

مدیریت ریسک در قراردادهای تامین مالی^۱ BLT/BOLT

میرفیض فلاح شمس^۲ حامد تاجمیرریاحی^۳ حمزه مظفری^۴

چکیده

توسعه اقتصادی پایدار در هر کشوری مستلزم سرمایه‌گذاری و پیاده‌سازی پروژه‌های زیربنایی در حوزه‌های مختلف اقتصادی خصوصاً در بخش‌هایی که مزیت نسبی در آنها وجود داشته، خواهد بود. تامین مالی یکی از بخشهای مهم اجرایی پروژه‌ها است و از مهمترین عوامل شکست یک پروژه در اکثر مواقع می‌توان به عامل کمبود منابع مالی و عدم انتخاب شیوه مناسب تامین مالی پروژه اشاره نمود. امروزه موضوعات مربوط به انواع قراردادهای تامین مالی پروژه‌ها از مباحث مهم در اقتصاد بین‌الملل و مدیریت مالی است. رسیدن کشور به جایگاه اول منطقه از لحاظ تولید فرآورده‌های نفت، گاز و مواد پتروشیمی و فناوری اطلاعات و... نیازمند سرمایه‌گذاری در بخش‌های بالادستی و پایین دستی صنعت نفت و صنعت مخابرات و... است. در حال حاضر علاوه بر شرایط تحریم، عدم آگاهی از شیوه‌های مناسب تامین مالی و هزینه‌های مربوط به ریسکهای اجرای پروژه‌های زیربنایی از جمله عوامل اصلی عدم موفقیت تامین مالی پروژه‌ها محسوب می‌شود.

در این مقاله ابتدا ماهیت، ساختار و فرآیند اجرا و نیز مزایا و معایب قراردادهای BLT/BOLT مورد بررسی قرار گرفته و سپس انواع ریسک‌های موجود در این قراردادها شناسایی و در گام آخر توصیه‌های سیاستی در رابطه با رویکردها و ابزارهای مناسب مدیریت ریسک در اینگونه از قرار دادها معرفی خواهد شد.

واژه‌های کلیدی: ریسک، تامین مالی پروژه، ابزارهای مدیریت ریسک، مدیریت ریسک

1. Build Lease Transfer / Build Operate Lease Transfer

۲. دکتری مدیریت مالی، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد تهران مرکز (fallahshams@gmail.com)

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد پیوسته مدیریت مالی دانشگاه امام صادق (ع)

۴. دانشجوی کارشناسی ارشد پیوسته مدیریت مالی دانشگاه امام صادق (ع)

مقدمه:

رشد سریع اقتصادی در کشورهای در حال توسعه و تغییر در نگرش آنها موجب شده تا به توسعه امکانات و طرح‌های زیربنایی توجه خاصی مبذول کنند. این کشورها بدون سرمایه‌گذاری کلان در زمینه حمل‌ونقل، نیرو، مخابرات، و غیره، قادر نخواهند بود تا رشد اقتصادی فعلی خود را در سطح مطلوبی حفظ کنند. هم‌اکنون کشورهایی مثل فیلیپین، هند، برزیل، لهستان، ترکیه، چین و غیره احساس کرده‌اند که تا چه اندازه کمبود سرمایه‌گذاری در طرح‌های زیربنایی، مانع رشد اقتصادی این کشورها و تا چه حد مانع دست یافتن آنها به یک رشد مطلوب اقتصادی است. بعنوان مثال، کمبود برق در چین باعث شده است که بین ۱ تا ۲ درصد رشد ناخالص ملی آن کشور را پایین بیاورد. مشابه چنین تخمین‌هایی در مورد پاکستان و هند وجود دارد. (Naresimhan, 1998, p.408)

در حالی که سرمایه‌گذاری هنگفت در طرح‌های زیربنایی یک نیاز مبرم برای این کشورها است، دولت‌ها سرمایه لازم برای تأمین مالی این پروژه‌ها را در اختیار ندارند. در حالی که روز به روز تقاضا برای سرمایه‌گذاری در این بخش افزایش پیدا می‌کند، منابع مالی دولت قادر نیست تا تمام این نیاز را بپوشاند. بحران بدهی کشورهای در حال توسعه در اوایل دهه هشتاد میلادی نشان داد که اخذ وام به صورت سنتی چه مشکلات و عواقبی را برای این کشورها به دنبال خواهد داشت. از طرف دیگر بسیاری از این کشورها از دست دادن تسلط و کنترل خود بر طرح‌های زیربنایی را مخالف منافع ملی و استراتژیک خود می‌دانند.

یکی از ایده‌های نو در حل این معضل استفاده از قراردادهای ساخت، اجاره و انتقال (BLT) است که این نوع قراردادها تحت نام کلی BOT شناخته می‌شوند این روش به بخش خصوصی امکان می‌دهد تا در پروژه‌های زیربنایی و عمومی مشارکت کند، بدون اینکه برای همیشه مالک طرح‌های زیربنایی شود. امروزه در سراسر دنیا، بخش خصوصی در اجرای پروژه‌های زیربنایی اساسی، حضور می‌یابد و این حضور نیز پذیرفته شده است. (khan & parra, 2003, p62)

در فیلیپین این نوع پروژه‌ها مورد استفاده قرار گرفت تا کمبود برق در کشور را جبران کند، بدون این که فشار جدیدی به منابع ارزی آن کشور وارد آورد. در این کشور بیش از بیست نیروگاه برق از این طریق ساخته شده است که بیش از ۳/۴ میلیون دلار می‌گردد. دولت ترکیه

یکی دیگر از کشورهای پیشتاز در استفاده از این قراردادها برای ساخت و تکمیل پروژه‌های زیربنایی است.

بنابراین، توجه به انواع قراردادهای BOT به سرعت در حال افزایش است و در سطح جهان پروژه‌های زیادی با این شیوه ساخته شده و می‌شود. امروزه انواع مختلف قراردادهای BOT به عنوان ابزاری حیاتی در طرح‌های زیربنایی تلقی می‌شود و مورد شناسایی و حمایت سازمان‌های بین‌المللی است. در سالهای اخیر کشور ما نیز به جمع کشورهای طرفدار خصوصی‌سازی پیوسته است و قراردادهای BOT را به عنوان یکی از روش‌های خصوصی‌سازی در توسعه بنادر، پتروشیمی، و خصوصاً صنعت برق که نقش مهمی در رشد اقتصادی اجتماعی کشور دارد، مورد توجه قرار داده است.

بطور کلی مجموعه قراردادهای BOT بر دو پایه قرار دارند: استفاده از قدرت تعامل کشورهای در حال توسعه جهت تحت فشار قراردادن طرفهای تجاری - در کشورهای صنعتی - به مشارکت در رشد و توسعه اقتصادی آنان؛ خصوصی‌سازی اقتصادی در پروژه‌های زیربنایی به نحوی که متناسب با نیازهای کشورهای در حال توسعه باشد. قراردادهای BLT/BOLT برای دولت‌هایی جذاب است که می‌خواهند بخشی از حق اجرای پروژه‌های زیربنایی را که مورد مصرف عموم قرار می‌گیرند، به دیگران واگذار کنند. به این منظور، دو بعد مهم در قراردادهای BLT/BOLT باید در نظر گرفته شود:

- ✓ دولت میزبانی که پروژه به او انتقال داده می‌شود باید مهارت مدیریتی و ظرفیت فناوری لازم را به منظور اجرا و کنترل مؤثر داشته باشد.
- ✓ قرارداد باید مشوق‌هایی را برای حامیان مالی یا همان بخش خصوصی ایجاد کند تا آنها در مقابل تضمین کنند که پروژه در هنگام انتقال، در عمر مفید باقیمانده خود دارای قابلیت اقتصادی و کارایی است.

نکته مهم در باب قراردادهای BLT/BOLT این است که چون مالکیت بالقوه پروژه در اختیار دولت است، بنابراین بایستی در بخشی از ریسک پروژه سهمی شود. البته بنا بر نوع قرارداد BLT/BOLT میزان این ریسک متفاوت است. (khan& parra.p62 2003)

انواع روش‌های BOT در تامین مالی پروژه‌های زیربنایی

از آن جا که منابع مالی داخلی و سایر شیوه‌های تجهیز سرمایه‌گذاری از منابع داخلی در اکثر کشورهای در حال توسعه محدود است، بنابراین منابع مالی خارجی بهترین گزینه برای تامین وجوه مورد نیاز پروژه‌های زیربنایی است. شیوه‌های تامین مالی خارجی، غالباً به دو روش استقراضی و غیراستقراضی انجام می‌گیرد. در روش قرضی، بازپرداخت منابع وارد شده به کشور بدون قید و شرط و بدون توجه به حاصل استفاده از این منابع تعهد و تضمین می‌شود و مبلغ اعتبار، مدت بازپرداخت آن و سایر شرایط از جمله نوع تضمین مورد درخواست اعتباردهنده بستگی به ارزیابی وی نسبت به موقعیت، عملکرد، توانایی و ... اعتبارگیرنده دارد. (قاسمی، ۱۳۸۲، ص ۳۵)

در روش تامین مالی پروژه‌ای ملاک اصلی برای تامین‌کننده منبع مالی خارجی، اقتصادی بودن طرح می‌باشد. چنان چه مطالعات امکان سنجی طرح به لحاظ اقتصادی مثبت باشد تامین‌کننده منابع مالی، بدون مشارکت مستقیم سهمی می‌پذیرد که منابع لازم را چه بصورت نقدی و چه بصورت غیرنقدی، در اختیار واحد سرمایه‌پذیر قرار داده و در مقابل، محصولات تولیدی طرح سرمایه‌گذاری را ما به ازای اصل سود مورد توافق دریافت نماید. کلیه ساختارهای مذکور در وهله اول نیازمند تاسیس یک شرکت خصوصی با ملیت خارجی جهت برنامه‌ریزی، تامین مالی، طراحی، ساخت، بهره‌برداری و مدیریت پروژه می‌باشد.

در روش‌هایی که از مفهوم واگذاری بهره‌مند شده‌اند (BOT, BLT, BOLT, BOOT) به این دلیل که بعد از دوره مشخصی تاسیسات و مایملک خصوصی به دارایی‌های کارفرما تبدیل می‌گردد در نزد کارفرمایان مقبول‌تر می‌باشد. در این روش‌ها ارائه تضمین لازم در برابر عدم پرداخت کارفرما به شرکت پروژه از طریق نهادهای ذیربط دولتی (مانند وزارت امور اقتصادی و دارایی) الزامی است. همچنین شناسایی و استفاده از تامین‌کنندگان مالی معتبر در خارج از کشور (به عنوان مثال بانک‌های اروپایی) از دیگر پیش‌نیازهای انجام این نوع پروژه‌ها محسوب می‌گردد.

برخی روش‌های تامین مالی پروژه‌ای به شرح زیر می‌باشند:

(۱) ساخت، بهره‌برداری و واگذاری (BOT):

این نوع قرارداد که بقیه قراردادهای تامین مالی را نیز تحت این نام می‌شناسند متداول‌ترین نوع این قراردادها است. در این روش ساخت و بهره‌برداری پروژه به مدت معینی توسط شرکتی تحت عنوان "شرکت پروژه" انجام شده و انتقال طرح به کارفرما پس از طی مدت معینی و بعد از تحویل درآمد لازم محقق می‌گردد. این شرکت صاحب امتیاز پروژه BOT محسوب می‌گردد. سرمایه متولیان جهت تأسیس شرکت معمولاً ۲۰٪ تا ۳۰٪ سرمایه‌گذاری لازم برای اجرای پروژه می‌باشد. مابقی سرمایه مورد نیاز از طریق انعقاد موافقت‌نامه‌های مالی با بانکها و موسسات مالی معتبر تأمین می‌گردد. از اهم وظایف شرکت پروژه، عقد موافقت‌نامه‌های لازم با کارفرما - پیمانکار اجرایی - شرکت بهره‌بردار و موسسات مالی می‌باشد. معمولاً شرکت با عوامل کارفرما برای فروش محصول موافقت‌نامه‌ای بر مبنای تحویل با شرایط "بردار یا پرداز" امضاء می‌نماید. در این حالت چنانچه خریدار محصول (عوامل کارفرما) در مواقعی نیاز به محصول تولیدی نداشته باشند ملزم به پرداخت حدود ۸۰٪ از قیمت محصول تولیدی می‌باشد. (شکارچی و حسینعلی پور، ۸۱)

براساس این نوع قرارداد، تأمین‌کننده منبع مالی خارجی ساخت و بهره‌برداری از واحد صنعتی را برای مدت مشخص (حدود ۱۰-۳۰) به عهده گرفته و پس از اتمام قرارداد، مالکیت آن را به کشور میزبان انتقال می‌دهد. طولانی بودن مدت اداره پروژه توسط سرمایه‌گذار به دلیل هزینه‌های بالای انجام چنین پروژه‌هایی می‌باشد که ممکن است توسط چند گروه سرمایه‌گذار صورت گیرد. این گروه‌های سرمایه‌گذار همواره در ارتباط متقابل با یکدیگر بوده و عملکرد آنها به عملکرد هر یک از آنها وابسته می‌باشد.

این نوع تأمین مالی پروژه با توجه به جنبه‌های مالکیتی و حقوقی ناشی از آن به هنگام بهره‌برداری و واگذاری پروژه دارای انواع مختلفی می‌باشد. BOT بیشتر در طرح‌های زیربنایی و عمومی همانند نیروگاه‌ها، جاده‌ها، تونل‌ها و پل‌ها کاربرد دارد و به همین علت طرف داخلی قرارداد لزوماً باید جزو واحدهای دولتی و یا شهرداری‌ها و مؤسسات عمومی باشند. در این روش کلیه منابع مالی مورد نیاز برای اجرای یک طرح از سوی تأمین‌کننده منابع مالی تأمین شده

و به وی اجازه داده می‌شود برای مدت معلوم با شرایط از پیش تعیین شده از طرح بهره‌برداری نماید و پس از آن کلیه تأسیسات و حقوق ناشی از آن را به طرف خارجی از محل محصول طرح یا درآمد حاصل از عملکرد اقتصادی آن انتقال می‌دهد. مشکل اصلی برخی از طرح‌هایی که به این نحو تأمین مالی می‌شوند مثل طرح‌های نیروگاهی، صادراتی نبودن محصول یا خدمات نهایی است که تأمین ارز مورد انتظار طرف خارجی را با مشکل مواجه می‌سازد. این مورد از جمله موارد استثنایی است که دولت ناگزیر است تعهد تأمین ارز مربوط را از طریق صدور ضمانت‌نامه تقبل کند. علاوه بر این در مواردی که کالا یا خدمات تولیدی براساس انحصار قانونی یا طبیعی، صرفاً توسط دستگاه‌های دولتی خریداری شود و یا محصول تولیدی ناشی از سرمایه‌گذاری با قیمت‌های یارانه‌ای عرضه شود، دولت باید خرید محصول یا خدمات تولیدی را با قیمت‌های توافقی تضمین نماید. در این روش کارفرما بازپرداخت هیچ وامی را از طرف سرمایه‌گذاران یا متولیان پروژه تضمین نکرده و در نتیجه فشار ناشی از استقراض کاهش می‌یابد. بعلاوه ریسک‌های مربوط به ساخت و تکنولوژی‌های جدید نیز به طرف مقابل (بخش خصوصی) منتقل می‌گردد. همچنین منافع بسیاری برای دولت و یا کارفرما در زمان ساخت و پس از آن (بهره‌برداری) قابل پیش‌بینی می‌باشد.

(۲) ساخت، اجاره و انتقال (BLT):

یکی دیگر از انواع قراردادهای BOT، قرارداد BLT است. در این روش از تأمین مالی پروژه، یک تسهیلات جدید با سرمایه بخش خصوصی از سوی تأمین‌کننده منبع مالی خارجی ایجاد می‌گردد و بعد از ساخت تملک کرده و آن را برای مدت معینی، در مقابل مبلغی به دولت یا بخش خصوصی اجاره می‌دهد و سپس بعد از انقضای مدت اجاره مسئولیت عملیاتی پروژه به دولت می‌زبان بطور رایگان انتقال می‌یابد. بعبارت دیگر می‌توان گفت قراردادهای احداث، اجاره و انتقال مالکیت یعنی احداث پروژه برای دولت، اجاره آن به دولت یا بخش خصوصی و سپس انتقال مالکیت پروژه به دولت می‌باشد. (khan& parra, p62 2003)

ذکر این نکته لازم است که قوانین کلی گفته شده درباره قرارداد BOT در مورد همه قراردادهای تامین مالی پروژه‌ای صادق است.

۳) ساخت، مالکیت، اجاره، انتقال (BOLT):

قرارداد دیگر که بسیار شبیه BLT است قرارداد ساخت، مالکیت، اجاره، انتقال (BOLT)، است در این قرارداد پس از ساخت، پروژه توسط شرکت پروژه برای مدتی بهره‌برداری می‌شود و سپس به کارفرما برای عملیات و نگهداری اجاره داده می‌شود و سرانجام به کارفرما منتقل می‌شود. این مفهوم در رابطه با پروژه‌های سیستم‌های خط آهن رایج است.

انواع دیگر قراردادهای عبارتند از:

۱) ساخت - مالکیت - اجرا - انتقال (BOOT)

۲) ساخت - انتقال - اجرا (BTO)

۳) ساخت - مالکیت - اجرا (BOO)

۴) ساخت - اجاره - اجرا (BRT)

۵) طراحی - ساخت - تأمین مالی - اجرا (DBFO)

۶) طراحی - ساخت - مدیریت - تأمین مالی (DCMF). (Sapte, 1997, p10)

هر چند این تفاوت‌ها، نشان‌دهنده تنوع ساختاری قراردادهای تشکیل دهنده BOT است، همگی در این امر مشترک هستند که دولت امتیاز ساخت یا بازسازی و بهره‌برداری از یک پروژه را به بخش خصوصی واگذار می‌کند تا بخش خصوصی وظیفه تأمین مالی پروژه و ساخت آن را به عهده گرفته، در مقابل از امتیاز بهره‌برداری یا اجاره آن پروژه برای مدتی بهره‌مند شود. (UNCITRAL, 1995, p210).

بررسی ساختار و مراحل پروژه‌های BLT و BOLT:

ساخت، اجاره و انتقال ترجمه عبارت «Build-lease-Transfer» و ساخت، بهره‌برداری، اجاره و انتقال ترجمه عبارت «Build-operate-lease-Transfer» است که بطور اختصاری به آن (BLT) و (BOLT) می‌گویند. عبارت BLT در بردارنده سه مفهوم ساختن، اجاره دادن و نهایتاً انتقال دادن است و در قرارداد BOLT مفهوم بهره‌برداری نیز اضافه می‌شود. در یک قرارداد متعارف BLT/BOLT پروژه‌ای با مجوز دولت توسط یک شرکت خصوصی ساخته می‌شود و پس از ساخت، برای مدتی حسب قرارداد به دولت اجاره داده می‌شود یا توسط شرکت برای مدتی بهره‌برداری می‌شود و سپس به دولت اجاره داده می‌شود و پس از انقضای مدت قرارداد،

پروژه به دولت طرف قرارداد منتقل می‌شود. به بیان دیگر، دولت به یک کنسرسیوم خصوصی متشکل از شرکت‌های خصوصی امتیاز می‌دهد تا کنسرسیوم مطابق قرارداد، تامین مالی یک طرح زیربنایی را عهده‌دار شده، آن را بسازد و در ازای مخارجی که تقبل کرده برای مدتی آن را به دولت اجاره دهد و یا برای مدتی بهره‌برداری کند و سپس اجاره دهد و سرانجام پس از سپری شدن مدت قرارداد، پروژه حق استفاده از آن را مجاناً به دولت منتقل نماید.

این قراردادها مستلزم تأسیس یک شرکت خصوصی با ملیت خارجی جهت برنامه‌ریزی، تامین مالی، طراحی، ساخت، بهره‌برداری و مدیریت می‌باشد. شقهای دارای مفهوم واگذاری (Transfer) به این دلیل که در آنها بعد از دوره مشخصی تأسیسات خصوصی به دارایی‌های دولت تبدیل می‌گردد، نزد دولتها موجه‌تر جلوه می‌کند. (United Nations, ۱۹۹۷).

قرارداد BLT دارای سه بخش اصلی ساخت-اجاره-انتقال می‌باشد و به قرارداد BOLT بخش بهره‌برداری نیز اضافه می‌شود که در ادامه تعریف هرکدام بصورت مختصر آمده است:

۴) "Build": احداث پروژه یا خدمت عمومی، که با تامین بودجه توسط سرمایه‌گذار بخش خصوصی به انجام می‌رسد.

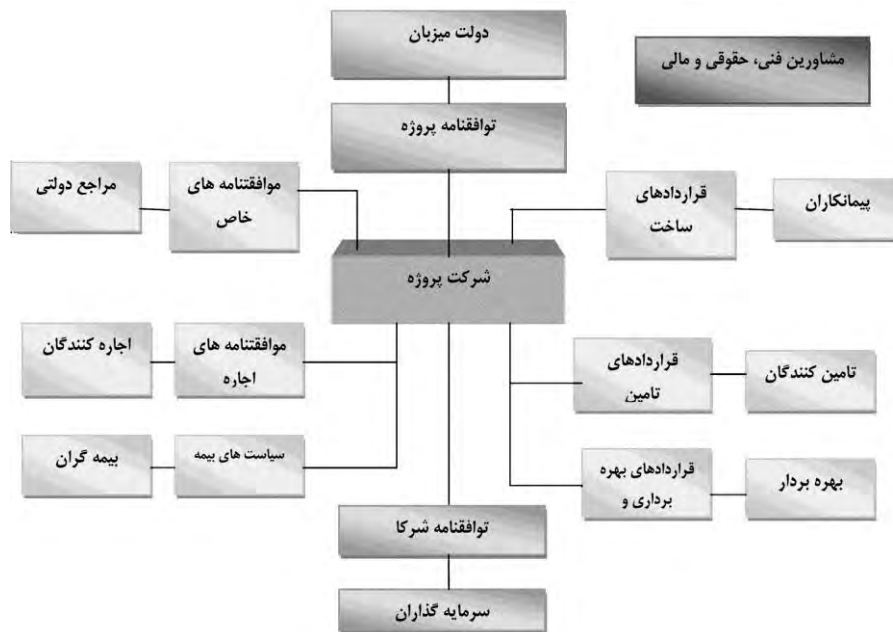
۵) "lease": لیزینگ یک سری فعالیت اعتباری مبتنی بر روش اجاره است که در آن میان شرکت پروژه و دولت یا یک شرکت دیگر جهت بهره‌برداری از پروژه برای مدت معین قرارداد بسته می‌شود.

۶) "Operate": بهره‌برداری، که به وسیله شرکت مدیریت و راه‌اندازی پروژه انجام می‌شود این شرکت نیز از بخش خصوصی است.

۷) "Transfer": انتقال مالکیت، که تعهدی است متکی به سرمایه‌گذار از طریق واگذاری پروژه یا خدمات آن در مرحله پایانی به طرف اداری متعاقد بدون هیچ دریافتی و در شرایطی مطلوب

در شکل ۱ نمای کلی ساختار یک پروژه آورده شده است و روابط بین شرکت پروژه و نهادهای دیگر نشان داده شده است.

شکل شماره ۱- ساختار قرارداد BLT



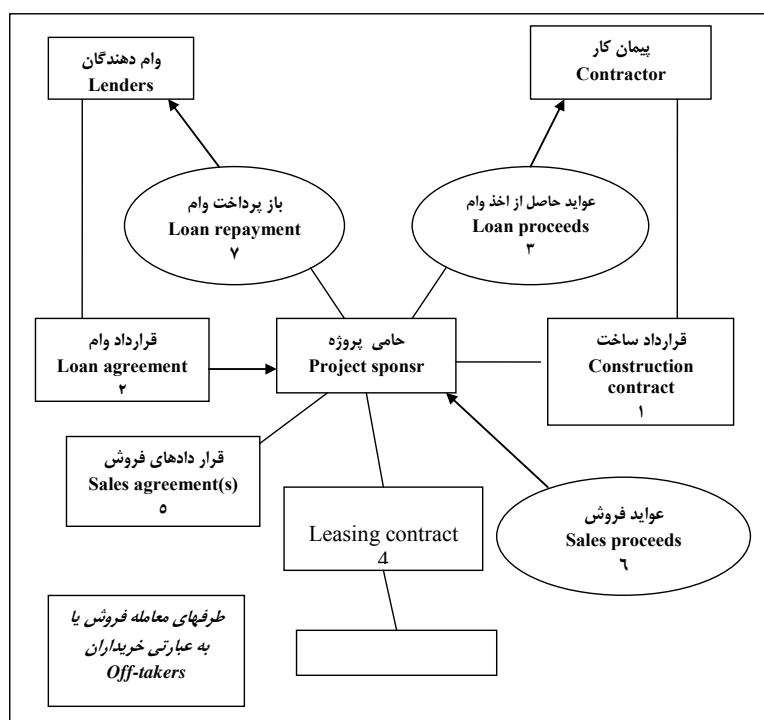
شکل شماره ۱ ناظر به یک قرارداد تامین مالی پروژه‌ای در حالت کلی است؛ در این حالت واگذاری محدود است و حامیان پروژه با انعقاد یک توافقنامه با دولت شرکت پروژه را تاسیس نموده و پروژه را مدیریت می‌کنند. در گام بعد آنها خود با پیمانکاران و وام‌دهندگان مستقیماً وارد قرارداد می‌شوند. این حالت دارای مراحل زیر است:

- ۱) طی توافقنامه‌ای بین دولت و بخش خصوصی مجوز ساخت و بهره‌برداری از یک پروژه زیربنایی به بخش خصوصی اعطا می‌گردد و سپس بخش خصوصی درگیر، اقدام به تاسیس یک شرکت پروژه می‌نماید.
- ۲) شرکت پروژه طی توافقنامه با تامین‌کنندگان مالی اقدام تامین منابع مالی پروژه می‌نماید. بازپرداخت این وام‌ها هم از عواید حاصل از قرارداد خرید قدرت با خریداران تسهیلات (Off-takers) انجام می‌شود.

- ۳) متصدی پروژه تحت یک قرارداد EPC، توافق ساخت پروژه را با پیمانکاران امضا می‌کند.
- ۴) متصدی پروژه در یک قرارداد O&M، جهت مدیریت پروژه با اپراتور به توافق می‌رسد. حقوق وی نیز از عواید حاصل از قرارداد با خریداران پرداخت می‌شود.
- ۵) برای تضمین ایفای تعهدات از جانب خریداران تسهیلات، فرض این است که خریداران همان نمایندگان دولتی یا دولت میزبان است که در واقع صاحب پروژه در نهایت دولت خواهد بود.
- ۶) پس از ساخت پروژه طی یک قرار داد اجاره بلندمدت، بهره‌برداری از پروژه به دولت یا بخش خصوصی دیگر اجاره داده می‌شود و در پایان دوره اجاره، منافع طرح به دولت انتقال داده می‌شود. (khan& parra, 2003، p65-67)
- شکل شماره ۲ ساختار این قراردادهای BLT/BOLT را با شمای کلی از پروژه اصلی نشان می‌دهند. شکل شماره دو ناظر بر قراردادهای BLT/BOLT است، حالتی است که در آن اسپانسر در قبال پرداخت تعهدات و بدهی‌های مسئولیت کامل دارد؛ فلذا وام‌دهندگان به اعتبار کلی اسپانسرهای پروژه توجه می‌کنند. مراحل این حالت از قرارداد به صورت زیر است:
- ۱) حامیان پروژه برای ساخت پروژه تحت یک قرارداد EPC با پیمانکاران وارد قرارداد می‌شوند.
 - ۲) همچنین حامیان، قراردادی را با وام‌دهندگان برای اخذ وام منعقد می‌کنند.
 - ۳) قرارداد لیزینگ بین عوامل پروژه و در اغلب موارد دولت و در بعضی موارد با یک شرکت دیگر بسته می‌شود.
 - ۴) حامیان پروژه، عواید حاصل از اخذ وام را برای تأمین مالی ساخت استفاده می‌کنند
 - ۵) هنگامی که پروژه تکمیل شد خروجی پروژه به یک یا چند نفر متقاضی خرید فروخته می‌شود.
 - ۶) عواید حاصل از فروش مستقیماً در اختیار حامیان پروژه در بخش خصوصی قرار می‌گیرد.

(۷) مقادیر تعهد شده در قرارداد وام از جریانات نقد حامیان مالی پرداخت می‌شود. (khan& parra,P65-67 2003)

شکل شماره ۲



روند اجرایی پروژه های BLT/BOLT:

مراحل زیر در اجرای پروژه هایی که با این نوع قراردادها تامین مالی می‌شوند متصور است: (۱) شناسایی:

همانند سایر طرح‌ها شناسایی پروژه بعنوان گام اول می‌بایست انجام شود. در این مرحله مطالعات امکان‌سنجی مقدماتی شامل بررسی‌های اقتصادی، مالی و فنی با توجه به اوضاع اقتصادی و سیاسی انجام شده و الزامات و منافع حاصله از اجرای طرح به روش BOT مشخص می‌گردد. این مرحله نیازمند استفاده از یک تیم حرفه‌ای در ستاد کارفرما بوده و در غیر اینصورت بکارگیری خدمات مشاوره‌ای ضروری می‌باشد.

۲) مناقصه / مذاکره:

الف) مذاکره

چنانچه پروژه را بتوان بصورت مستقیم به سرمایه‌گذار واجد شرایط واگذار نمود، با انجام مذاکرات تفاهم‌نامه‌ای مابین طرفین به امضا رسیده و موافقت‌نامه خرید محصول نیز منعقد می‌گردد. این روش نسبت به روش مناقصه زمان کمتری نیاز داشته و در هزینه‌ها نیز صرفه‌جویی می‌گردد.

ب) مناقصه:

در روش انجام مناقصه مراحل فرعی زیر اجرا می‌شود:

- آمادگی کارفرما برای مناقصه
- آمادگی سرمایه‌گذاران برای مناقصه
- انتخاب برنده مناقصه

۳) توسعه:

در این مرحله و پس از امضا موافقت‌نامه پروژه، تنظیم موافقت‌نامه مابین سرمایه‌گذاران جهت شکل دادن ساختار شرکت پروژه انجام شده و مشارکت سهام برای تحقق پروژه مشخص می‌شود. موافقت‌نامه تامین مالی، عقد پیمان با پیمانکاران و کسب تعهدات و سایر امور ذیربط نیز به انجام می‌رسد.

۴) اجراء:

در این مرحله ساخت‌وسازها، نصب و راه‌اندازی پروژه انجام شده و در صورت موفقیت در آزمایشات، آموزش‌ها و تهیه دستورالعمل‌های بهره‌برداری و کسب مجوزها فاز بعدی آغاز می‌شود.

۵) اجاره:

بطورکلی بر اساس قرارداد لیزینگ، مؤجر کالای مورد نظر و نیاز مستأجر (مورد اجاره) را با استفاده از منابع مالی خود از فروشنده و یا تولیدکننده تامین و با قبول اینکه در صورت حصول و انجام کلیه تعهدات مندرج در قرارداد، مستأجر اختیار دارد تا مالکیت مورد اجاره را به نام خود از موجر تقاضا نماید، مورد اجاره را برای مدت تعیین شده در قرارداد (مدت بازپرداخت

کامل تسهیلات) به صورت اجاره در اختیار مستأجر قرار می‌دهد (Deelen and others, 2003, P5).

۶) بهره‌برداری و نگهداری:

این مرحله طولانی‌ترین دوره پروژه محسوب می‌گردد. پس از راه‌اندازی پروژه، کارفرما در طول بهره‌برداری با انجام بازرسی‌های دوره‌ای و دریافت گزارش‌ها، اعمال نظارت نموده و بر انتقال تکنولوژی از شرکت پروژه یا پیمانکار، آموزش نیروی کار، ایمنی عمومی و حفظ شرایط زیست محیطی توجه و دقت لازم را ابراز می‌نماید.

۷) واگذاری:

مرحله پایان پروژه BLT/BOLT با واگذاری طرح به کارفرما به انتها می‌رسد. نگهداری پروژه تا تاریخ واگذاری می‌بایست بصورت مناسب بوده تا کارفرما بتواند بهره‌برداری از پروژه را ادامه دهد. در این مرحله صدور ضمانت‌نامه‌های تعمیرات و کارکرد مناسب تجهیزات و تأسیسات می‌بایست ملحوظ گردد. (Sapte, 1997, p11)

مشکلات مراحل مختلف پروژه‌های BLT/ BOLT:

در اجرای مراحل فوق ممکن است پروژه با مشکلات متفاوتی روبرو شود که براساس مراحل به بیان آنها پرداخته خواهد شد:

- ۱- مرحله قبل از ساخت:
- ۲- نیازمند ضمانت‌نامه‌های متعدد و قراردادهای قانونی طولانی و پیچیده می‌باشد.
- ۳- ممکن است هزینه‌های کلی پروژه‌های BLT/BOLT از روش سنتی تخطی کند.
- ۴- ریسک‌های نسبتاً زیادی فرا روی شرکت پروژه قرار دارد.
- ۵- رایزنی‌های اولیه طولانی و هزینه‌ها زیاد است
- ۶- عملیات ارزیابی پیشنهادات شرکت‌ها پیچیده و طولانی می‌باشد.
- ۷- هزینه‌های تأسیس شرکت پروژه بالا و اقدامات جهت تأسیس زمان بر است.
- ۸- مشکل آماده‌سازی مطالبات اختصاصی کارفرما.
- ۹- مشکل دستیابی به تأمین اعتبار مناسب.
- ۱۰- مشکل تصمیم‌گیری و پیش‌بینی نتایج که در مرحله واگذاری بسیار طولانی است.

- ۲- مرحله ساخت:
- ۱۱- احتمال ایجاد تغییرات قراردادی و دیگر تغییرات در مطالبات و در قوانین و آیین نامه‌ها.
- ۱۲- مسئله اتمام به موقع پروژه که شرکت را در برابر مؤسسات سرمایه‌گذار با مشکلاتی مواجه می‌کند.
- ۱۳- افزایش هزینه احداث.
- ۱۴- کمبود تجربه در مدیریت اینگونه پروژه‌ها.
- ۳- مرحله راه‌اندازی:
- ۱۵- مشکل دستیابی به درآمدهای حاصل از مدیریت پروژه و تأثیر آن بر بازپرداخت وام‌ها و قرض‌های شرکت پروژه.
- ۱۶- احتمال ایجاد تغییرات در قوانین و آیین نامه‌ها.
- ۱۷- کمبود تجربه در راه‌اندازی اینگونه پروژه‌ها.
- ۱۸- افزایش قیمت‌های تعمیر و نگهداری در طول مدت راه‌اندازی.
- ۱۹- ریسک غیرقابل استفاده و کهنه شدن پروژه (اندازه و ظرفیت‌های غیر قابل استفاده)
- ۴- مرحله انتقال مالکیت:
- ۲۰- عدم وجود تجربه‌های فنی جهت راه‌اندازی و نگهداری پروژه پس از تحویل مالکیت.
- ۲۱- احتمال اینکه پروژه به هنگام تحویل، در پایان عمر تولیدی خود باشد.

بررسی انواع ریسک در پروژه‌های مبتنی بر قراردادهای BLT/BOLT:

فقدان اطلاعات کامل از فعالیت‌ها باعث شده است تا تمامی فعالیت‌های انسان با ریسک روبرو باشد. موفقیت در هر یک از اشکال روش تامین مالی پروژه‌ای شناخت انواع ریسک‌های پروژه، تجزیه و تحلیل، اندازه‌گیری، کاهش و تخصیص آنهاست به نحوی که هیچ ریسکی ساخت، اجاره، بهره‌برداری یا توسعه پروژه را تهدید نکند و پروژه بتواند درآمدزایی کافی برای بازپرداخت بدهی‌ها، تامین هزینه‌های بهره‌برداری و بازگشت اصل و سود سرمایه را داشته باشد. (Hoffman,2001, p36)

در اینجا ریسک به معنای عدم اطمینان از هزینه‌ها، خسارت‌ها یا ضرر و زیان‌های احتمالی پروژه است. برای محاسبه میزان یک ریسک، از رابطه منطقی زیر استفاده می‌شود:

$$\text{ریسک} = \text{میزان ضرر (یا منفعت)} \times \text{احتمال وقوع}$$

پس از شناسایی و تعیین ریسک‌های پروژه آنچه اهمیت فراوانی دارد تخصیص ریسک‌هاست. اصل بر این است که هر ریسک به یکی از طرفین قرارداد که کنترل بیشتری بر آن دارد تخصیص یابد. مثلاً ریسک تاخیر در اتمام ساخت پروژه باید بر عهده پیمانکار باشد تخصیص ریسک‌ها به روش قراردادی انجام می‌شود یعنی شرکا و مشارکت‌کنندگان در پروژه با عقد قراردادهای مختلف هر یک ریسک‌های مشخصی را بر عهده می‌گیرند. Hoffman, (2001, p36)

اجرای پروژه‌های BLT/BOLT به خاطر عدم اطمینان ذاتی و پیچیدگی طرح در پروژه‌های بلندمدت بسیار ریسک‌پذیر است. از نقطه‌نظر شرکای خصوصی، این پروژه‌های نسبت به دیگر قراردادهای بسیار ریسک‌پذیرتر است، زیرا دولتمردان تمایل دارند که بیشتر ریسک را به بخش خصوصی انتقال دهند. در این طرح‌ها بخش خصوصی انتظار دارد زمان بیشتری در حدود ۲۰ تا ۳۰ سال در پروژه دخیل باشد و سطح وسیعتری از کار را در اختیار داشته باشد. (Kumarams,2001)

پیچیدگی ساختار قراردادهای BLT/BOLT سبب شده که سطح ریسک طرف‌های قرارداد بیشتر از قراردادهای دیگر مشارکت دولت و بخش خصوصی در سرمایه‌گذاری پروژه‌های زیربنایی باشد. از اینرو نیاز به یک چشم‌انداز جدید در تجزیه و تحلیل ریسک بیشتر احساس می‌شود. ایجاد یک سیستم مناسب ریسک برای اداره و کنترل ریسک در پروژه‌های BLT/BOLT ضروری به نظر می‌رسد. ابزارها و تکنیک‌های مختلفی برای تجزیه و تحلیل ریسک وجود دارد که هر کدام دارای نقاط ضعف و قوت می‌باشند. شناخت این نقاط قوت و ضعف جهت اجرای مناسب مدیریت ریسک لازم و ضروری است. (Arndt,2006)

در روش‌های BLT/BOLT تقسیم‌بندی‌های متفاوتی از ریسک ارائه می‌شود که هر یک از منظری خاص و براساس معیاری معین صورت گرفته است. گروهی ریسک‌های پروژه را براساس مراحل انجام آن و گروهی دیگر از منظر مشارکت‌کنندگان در پروژه و عده‌ای بر

مبنای ماهیت و ویژگی‌های تجاری یا سیاسی آنها تقسیم می‌کنند. در این مقاله با توجه به اهمیت انواع ریسک و با تاکید بر شرایط کشور تلفیقی از روش‌های موجود را در بررسی انواع ریسک ارائه خواهد شد.

انواع ریسک در پروژه‌های BLT/BOLT:

در یک طبقه‌بندی کلی ریسک‌های مهم مرتبط با تامین مالی پروژه‌ها به روش BLT/BOLT شامل ریسک‌های مالی و تجاری و ریسک‌های قانونی و سیاسی می‌باشند:

(۱) ریسک‌های مالی و تجاری پروژه:

ریسک‌های تجاری پروژه با انجام پروژه توأم هستند و برخلاف ریسک‌های سیاسی، تنها منحصر به پروژه‌های بین‌المللی نیستند، بلکه در تامین مالی یک پروژه از منابع داخلی نیز این ریسک‌ها وجود دارند از عمده‌ترین ریسک‌های تجاری هر پروژه می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- ریسک تاخیر در تکمیل پروژه.
- ریسک تامین مالی پروژه با هزینه بالاتر از نرخ برآورد شده
- ریسک افزایش هزینه‌های ساخت پروژه.
- ریسک فورس مازور در قراردادهای ساخت پروژه.
- ریسک تغییر قیمت موادخام و انرژی.
- ریسک تجربه و حسن انجام کار پیمانکار پروژه.
- ریسک تکنولوژی مورد نیاز پروژه.
- ریسک ساخت تاسیسات زیربنایی مورد نیاز پروژه از قبیل جاده‌ها و خطوط انتقال نیرو.
- ریسک وجود مواد اولیه و منابع مورد نیاز پروژه.
- ریسک تجربه و حسن انجام کار اپراتور پروژه.
- ریسک کسب مجوزها و پروانه‌های مورد نیاز پروژه.
- ریسک اعتبار خریدار محصول پروژه.

• ریسک عدم اجرای تعهدات موجر و عدم بازپرداخت اجاره

مطالعات نشان می‌دهد سه ریسک تاخیر در تکمیل پروژه، افزایش هزینه‌های ساخت و پیش‌بینی غیرواقعی از جریان درآمد پروژه و بازار محصول آن، از عمده‌ترین ریسک‌های تجاری پروژه‌ها هستند. هر یک از این ریسک‌ها را می‌توان به طریق مختلفی از جمله انعقاد قراردادهای کلید در دست^۱ با پیمانکار ساخت پروژه (برای کاهش ریسک تاخیر در ساخت پروژه) تعیین تعهدات قراردادی به همراه جریمه عدم عملکرد صحیح، انعقاد قراردادهای پروژه بر مبنای نظارت بر ساخت از سوی وام‌دهندگان و سرمایه‌گذاران، اخذ بیم‌نامه‌های مختلف، اخذ ضمانت‌نامه حسن انجام کار از اپراتور پروژه و ... کاهش داد. (IFC, 1999, p39)

(۲) ریسک‌های سیاسی پروژه:

برخلاف ریسک‌های تجاری که خواه ناخواه در تمام پروژه‌ها وجود دارند، ریسک‌های سیاسی بیشتر مربوط به پروژه‌های بین‌المللی هستند. این ریسک‌ها با توجه به مجموع شرایط قوانین و اوضاع و احوال یک کشور اعم از داخلی و بین‌المللی تعیین می‌شوند. اجرای هر پروژه‌ای متأثر از قوانین و سیاست‌های دولت میزبان است و این سیاست‌ها می‌تواند بر تمام ابعاد پروژه اعم از تولید، بهره‌برداری و فروش محصول تاثیر گذارد. میزان ریسک سیاسی یک پروژه نیز با توجه به ماهیت و طبیعت آن پروژه برآورد می‌شود. مثلاً پروژه‌هایی که به امنیت کشور یا امور زیربنایی آن ارتباط دارند، به میزان کمتری متأثر از ریسک‌های سیاسی هستند. البته این امر به سیاست‌های کلی هر دولت نیز ارتباط دارد عواملی وجود دارد که بر شدت ریسک سیاسی یک کشور تاثیر می‌گذارد به عنوان مثال مداخله بانک جهانی یا بانک‌های توسعه منطقه‌ای در یک پروژه ممکن است دولت میزبان را قانع نماید که در مورد اقدامات سیاسی خود و تاثیر آنها بر پروژه تامل بیشتری نماید. همچنین مشارکت سرمایه‌گذاران و وام‌دهندگان داخلی و کشورهای که رابطه دوستانه قوی با کشور میزبان دارند، می‌تواند در کاهش ریسک سیاسی موثر باشد.

برای تقسیم و کاهش ریسک‌های سیاسی، ابزارهای متعددی می‌تواند به کار برد از جمله تاسیس صندوق‌های ذخیره مالی (برای پوشش ضررهای احتمالی)، انجام سرمایه‌گذاری

مشترک برای تقسیم ریسک و در نتیجه کاهش آن، مشارکت موسسات دوجانبه یا چند جانبه در پروژه، مشارکت بانکهای محلی در تامین مالی پروژه، حمایت‌های قراردادی از طریق انتخاب قانون حاکم بر قرارداد، داوری بین‌المللی، گشایش حساب‌های فرامرزی، درج قیود و شروط ثابت و غیرقابل تغییر در قرارداد.

ریسک‌های سیاسی را با یک تفاوت بسیار ظریف، ریسک کشور نیز می‌توان نامید. شاید به همین دلیل است که بسیاری این دو را یکی فرض می‌کنند. امروزه فشار فزاینده‌ای بر روی بانک‌ها وجود دارد تا برخی ریسک‌های مربوط به یک کشور معین را بپذیرند. این ریسک می‌تواند شامل یک تحریم اقتصادی با انگیزه سیاسی، قطع رابطه اقتصادی، تحریم یک پروژه یا گروه معینی از پروژه‌ها، یا ممنوعیت حمل و نقل کالا از یک کشور معین باشد. (nevitt & fabozzi, 2000, p43) در تقسیم‌بندی حاضر ریسک‌های مربوط به قوانین و مقررات کشور نیز در شمول ریسک‌های سیاسی پروژه قرار گرفته است. عدم وجود قوانین و مقررات مشخص و شفاف، عدم ثبات قوانین و قابلیت ضعیف اجرای آنها از عمده‌ترین ریسک‌های کشورهای در حال توسعه است.

متأسفانه علی‌رغم اینکه بخش عمده‌ای از منابع فسیلی و معدنی جهان در کشورهای در حال توسعه قرار دارد، بی‌ثباتی سیاسی در این کشورها موجب بالا رفتن هزینه‌های سرمایه‌گذاری، افزایش ریسک سیاسی این کشورها و در نهایت کاهش سرمایه‌گذاری‌های خارجی در آنها گردیده است. عمده‌ترین ریسک‌های سیاسی عبارتند از:

۳) ریسک مصادره، ملی کردن و ضبط اموال

الف) ریسک‌های مربوط به ارز:

- ریسک قابلیت تبدیل ارز.
- ریسک محدودیت ورود ارز.
- ریسک نوسانات نرخ ارز.
- ریسک محدودیت خروج ارز.

۱) ریسک مالیات: اعم از مالیات بر درآمد، مالیات بر خرید مواد اولیه، مالیات بر

سود، حقوق و عوارض گمرکی.

- (۲) ریسک محدودیت یا ممنوعیت صادرات در پروژه‌هایی که با هدف صادرات اجرا می‌شوند.
- (۳) ریسک تغییر قوانین و مقررات.
- (۴) ریسک تبعیض.
- (۵) ریسک فقدان سیستم حقوقی و قانونی موثر در کشور برای اجرای قرارداد و اعمال نفوذ گروه‌ها و افراد ذینفع مثلا عدم امکان اجرای احکام صادره از سوی یک دادگاه خارجی.
- (۶) ریسک امنیت پرسنل پروژه: تهدید سلامت پرسنل پروژه و ربودن آنها یا اعضای خانواده ایشان جهت اخاذی یکی از موانع عمده سرمایه‌گذاری در کشورهای در حال توسعه است. کشور میزبان باید بتواند و بخواهد از شرکت بر عهده گیرنده پروژه و پرسنل آن در برابر چنین اعمالی محافظت کند.
- (۷) ریسک تروریسم: پروژه‌های خارجی برای تروریست‌هایی که درصدد بیان نظرات سیاسی خود هستند، اهداف جذابی به شمار می‌آیند.
- (۸) ریسک وقایع فروس مازور سیاسی: از جمله خشونت سیاسی، ناآرامی‌های داخلی، جنگ، جانشینی سیاسی.
- هر چند اسپانسر پروژه نمی‌تواند فضای سیاسی کشور را کنترل کند ولی برای کاهش این ریسک‌ها همانند ریسک‌های تجاری راه‌هایی وجود دارد. از جمله روش‌های کاهش ریسک‌های سیاسی عبارتند از:
- انعقاد یک قرارداد امتیازی^۱ (nevitt& fabozzi,2000,p317) یا تفاهم‌نامه‌ای با دولت میزبان که بخشی از ریسک‌های فوق را در برگیرد.

۱. قرارداد امتیازی (concession agreement) قراردادی است که میان دولت میزبان و سرمایه‌گذاران خارجی قبل از انجام سرمایه‌گذاری منعقد می‌شود. در این قرارداد مواردی چون معافیت‌های مالیاتی، نحوه انتقال مالکیت اموال پروژه و مزایای خاصی که سرمایه‌گذار می‌تواند از آن بهره‌مند گردد درج می‌شود. منبع www.answers.com

- صدور ضمانت‌نامه دولتی در مورد عدم مصادره یا ملی کردن اموال پروژه.
- صدور تضمین بانک مرکزی دولت میزبان در خصوص ریسک‌های مربوط به ارز.
- اخذ بیمه جنگ یا ریسک سیاسی.

مدیریت ریسک در پروژه‌های BLT/BOLT:

بطور کلی چهارچوب مدیریت ریسک در پروژه‌ها شامل مراحل ذیل می‌باشد:

- تشخیص ریسک
- طبقه‌بندی ریسک
- تجزیه و تحلیل ریسک
- نگرش و واکنش به ریسک

الف) شناسایی ریسک

شناسایی ریسک به عنوان اولین مرحله تجزیه و تحلیل ریسک مهم است. پروژه‌های مبتنی بر قراردادهای BLT/BOLT شامل تعداد زیادی عناصر ریسک ذاتی هستند که باید در این مرحله شناسایی شوند. در بسیاری از موارد، نتایج نامطلوب در اثر وقایعی به وجود آمده اند که به عنوان عوامل ریسک شناسایی نشده بودند. برای از بین بردن چنین شکست‌هایی، شناسایی باید به طریقی انجام گردد که تعداد عوامل ناشناخته ریسک حداقل گردد. تحقیقات و بررسی‌ها نشان می‌دهد که با کمک تکنیک طوفان مغزی و تکنیک دلفی می‌توان مرحله شناسایی را انجام داد. با این حال اینکه بخواهیم تمام ریسک‌های موجود در پروژه را شناسایی کنیم بسیار وقتگیر و مشکل می‌باشد.

ب) طبقه‌بندی ریسک

در این گام می‌بایست مشخص ساخت که هر یک از ریسک‌های شناسایی شده در کدامیک از مراحل اجرای پروژه رخ خواهند داد. عدم تشخیص زمان وقوع عوامل پدیدآورنده ریسک مانع از انجام اقدامات پیشگیرانه خواهد شد. بررسی‌ها نشان داده است که برخی از مخاطرات در

یکی از مراحل اجرای پروژه با احتمال بیشتری رخ خواهد داد. بطور کلی در اجرای یک پروژه در هر مرحله از اجرای پروژه ریسک‌های زیر موجود است:

- ۱) مرحله ساخت: ریسک‌های این مرحله شامل تأخیر در انجام پروژه، افزایش هزینه، ریسک سیاسی و ریسک زیر بنایی (ترجیح دادن تسهیلات دیگر که در رقابت مستقیم با پروژه BLT/BOLT هستند) می‌باشند.
- ۲) مرحله عملیات: ریسک‌های این مرحله شامل تأمین مواد اولیه، بازار، اجرا / تکنیک، فعالیت/ نگهداری، تبادلات خارجی و حوادث دیگر می‌باشد
- ۳) مرحله توسعه: ریسک‌های این مرحله شامل ریسک‌های تکنولوژیک، ریسک اعتبار و ریسک مزایده می‌باشد.
- ۴) مرحله بهره‌برداری و اجاره: ریسک‌های این مرحله شامل ریسک در اجرا، ریسک هزینه‌های اضافی، ریسک عدم انجام تعهد و ریسک ارزش خالص فروش مجدد می‌باشد.

ج) تجزیه و تحلیل ریسک در پروژه‌های BLT/BOLT:

تجزیه و تحلیل ریسک در پروژه‌های BLT/BOLT می‌بایست قبل از شروع امکان‌سنجی تکنولوژیک و مالی پروژه انجام شود. این اقدام کمک می‌کند تا پروژه‌هایی که از نظر مالی غیرقابل اطمینان هستند کنار گذاشته و توانایی کار کردن با دیگر شرکا برای حل مشکلات تکنولوژیک قابل پیش‌بینی را می‌دهد. بالا بردن درک از ریسک‌های پروژه، فرموله کردن طرح‌های ذهنی مربوط به تخمین هزینه و برنامه‌ها را میسر می‌سازد. (Yeo and Tiong, 2006). با دانستن اهمیت اثرات عوامل احتمالی، شرکا باید در جستجوی تخصیص بهتر ریسک‌ها از طریق توافقات مناسب مانند تهیه بیمه یا دیگر راه‌های کاهش میزان ریسک باشند. ریسک‌پذیری مطمئن و عاقلانه از یک تجزیه و تحلیل دقیق و از قبل تهیه شده ریسک بوجود می‌آید که ریسک‌پذیر می‌داند در چه وضعیتی قرار دارد. تعداد زیادی از ابزار و تکنیک‌های مختلف وجود دارند که برای تجزیه و تحلیل ریسک در پروژه‌های BLT/BOLT کاربردی هستند و نوع کاربرد به محتوا و بافت پروژه‌ها بستگی دارد. بخش‌های زیادی در یک پروژه BLT/BOLT درگیر هستند. در اینگونه پروژه‌ها شرکت‌های مختلفی از جمله شرکت‌های

مشاوره‌ای، ساختمانی، عملیاتی، لیزینگ و تامین‌کنندگان مالی حضور دارند و بررسی و انتخاب هر کدام از این شرکت‌ها که دارای ریسک کمتری باشند نیاز به تجزیه و تحلیل بسیاری دارد. درگیری چندگانه با این گونه شرکت‌ها ما را نیازمند به ایجاد یک فرایند تجزیه و تحلیل مهم و سیستماتیک ریسک می‌کند. بدون تجزیه و تحلیل ریسک به صورت سیستماتیک که قابل فهم برای کلیه شرکت‌های وابسته باشد، رسیدن به یک توافق رضایت‌بخش برای همه بخش‌ها مشکل می‌باشد. مشکلات در یک پروژه BLT/BOLT بخاطر وجود عدم اطمینان ذاتی در پروژه‌های بلند مدت و پیچیدگی‌هایش خیلی سخت است بعبارت دیگر یک نتیجه غیردلخواه ممکن است از تلفیق نتایج عوامل مختلف ایجاد شود. افراد در ارزیابی درست مسائل و حل آنها از روش ساده‌سازی و تجزیه و تحلیل گام به گام استفاده می‌کنند. لذا برای غلبه بر ناتوانی تصمیم‌گیران مشکلات باید به عوامل ساده شکسته شده، سپس از طریق ارزیابی مشکلات اولیه یک راه حل برای مشکلات اصلی پیدا کرد. به هر حال، اگرچه ساده‌سازی مهم است ولی نباید ارتباط عناصر اصلی را که خود پدیدآورنده ریسک هستند، نادیده گرفت.

د) نگرش و واکنش به ریسک در پروژه

یکی از دلایل عدم موفقیت در اجرای پروژه‌های زیرساختی به روش BLT/BOLT در کشورهای در حال توسعه، خصوصاً ایران عدم پذیرفتن ریسک پروژه‌ها و تسهیم ریسک پروژه از سوی دولت می‌باشد. در چنین حالتی بخش خصوصی و تامین‌کننده خارجی تمایلی به اجرای پروژه نخواهند داشت. غالباً دولت‌ها از پذیرفتن ریسک‌های این پروژه‌ها خودداری می‌کنند. دولت این گونه طرح‌ها را با تمام ریسک‌های مالی و فنی که به وسیله مسئولین طرح بوجود می‌آید، روشی برای انتقال ریسک‌های آن می‌داند. تحت روش BLT/BOLT شرکت‌های فعال در این موضوع واقفند که قادر به پذیرش تمامی ریسک‌های پروژه نبوده و می‌خواهند به دولت ثابت کنند که آنها توانایی قبول تمامی ریسک‌های پروژه که دولت نگران آن است را ندارند. این مطلب بیانگر آن است که دولت انتظار دارد بخش خصوصی بیشتر ریسک‌ها را تا حد امکان بر عهده بگیرد تا آنها از پذیرش ریسک آزاد باشند.

(Wang&Tiong,2000)

یک مسئله مهم در انتقال ریسک پروژه‌ها این است که دولت باید هزینه اضافی انتقال ریسک را به شرکت‌های اجاره‌کننده قرارداد بپردازد. در کشورهای توسعه‌یافته که مکانیزم اجرای اینگونه پروژه‌ها شکل گرفته است، پذیرش ریسک از سوی کنسرسیوم‌های اجرا آسانتر می‌باشد. زیرا در این کشورها دولت با وضع یک سری از قوانین و مقررات سعی نموده است تا از میزان ریسک این کار بکاهد و تا حدودی مقداری از ریسک را خود متحمل شود. (Yeo & Tiong, 2006)

در این مرحله دولت می‌بایست با انجام اقدامات مناسب از تاثیرات منفی ریسک‌های شناخته شده در اجرای پروژه بکاهد که از جمله اقدامات موثر در این مرحله برای مقابله با اثرات منفی ریسک پروژه می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- انعقاد یک قرارداد امتیازی^۱ (nevitt & fabozzi, 2000, p317) یا تفاهم‌نامه‌ای با دولت میزبان که بخشی از ریسک‌های فوق را در برگیرد.
- صدور ضمانت‌نامه دولتی در مورد عدم مصادره یا ملی کردن اموال پروژه.
- صدور تضمین بانک مرکزی دولت میزبان در خصوص ریسک‌های مربوط به ارز.
- اخذ بیمه جنگ یا ریسک سیاسی.
- اخذ بیمه‌های مسئولیت و پیمانکاری
- بکارگیری ابزارهای مدیریت ریسک از قبیل قراردادهای مشتقه در مقابل نوسانات نامطلوب قیمت محصولات پروژه

جمع‌بندی و پیشنهادات :

بکارگیری پروژه‌های BLT/BOLT در سطح جهان تاریخچه کوتاهی داشته و بیش از دو دهه از به ثمر رسیدن آن نمی‌گذرد. در ایران نیز روش‌های تامین مالی پروژه‌ای بسیار جوان بوده و هنوز هیچ پروژه‌ای با این روش به پایان خود نرسیده است (منظور مرحله واگذاری است).

۱. قرارداد امتیازی (concession agreement) قراردادی است که میان دولت میزبان و سرمایه‌گذاران خارجی قبل از انجام سرمایه‌گذاری منعقد می‌شود. در این قرارداد مواردی چون معافیت‌های مالیاتی، نحوه انتقال مالکیت اموال پروژه و مزایای خاصی که سرمایه‌گذار می‌تواند از آن بهره‌مند گردد درج می‌شود. منبع www.answers.com

گرچه ابلاغ سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی فرصت مناسبی را برای برنامه‌ریزان اقتصادی کشور فراهم نموده تا بتوانند باتغییر نقش دولت از مدیریت مستقیم و تصدی‌گری به سیاست‌گذاری، هدایت و نظارت، نیل به اهداف سند چشم‌انداز ۲۰ ساله و دستیابی کشور به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری منطقه را امکان‌پذیر نمایند با این حال گذر موفقیت‌آمیز از این مرحله مستلزم انجام همکاری همه دستگاه‌های ذیربط و توجه به پیش‌زمینه‌ها و زیرساخت‌های مؤثر اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و قانونی می‌باشد.

این روش‌ها را می‌توان به عنوان یکی از روش‌های جدید و مثمرتر خصوصی‌سازی نام برد که مشارکت فعال بخش خصوصی را در احداث و توسعه پروژه‌های زیربنایی به همراه دارد. از جمله مزایای این روش کاهش مشکلات عدیده دولت در زمینه استقراض خارجی، پذیرش ریسک پروژه‌ها، پایین بودن کارایی طرح‌ها می‌باشد. انتقال تکنولوژی به کشور و توسعه زیربنایی از شاخصه‌های اصلی روش‌های BLT/BOLT محسوب می‌گردد. برای حرکت کشور به سمت خصوصی‌سازی از طریق تامین مالی پروژه‌ای به خصوص بوسیله قراردادهای BLT/BOLT انجام اقدامات زیر پیشنهاد می‌گردد:

- (۱) درک دقیق تصمیم‌گیرندگان عملیات خصوصی‌سازی از هدف غائی آن و روش‌های تامین مالی پروژه‌های زیر بنایی بر اساس ابلاغیه سیاست‌های اصل ۴۴ از سوی مقام معظم رهبری و چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور.
- (۲) پشتیبانی کامل مراجع رسمی و تصمیم‌گیرندگان از اجرای این نوع قراردادها.
- (۳) بازنگری قانون تشویق و حمایت سرمایه‌گذاری خارجی مصوب مورخ ۱۳۸۱/۳/۴ مجمع تشخیص مصلحت نظام و صدور قوانین و آئین‌نامه‌های لازم جهت تسهیل و حمایت از سرمایه‌گذار و کاهش ریسک‌های پیش روی او در این نوع تامین مالی و شفاف‌سازی قوانین موجود
- (۴) شفاف‌سازی و احصا دقیق حیطه انحصارات دولتی.
- (۵) ضرورت انجام مطالعات جامع در خصوص آثار انتقال مالکیت بنگاه‌های بزرگ دولتی به بخش خصوصی به منظور کنترل پیامدهای منفی احتمالی آن بر انعقاد قراردادهای تامین مالی با شرکت‌های دولتی که به بخش خصوصی واگذار شده.

- ۶) برنامه‌ریزی به منظور توسعه سرمایه‌گذاری در کشور از طریق جلب مشارکت خارجی، با تاکید بر مشارکت ایرانیان مقیم خارج
- ۷) اصلاح موارد مغایر با سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی و حذف قوانین و مقررات زاید در جهت اجرای قراردادهای تامین مالی.
- ۸) تدوین لایحه ضد انحصار (توسعه رقابت) به عنوان یک قانون جامع و مستقل.
- ۹) تأمین فضای امن کسب و کار و کاهش ریسک‌های تجاری و غیرتجاری موجود در کشور.
- ۱۰) برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران عالی رتبه کشور جهت آشنایی با انواع این نوع قراردادها و روش‌ها و ریسک‌های عملیاتی کردن آنها و تقویت توان بدنه کارشناسی کشور جهت اجرای و نظارت درست بر این نوع قراردادها.
- ۱۱) ایجاد فضای تعامل مناسب با سایر کشورها و پرهیز از ایجاد تنش‌های غیرموجه بین‌المللی.
- ۱۲) فعال‌سازی نقش بانک‌ها و مؤسسات اسلامی و همکاری با آنها در زمینه اجرای این قراردادها.
- ۱۳) تأسیس شرکت‌های خصوصی با صلاحیت‌های مختلف جهت ورود به پروژه‌های خصوصی‌سازی، ایجاد مؤسسات مالی جهت تضمین دستیابی به حمایت مالی و کاهش ریسک‌پذیری، استفاده از تجربه‌های مختلف اجرای این قراردادها در کشورهای دیگر (ارزیابی توانمندی خریداران، توسعه رقابت، تأمین امنیت سرمایه‌گذاری، تلاش جهت جلب سرمایه‌گذاری خارجی، روش‌های کاهش ریسک، توانمندسازی بخش خصوصی، پرهیز از شتابزدگی، اطلاع‌رسانی شفاف‌سازی) مخصوصاً کشورهای منطقه مانند ترکیه و مالزی.

منابع و مأخذ:

۱. طاهری، ر؛ "بکارگیری روش ساخت بهره برداری انتقال (BOT) در توسعه نیروگاههای ایران" پایان نامه کارشناسی ارشد گروه مدیریت پروژه و ساخت، دانشگاه تربیت مدرس.

۲. جمالی، احمد، "طرح تحقیقاتی بررسی قوانین سه کشور فیلیپین ترکیه و چین و تدوین پیش نویس قانون BOT ایران"، پژوهشکده امور اقتصادی، ۱۳۸۵
 ۳. فراهانی، رضا، "سرمایه‌گذاری خارجی و بهره‌گیری از آن برای تسهیل اجرای برنامه خصوصی‌سازی"، دفتر هماهنگی امور شرکت‌ها و خصوصی‌سازی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، تهران، ۱۳۸۲
 ۴. قاسمی، سامان، "روش‌های تأمین مالی و سرمایه‌گذاری خارجی پروژه"، سازمان سرمایه‌گذاری و کمک‌های اقتصادی و فنی ایران، تهران، ۱۳۸۳
 ۵. شکارچی، سلیمان، طاهری، روبین، "مناقصه پروژه‌های نیروگاهی BOT و روشهای ارزیابی آن"، سومین همایش ملی انرژی ایران.
 ۶. قاسمی، سامان، "بررسی راه‌های تجهیز و توسعه منابع مالی خارجی"، مجله اقتصادی وزارت اموراتصادی و دارایی، آبان و آذرماه ۱۳۸۲
 ۷. شکارچی، سلیمان؛ حسینعلی پور، سید مجتبی؛ "ساختار و روش اجرای پروژه‌های BOT"، ارائه در اولین همایش مدیریت پروژه، خرداد ۸۱
 ۸. غفار پور، داوود و سایر مؤلفین؛ "سرمایه‌گذاری و روش‌های تأمین منابع مالی خارجی"؛ سازمان امور اقتصادی و دارایی استان آذربایجان شرقی، ۱۳۸۴
9. Naresimhan, "Sustainable Development of public/private Partnership in Major Infrastructure projects using build operate transfer (BOT)", international Construction law review, 1998.
 10. M.kabir fouzul khan & Robert J.parra, "financing large project", prentise hall, 2003.
 11. Deelen, Linda and others."Leasing for small and micro enterprises (A Guide of for designing and managing leasing schemes in developing countries)". Switzerland, ILO publication, International Labour Office, 2003
 12. Wilde Sapte, Project finance (the guide to financing build –operate-transfer projects), Euromoney publication, 1997.
 13. UNCITRAL, Yearbook, vol ××VI, 1995
 14. United Nations, "Assessment of Privatization of the Electric Power Sector in Selected ESCWA Member Countries", Vol.1, New York, 1997.
 15. Hoffman, Scott L, "The Law and Business of International Project Finance" Transnational Publisher Inc & Kluwer Law International Second Edition, 2001
 16. Liddle,B., "A sectoral review of risk sassociated with major infrastructure projects", International journal of Project management, vol.172
 17. Kumarams,M, "Government role in BOT – Led infrastructure development", International journal of Project management, vol.194, 2001
 18. Arndt,R, "Optimal risk allocation in build-own-operate-transfer projects , the challenge for governments", transaction of multidisciplinary engineering, vol.59, 2006