

## ТЕМА

# Подготовка на инвестиционни проекти - проблеми и решения

Животът на инвестиционните проекти обикновено бива наричан проектен цикъл. Приема се, че проектният цикъл съдържа следните основни етапи: идентификация на проекта, оценка, подготовка, изпълнение, последваща оценка. Етапите преди същинското изпълнение са ключови за крайния успех на проекта, често поставят проблеми в етапа на изпълнение, а могат и да обезсмислят начинанието като цяло. Обичайно е за проблемите по време на строителство да бъде винено качеството на проектите разработки. Пълнотата и точността на проектите разработки действително са важни, но не бива забравяме, че това е само част от подготовката на проекта. У нас съществуват няколко основни проблема при подготовката на проекти, които изглеждат свойствени за всички администрации.

На първо място, неясните при етапа на идентификация. Основният проблем тук е, че няма практика за установяване на ясни механизми и правила за откриване на проектни идеи. Различните планове за развитие и инвестиционни програми би трябвало да поставят критериите, на които да отговарят инвестиционните проекти. На практика обаче програмите често биват компилирани по обратен път и механичен сбор от вече избрани проектни идеи се

представя като програма. Така зараждането на проектната идея и авторството над нея остават неясни.

Емпирично погледнато, два са най-често срещаните механизми на зараждане на проектна идея – или следва от гражданско недоволство, или влиятелна група или личност успяват по неформален път да загледат желана проектна идея в системата.

Когато проектната идея е резултат от гражданска инициатива, това е по принцип прозрачен процес. Основен проблем тук е качеството на идеята и какви групи от хора печелят от нея – например класическа е ситуацията на активно малцинство, което прокара идеи, които не са в интерес на пасивното мнозинство.

Когато проектната идея е резултат от неформални влияния, основен проблем е дали всъщност не се цели обслужване на частен интерес.

Третият начин на зараждане на проектите идеи – чрез установяване на механизми за формулирането и отсяването им, който да бъде активно прилаган от администрацията, е за съжаление най-рядко срещан.

Горните проблеми водят до ситуация, при която

**проектните идеи не са подчинени на принципи и политики**

а са, общо взето, случай-



но породили се. Това на свой ред води и до изначално ниско качество на проектите идеи.

На второ място следват проблемите при оценката на вече идентифицираните проектни предложения. Доколкото ресурсите са по дефиниция ограничени, основна цел е ефективното им изразходване. За постигането им е необходимо приоритизиране на проектите, така че да бъдат изпълнени най-ефективните проекти, по-малко ефективните да бъдат оставени в резерв, а неефективни проекти изобщо да не бъдат изпълнявани.

В развитите страни основният инструмент на оценка на ефективността е анализът „разходи-ползи“ (cost-benefit analysis), при който всички ефекти за общността, които се поддават на околи-

според наличните финансови ресурси.

За съжаление у нас не е типично прилагането на подобен механизъм за оценка на проекти.

**Обикновено проектите се оценяват „на око“ по неясни и необективни критерии.**

По-бързо биват реализирани не по-важните проекти, а по-лесните или по-популярните. В подкрепа може да бъдат приведени много примери, един от най-характерните е проектът за уширяване на трилентовия участък от път I-1/1-6 между София и Перник – проектна разработка има от години, но независимо че това е най-натоварената отсечка в страната, проектът беше изключван от две генерации на програма „Транзитни пътища“ поради ниска готовност, а в последните години въобще спря да се говори за него.

Не е важно дали за приоритизиране на проекти се използва анализ „ползи-разходи“ или друг инструмент, важно е администрациите да разполагат с установен и непроменлив механизъм за оценка на проекти, който да се прилага без изключения.

На трето място следват проблемите при подготовка на проекта за изпълнение. Подготовка на един инвестиционен проект включва доста на брой дейности и процедури. Основните от тях са проектиране, отчуждаване и оценка на въздействието върху околната среда (ОВОС). От трите дейности проектирането най-лесно се поддава на управление и контрол, доколкото при него няма външни въздействия и проектантът в крайна сметка трябва да изпълни договора си за проектиране. Проблем, разбира се, може да бъдат (а и често са)

**недобри задания и договори или добри тръжни процедури,**

при които се избират изпълнители без подходящ опит и квалификация или на дъмпингови цени. Тези проблеми обаче са принципно ясни и не носят елемент на несигурност в процеса на подготовката.

Най-несигурни от гледна точка на продължителността са отчуждителните процедури и процедурите по ОВОС. Причини за това са сложността им и фактът, че зависят от голям брой външни на подготвящата проекта администрация фактори. Начинът да се намали несигурността е систематично следене на процедурите от страна на водещата администрация. Това е въпрос, свързан, от една страна, с капацитета на съответните звена, които често са претоварени, а също и с начина на организация на работа и водене на процедурите.

## Заклучение

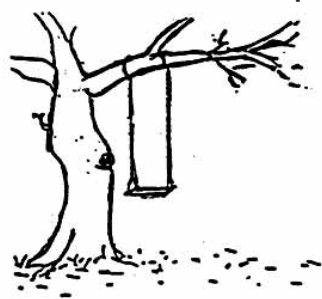
Подготовката на инвестиционните проекти е критична за крайния им успех. Необходимо е администрациите основно да преосмислят и оптимизират дейностите по подготовката. Проблемите са преди всичко организационни и информационни и се поддават на съответното третиране. Посоките за решаване са:

- въвеждане на ясни и прозрачни механизми за идентификация на проектни предложения
- въвеждане на единен инструментариум за оценка и приоритизиране на проекти и неотклонното му прилагане
- преглед и оптимизиране на вътрешните документи, чрез които се води подготовката на проектите
- доколкото е възможно, осигуряване на необходимата кадрова обезпеченост.

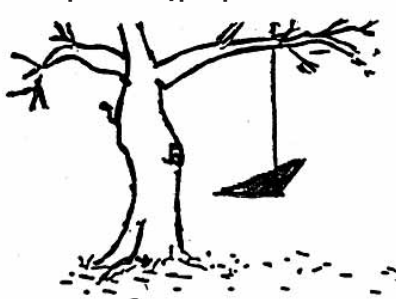
Инж. Асен АНТОВ

## Инвестиционно проектиране

1. Желанието на инвеститора



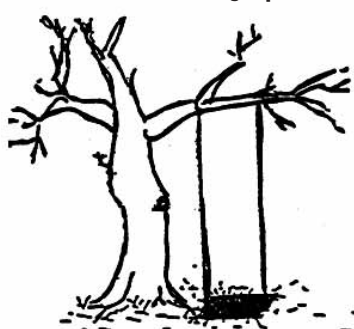
2. Архитектурно решение



3. Конструктивно решение



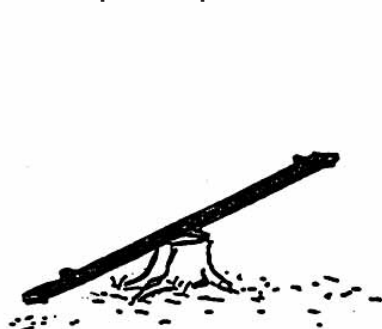
4. Изисквания на надзора



5. Изпълнението



6. Компромисно решение



## Етапи на проектния цикъл

Проектният цикъл съдържа следните основни етапи:

- идентификация на проекта
- оценка
- подготовка
- изпълнение
- последваща оценка.

Етапите преди същинското изпълнение са ключови за крайния успех на проекта, често предпоставят проблеми в етапа на изпълнение, а могат и да обезсмислят начинанието като цяло.