізацію та розвиток потенціалу культурної спадщини Умані, Львова та інших міст Центральної та Західної України.

Метою проєкту є робота з потенціалом культурної спадщини для економічного, туристичного, культурного та освітнього розвитку міст, налагодження комунікації між органами влади, неурядовими організаціями, місцевими жителями.

Проєкт передбачає підготовку низки аналітичних досліджень щодо ефективного управління місцевою культурною спадщиною у форматі рекомендацій, кейсів та білих книг.



Концесія культурних пам'яток є одним із найефективніших способів їхнього збереження в Україні. Проте досі бракує робочих механізмів, які забезпечили б успішність таких проєктів.

Збереження та ефективне управління об'єктами культурної спадщини вимагає чимало ресурсів, у тому числі фінансових. У держави є декілька способів зробити управління пам'ятками більш ефективним за умови відсутності власних ресурсів. Це, зокрема, оренда й концесія.

Відповідно до чинного законодавства, концесія – це форма здійснення державно-приватного партнерства, що передбачає передання від концесіодавця до концесіонера права на створення та/або будівництво, та/або управління об'єктом концесії, та/або надання суспільно значущих послуг у порядку та на умовах, визначених концесійним договором. Крім цього, таке партнерство передбачає передачу концесіонеру переважної частини операційного ризику, що охоплює ризик попиту та/або ризик пропозиції. Важливо підкреслити, що право держави на власність не передається концесіонеру, що, з одного боку, зберігає всіх права за державою, а з другого боку, допомагає уникнути негативного досвіду приватизації державних об'єктів, який мав місце в 1990-х роках.

За умов оренди отримувач має в користуванні пам'ятку, однак він не зобов'язаний відновлювати її, а лише підтримувати поточний стан. Проте за умов концесії на нового розпорядника пам'ятки накладаються зобов'язання повністю реконструювати її, однак закон про концесію тривалий час не регулював, що, власне, і мається на увазі. Обов'язковою умовою концесії є інвестування з боку концесіонера, що забезпечить утримання об'єкта в належному стані чи його відновлення. Бізнес-модель концесії полягає в тому, що спочатку концесіонер вкладає в пам'ятку власні та залучені кошти, а потім використовує її для надання послуг, з яких отримує прибуток. Крім цього, держава може надавати певні роботи чи замовляти їх у концесіонера, і тим самим зменшити фінансовий тиск.

Перший закон про концесію в Україні ухвалили ще 1999 року, проте він був недієвим: за цей період у концесію не передали жоден об'єкт. У жовтні 2019 року набув чинності [новий закон](#) про концесію. Він чітко прописує процедуру ініціювання концесії, проведення конкурсу та вибору переможця. Крім цього, закон розширив перелік сторін договору: тепер ними можуть бути користувачі й кредитори. Найважливішою новацією закону 2019 року є кращий захист учасників договору. Так, балансоутримувач (концесіодавець) може змінити концесіонера, якщо той порушує умови договору. Крім того, міжнародні арбітражі можуть вирішувати спори, що виникають під час виконання договору. Втім, і цей закон має недоліки: він [не дозволяє](#) фізичним-особам підприємцям та нерезидентам ставати концесіонерами.

Замок у місті Радомисль, що на Житомирщині, – це один із поодиноких успішних прикладів концесії у сфері культурної спадщини. У XVII ст. тут розташовувалася папірня, яку облаштували монахи Києво-Печерської лаври. Хоч будівля й мала вигляд фортеці, тут лише виробляли папір для релігійних книг. Папірню звели на скелі поруч із джерелом, що зробило будівлю захищеною від нападників і більш незалежною від постачання продовольства зовні.



Фото: Олександр Мальон, Wikimedia

Замок у Радомислі

Згодом виробництво занепало під час визвольних походів Богдана Хмельницького, Радомисль обезлюднів, тому піклуватися про будівлю було нікому. Проте вже на початку XX століття тут облаштували млин, який працював аж до 1989 року. Після початку перебудови пам'яткою ніхто не опікувався, поки 2007 року її не передали концесіонеру.

Основний фактор, що забезпечив успішність концесії замку Радомисль, – це готовність та спроможність концесіонера вкладати ресурси й ефективно управляти пам'яткою. Роботи з відновлення замку тривали понад чотири роки. За цей час папірню добудували, а територію біля неї осушили та перетворили на невеликий парк. Зараз тут функціонує музей домашньої ікони й музей-папірня. Крім цього, на базі фортеці створено відпочинковий комплекс. Для відвідувачів доступні екскурсії, організація приватних урочистостей, катання на човнах та інші розваги – ці послуги значною мірою визначили фінансову сталість проєкту.

Причин невдачі концесії чимало, основна ж полягає в тому, що концесіонер не може виконати взятих на себе зобов'язань, і насамперед через переоцінення власних фінансових можливостей. Інша загроза концесії – це залучення недостатньо кваліфікованих працівників, які мали б відновлювати пам'ятку. Як наслідок, навіть за наявності фінансових ресурсів історична та культурна унікальність пам'ятки нищиться. Досі ж немає відпрацьованих механізмів контролю за тим, як концесіонер відновлює та утримує пам'ятку.

Замок у Старому Селі (Старосільський замок), що на Львівщині, є одним із найпоказовіших прикладів неуспішного досвіду концесії. Його збудували ще всередині XIV століття як дерев'яне укріплення поселення. Замок має форму неправильного п'ятикутника й площу близько двох гектарів, що робить його одним із найбільших в Україні. Оборонна споруда служила до кінця XV століття як оборона Львова від набігів татар, проте її спалили, а містечко зруйнували. У XVI столітті князі Острозькі відновили фортецю, цього разу вже з каменю в стилі пізнього ренесансу. На початку XIX століття замок перейшов до родини Потоцьких, проте слугував він їм недовго. Уже із середини століття там ніхто не жив, тому замок почав занепадати. Нині від замку залишилося лише кількадеметрові стіни та кілька веж.



Фото: photo-lviv.in.ua

Замок в Старому Селі, фото 2015 року

2010 року замок [віддали у концесію](#) на 49 років ТОВ «Кріс», яка була єдиним претендентом на конкурсі. Компанія в концесійній угоді прописала календарний план робіт на 2010–2015 роки, згідно з яким до кінця 2012-го мав би вивести пам'ятку з аварійного стану, а вже до 2015 року ввести пам'ятку в експлуатацію. Проте концесіонер не виконав навіть перший обіцяний етап, тому договір було розірвано через рік. Нового концесіонера так і не знайшли.

Успішність концесії, з одного боку, залежить від держави, яка повинна обрати на конкурсі спроможного концесіонера та вміти з ним знайти спільне рішення. З другого боку, сам концесіонер має чітко розуміти свої фінансові можливості та сформувавати таку бізнес-модель, щоб зробити об'єкт концесії якщо не прибутковим, то хоча б самоокупним. Новий закон про концесію значною мірою виправив помилки попереднього, проте досі немає відпрацьованих механізмів контролю концесіонерів.

КОРИСНІ ПОСИЛАННЯ:

Закон України «Про концесію» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20>

Сайт замку Радомисль <http://www.radozamok.com.ua/>

Самотній замок хоче познайомитись <http://www.reporters.media/samotnij-zamok-hoche-poznajomytys/>

Замок в Старому Селі на Львівщині віддали у концесію https://zaxid.net/zamok_v_staromu_seli_na_lvivshhini_viddali_u_kontsesiyu_n1115894

Старе село: із занедбаним замком і мріями про краще життя <https://www.radiosvoboda.org/a/24814450.html>

Старосільський замок: принада для туристів, що потребує допомоги <https://vezha.net.ua/suspilstvo/starosilskij-zamok-prinada-dlya-turistiv-shho-potrebuye-dopomogi/>

Державний експеримент із передачею замків у концесію провалився <https://www.istpravda.com.ua/digest/2013/06/11/125876/>

Новий закон про концесію: чого очікувати інвесторам <http://mbusinesspartner.com.ua/kontsesiya>

Перемога чи зрада: новий закон про концесії <https://dt.ua/finances/peremoga-chi-zrada-noviy-zakon-pro-koncesiyi-327384.html>

Новий закон про концесію: які зміни чекають на ДПП <https://legaid.ua/ua/article/noviy-zakon-pro-konczesiyu-yaki-zminy-chekayut-na-dpp/>