



ساختار و فرآیند مشارکت و سرمایه‌گذاری

الگوی ارائه و معرفی بسته‌های سرمایه‌گذاری

(۰۲-۰۲)

ویرایش نهایی

شهریور ماه ۱۳۹۴



shaghool.ir



فهرست

- ۱- هدف ۲
- ۲- دامنه کاربرد ۲
- ۳- مسئولیت اجرا ۲
- ۴- تعاریف و اصطلاحات ۲
- ۵- شرح دستورالعمل ۳
- ۵-۱- شرح خدمات بخش خصوصی و مشاور ۳
- ۵-۲- شرح خدمات تهیه بسته های سرمایه گذاری ۳
- ۵-۲-۱- شرح خدمات عمومی تهیه بسته های سرمایه گذاری ۳
- ۵-۲-۲- حق الزحمه تهیه بسته های سرمایه گذاری، نحوه پرداخت و انتخاب مشاور ۷
- ۶- بازبینی دستورالعمل ۸



۱- هدف

هدف از تدوین این دستورالعمل، استانداردسازی شرح خدمات مورد نیاز تهیه بسته‌های سرمایه‌گذاری متناسب با اهداف جاری سازمان ملی زمین و مسکن در سطوح مختلف برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری است.

۲- دامنه کاربرد

مشاوران دارای گواهی نامه صلاحیت به منظور انجام خدمات مشاوره و توانایی ارائه خدمات تخصصی مورد نیاز در حوزه مطالعات و تهیه بسته‌های سرمایه‌گذاری برای سازمان ملی زمین و مسکن و کارشناسان سازمان ملی و ادارات تابعه استانی.

۳- مسؤلیت اجرا

مسؤلیت حسن اجرای این دستورالعمل بر عهده عضو هیئت مدیره مربوطه در سازمان ملی زمین و مسکن می‌باشد.

۴- تعاریف و اصطلاحات

طرح یا پروژه: سلسله فعالیت‌های دارای هدف، منابع، مهلت و برنامه زمانی معین که از طریق تحصیل خدمات مدیریت، مشاوره، پیمانکاری، تأمین کالا و خدمات اجرا می‌شود.

ارزشیابی: فرآیندی است مستمر که در آن سطح کیفی و محتویات بسته‌های در دست تهیه و تصویب شده را به تناسب رویکردها و اهداف حاکم در بازه‌های زمانی مشخص تعیین می‌نماید.

بسته سرمایه‌گذاری: گزارشی حاوی اطلاعات کلی پروژه در حوزه‌های مختلف (فراگیر، بلافصل و مداخله) شامل موقعیت جغرافیایی، ویژگی‌های کارکردی، جمعیتی-اجتماعی، اقتصادی، زیرساختی و کالبدی-فضائی، اسناد مالکیت، تحلیل پروژه در نظام‌های چهارگانه (حمل و نقل، کالبدی، عملکردی و اجتماعی) ارزیابی پروژه، بررسی تفصیلی پروژه در حوزه مداخله، مشخصات فنی پروژه و اطلاعات اقتصادی می‌باشد.



۵- شرح دستورالعمل

۵-۱- شرح خدمات بخش خصوصی و مشاور

موضوعات ذیل معرف شرح خدماتی است که حسب نیاز سازمان بایستی از سوی «مشاور» انجام گردد. در صورت لزوم سازمان می‌تواند اقدام به سفارش خدمات مورد نیاز در سطوح پیش‌بینی شده (۲ تیپ) بر مبنای اهداف جاری نماید. بدیهی است که پس از تصویب این دستورالعمل، کلیه اقدامات مربوط به استفاده از خدمات بخش خصوصی در زمینه تهیه‌ی بسته‌های سرمایه‌گذاری در حوزه سازمان ملی زمین و مسکن و ادارات تابعه استانی، بر اساس این شرح خدمات صورت خواهد پذیرفت.

۵-۲- شرح خدمات تهیه بسته‌های سرمایه‌گذاری

شناسایی و پیشنهاد فرصت‌های سرمایه‌گذاری می‌تواند توسط گروه‌های ذیل صورت پذیرفته و با تأیید سازمان ملی زمین و مسکن مطابق دستورالعمل ارجاع کار به مشاور ابلاغ شود:

۱- پیشنهاد توسط معاونت‌های سازمان و ادارات تابعه استانی

۲- پیشنهاد توسط مشاورین

۳- پیشنهاد توسط سرمایه‌گذاران

۵-۲-۱- شرح خدمات عمومی تهیه بسته‌های سرمایه‌گذاری

۵-۲-۱-۱- تیپ ۱

الف) معرفی عمومی پروژه شامل:

۱- بیان تصویری و تشریحی پروژه در حوزه‌های فراگیر، بلافاصل و مداخله

۲- ویژگی‌های پروژه از نظر جغرافیایی، کاربردی و کارکردی، فرهنگی - اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و فضایی

۳- تحلیل پروژه از نظر نظام حمل‌ونقل و دسترسی، زیرساخت‌ها، نظام عملکردی در مقیاس ناحیه‌ای، شهری و منطقه‌ای

۴- بررسی پروژه از نظر ضوابط شهری، اسناد و طرح‌های بالادست

ب) پیشنهاد عملکرد مناسب و نحوه بهره‌برداری:

۱- پیشنهاد انواع بهره‌برداری از پروژه

۲- بیان دلایل توجیهی برای اجرای پروژه و منافع فرهنگی - اجتماعی - اقتصادی حاصل از اجرای پروژه

۳- جایگاه پروژه در سلسله‌مراتب برنامه‌های توسعه و اسناد راهبردی بالادست و تأثیرات مثبت آن در نظام شهری

۴- جزئیات مربوط به طرح و برنامه‌ی پیشنهادی و در صورت امکان ارائه‌ی وضعیت مطلوب (طرح سه بعدی)

۵- ارائه‌ی برنامه‌ی زمان‌بندی کلی اجرای پروژه



ج) ابعاد اقتصادی طرح:

- ۱- ارائه‌ی آنالیز هزینه - درآمد
- ۲- ارائه‌ی نمودار و جریان نقدینگی و پیش‌بینی هزینه - درآمد در طول اجرا و بهره‌برداری در دو حالت بدون تورم و با احتساب تورم
- ۳- شیوه‌های تأمین مالی در مراحل مختلف و سهم و وزن هریک از روش‌ها
- ۴- ارائه‌ی فاکتورهای اقتصادی پروژه شامل ارزش خالص فعلی (NPV^1)، نرخ بازده داخلی (IRR^2) و نقطه سر به سری و دوره بازگشت سرمایه و....

د) تحلیل ریسک:

- ۱- پیش‌بینی مخاطرات و ریسک‌های پیش روی سازمان ملی زمین و مسکن و سرمایه‌گذار و ارائه‌ی راهکارهایی برای کاهش ریسک
- ۲- تحلیل حساسیت نسبت به نرخ بازدهی سرمایه‌گذاری در مقابل تغییرات احتمالی درآمد و هزینه

۵-۲-۱-۲-تیپ ۲

الف) ارزیابی‌های مقدماتی و سنجش وضعیت موجود:

- ۱- مطالعات عمومی و بررسی دامنه مطالعات، ارزیابی مقدماتی و تدوین چشم‌انداز آغازین پروژه:
 - معرفی اولیه محدوده مطالعه
 - بررسی و ارزیابی کلی چشم‌انداز طرح‌های بالادست و تأثیرات کلی طرح‌های مذکور
 - بررسی استانداردها و ضوابط آیین‌نامه‌ها
 - بررسی درخواست و نظرات کارفرما و استنتاج راهبردهای مرتبط
 - تدوین چشم‌انداز مقدماتی محدوده طرح و وظایف اصلی آن
- ۲- سنجش وضعیت موجود
 - مطالعات جغرافیایی و طبیعی و اقلیمی
 - ژئومورفولوژی (ساختار ژئومورفولوژی، توپوگرافی و شیب)
 - زمین‌شناسی (ساختمان زمین، تکتونیک و زمین‌لرزه)

¹ Net Present Value

² Internal Rate of Return



- منابع آب (هیدروگرافی و آب‌های زیرزمینی)
- اقلیم (دما، رطوبت، بارندگی، باد و...)
- بررسی حقوقی، اقتصادی، اجتماعی و جمعیتی
- بررسی مطالعات، اسناد و طرح‌های مصوب بالادست
- مشارکت‌پذیری پروژه
- قیمت زمین
- گرایش‌های بازار و سرمایه‌گذاری‌ها
- بررسی بافت اجتماعی پیرامونی محدوده اجرای پروژه
- نظام مطالعات کالبدی، کاربری زمین و فعالیت
- کاربری‌های موجود در محدوده
- فاصله تا کانون‌های فعالیتی
- فاصله از حرایم (حرایم آثار تاریخی، رودخانه، خطوط انتقال برق و...)
- نظام مطالعات حرکت و دسترسی
- شبکه حرکت و دسترسی (سلسله‌مراتب معابر، سطح سرویس معابر، عرض معابر، معابر پشتیبان و...)
- بررسی حمل‌ونقل عمومی (مسیر و موقعیت پایانه‌ها و ایستگاه‌های خطوط قطار شهری (در آینده)، خطوط اتوبوس و اتوبوس‌های تندرو، خطوط BRT و...)
- بررسی زیرساخت‌ها
- بررسی وضعیت و جانمایی تأسیسات تأمین و انتقال انرژی و تأسیسات زیربنایی (امکان تهیه برق، گاز، آب شرب، آب آبیاری فضاها و سبز و...)
- ۳- تحلیل و بررسی امکانات و محدودیت‌ها با استفاده از تکنیک SWOT در قالب نظام‌های مطالعاتی
- (ب) ارائه طرح پیشنهادی
- ۱- تدوین چشم‌انداز نهایی محدوده
- بیانیه چشم‌انداز
- اهداف کلان (اجتماعی، اقتصادی، بلندمدت، کوتاه مدت و...)
- تدوین راهبردها (با تأکید بر راهبردهای پروژه محور)
- تدوین سیاست‌های طرح



۲- ارائه گزینه‌های پیشنهادی

- ارائه گزینه مفهومی پیشنهادی با مدنظر قرار دادن نظرات و خواسته‌های کارفرما، امکان توسعه آتی، امکان واگذاری پروژه به صورت خرد به سرمایه‌گذاران و بهره‌برداران، استفاده چندمنظوره از فضاها، انعطاف‌پذیری، طیف استفاده‌کنندگان
- ارزیابی و انتخاب سناریوی بهینه
- ارائه سناریوی بهینه مشتمل بر:

- ارائه الگو و پلان کاربری‌ها، فعالیت‌ها، نظام توده و فضا، دسترسی، ورودی‌ها و...
- ارائه جداول فنی پروژه مشتمل بر مساحت عرصه و زیربنا، سطح اشغال، تراکم، طبقات، تعداد واحد، پارکینگ و...

ج) تدوین برنامه زمان‌بندی و جریانات مالی ریز پروژه‌های پیشنهادی (ارائه روش‌های تأمین منابع مالی منطبق با شرایط پروژه؛ ارائه مدل پیش‌بینی مدل‌های جذب سرمایه‌گذار و تعامل با ایشان در پروژه مذکور در پلان کسب و کارهای پیشنهادی)

۱- ارزیابی‌های اقتصادی و ارائه اطلاعات سرمایه‌گذاری

- به‌روز رسانی ارزش زمین و املاک و هزینه‌های ساخت
- ارائه برنامه زمان‌بندی انجام پروژه‌های پیشنهادی (تملک، ساخت، بهره‌برداری)
- بررسی جریانات مالی در مدل‌های احتمالی ارزیابی و پیشنهاد سناریوی برتر و آنالیز مالی پروژه‌ها
- تحلیل حساسیت پروژه‌های پیشنهادی نسبت به اقلام هزینه‌ای و درآمدی
- تعیین سهم‌الشرکه ذینفعان

۲- مهندسی مالی و مهندسی فروش پروژه‌های پیشنهادی

- مقایسه تطبیقی روش‌های مختلف تأمین مالی طرح و بررسی اثرات هر یک از روش‌های تأمین مالی مصوب (پیش‌فروش، فروش، تسهیلات، مشارکت و...) در وضعیت نقدینگی پروژه
- بررسی و پیشنهاد سهم بهینه هر یک از روش‌های تأمین مالی از تأمین مالی کل طرح
- بررسی سناریوهای مختلف تحقق برنامه‌های فروش و شرایط مالی پروژه در گزینه‌های مختلف
- بررسی روند اجرایی پروژه و اثرات آن بر فروش در هر مرحله (بررسی اثرات پیشرفت فیزیکی بر پیشرفت ریالی طرح)
- تهیه بودجه عملیاتی و کنترل آن در طول زمان، تهیه و ارائه گزارشات تحلیلی و مدیریتی از وضعیت مالی و بودجه‌ای پروژه



- بررسی سناریوهای مختلف فروش به لحاظ برنامه زمان‌بندی و پشتیبانی مالی از عملیات ساخت و اجرا و پیشنهاد بهترین برنامه فروش
- بررسی و پیشنهاد نحوه افزایش قیمت در طول زمان متناسب با برنامه ساخت و اجرا
- ارایه مشاوره به مهندسین طراح پروژه بر اساس نیازسنجی صورت گرفته از مشتریان احتمالی
- ارائه پیشنهاد برای ساختار و فرآیند راه‌اندازی سازمان فروش و مشارکت، پیشنهاد تیم اجرایی فروش و مشارکت و مدیریت عملیات اجرایی فروش و مشارکت پروژه بنا به درخواست کارفرما

۵-۲-۲- حق الزحمه تهیه بسته‌های سرمایه‌گذاری، نحوه پرداخت و انتخاب مشاور

الف) حق الزحمه ارائه خدمات مربوط به تهیه بسته‌های سرمایه‌گذاری و روند تصمیم‌گیری و اقدام متناسب بر مبنای جدول ذیل خواهد بود:

جدول (۱) - تفکیک حق‌الزحمه و نحوه اقدام تهیه بسته سرمایه‌گذاری

عنوان / تیپ		حق الزحمه	مقام پیشنهاد دهنده	مقام تصمیم‌گیری
شرح تیپ یک خدمات	سطح دو و سه	تا سقف k1	اداره کل استانی	اداره کل استانی
	سطح یک	تا سقف k1	عضو هیئت مدیره مربوطه	عضو هیئت مدیره مربوطه
شرح خدمات تیپ دو	سطح دو و سه	تا سقف k1	اداره کل استانی	اداره کل استانی
		بیشتر از k1 تا سقف k2	اداره کل استانی	عضو هیئت مدیره مربوطه
	سطح یک	تا سقف k2	عضو هیئت مدیره مربوطه	عضو هیئت مدیره مربوطه
		بیشتر از k2 تا سقف k3	عضو هیئت مدیره مربوطه	عضو هیئت مدیره مربوطه
		بیشتر از k3	پس از برگزاری مناقصه و تأیید عضو هیئت مدیره مربوطه	عضو هیئت مدیره مربوطه



تبصره: حق الزحمه های k1 و k2 و k3 بسته های سرمایه گذاری به صورت سالانه تعیین و پس از تصویب در هیأت مدیره سازمان به اداره کل استانی ابلاغ می شود.
این مقادیر برای سال اول به صورت ذیل پیشنهاد می شود.

$$K1 = ۲۰۰,۰۰۰,۰۰۰ \text{ ریال}$$

$$K2 = ۵۰۰,۰۰۰,۰۰۰ \text{ ریال}$$

$$K3 = ۱,۰۰۰,۰۰۰,۰۰۰ \text{ ریال}$$

ب) نحوه پرداخت حق الزحمه مشاوران بر مبنای مدل پیشنهادی ذیل می‌باشد:

۱- ۲۰٪ حق الزحمه همزمان با انعقاد و ابلاغ آن.

۲- ۸۰٪ حق الزحمه پس از تأیید توسط مقام تصمیم گیرنده مربوطه و حداکثر در بازه زمانی یک ماهه پس از تأیید.

ج) نحوه انتخاب مشاور: انتخاب مشاور صاحب صلاحیت بر مبنای آیین نامه تشخیص صلاحیت مشاوران مصوب هیأت محترم وزیران و آیین نامه خرید خدمات مشاوره مصوب سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور صورت می پذیرد.

۶- بازبینی دستورالعمل

این دستورالعمل و مبالغ ریالی آن می‌بایست در بازه‌های زمانی یک ساله بازنگری شود.
لذا شورای راهبری مشارکت و سرمایه گذاری موظف است یک سال پس از تصویب این دستورالعمل، هر ساله تغییرات احتمالی را به مدیرعامل سازمان ملی زمین و مسکن پیشنهاد تا در هیأت مدیره مطرح و در خصوص آن اتخاذ تصمیم گردد.