

بررسی و پیشنهاد روش مناسب تأمین مالی پروژه‌های عمران شهری

سید علی طالقانی، کارشناس ارشد عمران، دانشکده مهندسی عمران دانشگاه علم و صنعت ایران

sa.taleghani@gmail.com

مهدی شهبازنیا، کارشناسی ارشد مدیریت ساخت، دانشکده فنی دانشگاه تهران

shahbaznia2003@yahoo.com

چکیده

یکی از دلایل عمده تأخیر در اجرای پروژه‌های عمران شهری، نارسایی دولت در تأمین مالی به موقع این پروژه‌ها و منابع مالی ناپایدار شهرداری است. در این مقاله روش تأمین مالی پروژه به عنوان یکی از تصمیمات استراتژیک در مدیریت پروژه مورد بررسی قرار گرفته و ضرورت توجه به این موضوع در احداث پروژه‌های زیربنایی و استفاده از پتانسیل بخش خصوصی جهت تأمین مالی بهینه پروژه‌ها و توسعه شهری تبیین شده است. مهم‌ترین امتیاز این مقاله تبیین جایگاه روش تأمین مالی در مدیریت پروژه و دسته‌بندی روش‌های تأمین مالی است. در این مقاله روش‌های تأمین مالی به دو دسته سازمانی و پروژه‌ای، تقسیم گردیده و حالت‌های ممکن برای هر دسته معرفی شده است. در بین روش‌های تأمین مالی، روش ساخت-بهره‌برداری-انتقال (B.O.T) که مناسبت بیشتری با احداث پروژه‌های عمران شهری دارد، به صورت مفصل تشریح شده و بر اساس توصیه سازمان توسعه صنعتی سازمان ملل جهت توسعه زیربنای در کشورهای در حال توسعه، به عنوان بهترین روش برای تأمین مالی اعتبارات مورد نیاز احداث پروژه‌های عمران شهری، پیشنهاد شده است.

واژگان کلیدی

مدیریت پروژه، مدیریت استراتژیک پروژه، روش تأمین مالی، روش تأمین مالی پروژه‌ای، روش ساخت-بهره‌برداری-انتقال

۱- مقدمه

منظور از تأمین مالی پروژه، تأمین هزینه‌های مورد نیاز برای تدارک پروژه در دوره حیات آن و نه فقط در دوره ساخت است. این هزینه‌ها، هزینه مرحله مطالعات و توجیه فنی-اقتصادی-اجتماعی، کلیه هزینه‌های دوره ساخت پروژه از جمله هزینه اخذ مجوزات احداث پروژه، تملک اراضی، هزینه کلیه منابع (نیروی انسانی، ماشین آلات و مصالح) مورد نیاز برای تدارک پروژه و هزینه‌های دوره بهره‌برداری را شامل می‌شود. این مقاله علاوه بر معرفی جایگاه مبحث تأمین مالی و تشریح ابعاد روش ساخت-بهره‌برداری-انتقال (B.O.T)، پیشنهادهایی را جهت استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و مزایای این روش در توسعه عمرانی شهرها و کشور ارائه می‌دهد.

۲- مدیریت پروژه و جایگاه مبحث تأمین مالی

مدیریت پروژه فرآیندی است که اهداف هزینه‌ای، زمانی و عملکردی (کمی و کیفی) پروژه را با موفقیت فراهم سازد. مدیریت پروژه اگر چه به مدیریت شش عنصر آن یعنی؛ دامنه، سازمان، کیفیت، هزینه، زمان و ریسک اطلاق می‌شود، اما از چهار بعد قابل بررسی است. این چهار بعد عبارتند از: عناصر، فرآیندها، مراحل و سطوح. به لحاظ سطوح، مدیریت پروژه در دو سطح استراتژیک (راهبردی) و تاکتیکی (عملیاتی) مطرح است. [۱]

موضوعات مطرح در سطح استراتژیک (راهبردی) مدیریت پروژه عبارتند از:

۱- توجیه فنی، اقتصادی و زیست محیطی (امکان سنجی) پروژه

۲- روش تأمین منابع مالی پروژه

۳- انتخاب سیستم اجرای پروژه

۴- نحوه انتخاب عوامل اصلی در سیستم اجرای پروژه

۵- تبیین روابط قراردادی در سیستم اجرای پروژه

۶- مدیریت ریسک در کلیه مراحل فوق

در ادامه به صورت خاص مسأله روش تأمین مالی پروژه از جنبه‌های گوناگون مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۳- روش‌های تأمین منابع مالی پروژه

تأمین منابع مالی پروژه‌های زیربنایی یکی از موضوعات مهم و استراتژیک در مدیریت این پروژه‌ها است، به طوری که انتخاب روش نامناسب در مورد آن، منجر به نارسایی در تأمین مالی و تدارک پروژه بر اساس جریان نقدی مورد نیاز خواهد شد. این مسأله یکی از دلایل اصلی بروز تأخیر و نهایتاً افزایش هزینه احداث پروژه‌ها می‌باشد.

معیارهای مختلفی برای تقسیم‌بندی روش‌های تأمین مالی ارائه شده ولی به عنوان مناسب‌ترین معیار، به تقسیم‌بندی روش‌های تأمین مالی بر اساس مرجع متعهد بازپرداخت اشاره می‌کنیم. روش‌های تأمین مالی پروژه‌ها بر اساس مرجع متعهد بازپرداخت به دو روش تقسیم می‌شوند:

- تأمین مالی براساس تعهدات سازمان (تأمین مالی سازمانی)^۱

- تأمین مالی بر اساس تعهدات پروژه (تأمین مالی پروژه ای)^۲ [۲]

در صورتی که سرمایه پروژه از درون سازمان مجری تأمین شود و یا تأمین‌کننده مالی پروژه در ریسک بازگشت سرمایه پروژه شریک نباشد، روش تأمین مالی سازمانی و بر اساس تعهد کارفرما (در بازپرداخت منابع مالی) است.

در صورتی که سرمایه‌گذار از بیرون سازمان کارفرما بوده و یا در ریسک بازگشت سرمایه پروژه شریک شود، به طوری که کارفرما تعهدی در بازپرداخت منابع مالی نداشته باشد و مرجع بازپرداخت محصول پروژه و درآمد ناشی از فروش کالا یا خدمات آن باشد، تأمین مالی پروژه ای است.

^۱. Corporate Finance

^۲. Project Finance

در حقیقت معیار تقسیم بندی از حیث پذیرش ریسک و بر اساس مرجع پذیرنده ریسک تامین مالی است. به این معنا که اگر کارفرما متعهد بازپرداخت باشد، روش تامین مالی سازمانی و اگر درآمدهای پروژه متعهد بازپرداخت سرمایه گذاری انجام شده باشد، روش تامین مالی پروژه ای است. در جدول زیر انواع روش‌های تامین مالی بر اساس مرجع متعهد بازپرداخت آورده شده‌اند.

جدول ۱. تقسیم‌بندی روش‌های تامین مالی	
تامین مالی بر اساس تعهدات سازمان	تامین مالی بر اساس تعهدات پروژه
<ul style="list-style-type: none"> ● اندوخته ● افزایش سرمایه (فروش سهام) ● فروش اوراق قرضه ● استقراض 	<ul style="list-style-type: none"> ● بیع متقابل Buy Back ● مشارکت Joint Venture & Partnership ● ساخت بهره برداری انتقال (B.O.T) ● Build-operate-Transfer

۳-۱- تامین مالی بر اساس تعهدات سازمان (تامین مالی سازمانی)

اگر تامین مالی با تعهد کامل^۳ باشد روش تامین مالی سازمانی است. در این حالت کلیه تعهدات مالی شرکت وام گیرنده (کارفرما) در تراز مالی^۴ آن شرکت منعکس می‌گردد. بعلاوه در این روش منبع بازپرداخت تعهدات مالی پروژه، کلیه دارائی‌های شرکت و نه فقط درآمد حاصل از فروش تولیدات طرح مورد نظر است. در این روش با انواع مختلفی از تامین مالی مواجهیم که در ادامه به آنها اشاره می‌شود.

۳-۱-۱- تامین مالی از محل اندوخته:

در این روش سازمان مجری (کارفرما) از محل اندوخته سازمان هزینه‌های احداث پروژه را تامین می‌کند.

۳-۱-۲- تامین مالی از طریق افزایش سرمایه (فروش سهام)

در این روش سازمان مجری جهت تامین منابع مالی پروژه مورد نظر، با واگذاری بخشی از سهام خود و افزایش سرمایه، منابع لازم را برای احداث پروژه تامین می‌کند.

۳-۱-۳- تامین مالی از طریق فروش اوراق قرضه

در این روش با فروش اوراق قرضه (مشارکت) و با تعهد پرداخت اصل و فرع، منابع مالی مورد نیاز برای اجرای پروژه تامین می‌شود. بعضاً این پروژه‌ها نیازمند ارائه تضامین از مراجع معتبر دولتی می‌باشند. در این روش تامین‌کننده مالی آحاد جامعه می‌باشند. اما چون در ریسک پروژه شریک نیستند، این روش جزء روش‌های تامین مالی بر اساس تعهدات سازمان (تامین مالی سازمانی) به حساب می‌آید.

۳-۱-۴- تامین مالی از طریق استقراض

^۳. Recourse

^۴. Balance Sheet

در این روش سازمان با گرفتن وام از مؤسسات مالی و بانکها منابع مالی مورد نیاز پروژه را تأمین می‌کند. نحوه پرداخت وام نیز طبق بهره معین و در یک دوره مشخص انجام می‌شود. در این حالت بانک تأمین‌کننده منابع مالی^۵ است ولی در ریسک پروژه شریک نیست و در قبال وام بانکی، وثیقه‌های مالی مشخص یا تضامین سازمان نزد بانک به ودیعه گذاشته می‌شود. در پروژه‌های بزرگ بانک خارجی یا با تضمین دولت میزبان وام می‌دهد^۶ و یا در صورت احراز اعتبار سازمان مجری، بدون تضمین دولتی اقدام به پرداخت وام می‌کند^۷.

۳-۲- تأمین مالی بر اساس تعهدات پروژه (تأمین مالی پروژه‌ای)

بانک جهانی به عنوان سازمانی که در جهت حمایت از پروژه‌های زیربنایی و تأمین مالی طرح‌ها در کشورهای در حال توسعه فعالیت می‌کند، روش تأمین مالی پروژه‌ای را به معنای استفاده از منابع بدون تعهد بازپرداخت یا با تعهد بازپرداخت محدود^۸ بیان می‌کند [۲]. دیگر منابع نیز تعریف مشابهی ارائه داده‌اند. اگر تأمین مالی با تعهد محدود و یا بدون تعهد بازپرداخت باشد روش تأمین مالی پروژه‌ای است. در این گونه تعهدات مالی که عمدتاً از طریق بازارهای پولی و سرمایه‌ای انجام‌پذیر است، هیچ‌مقدار از این گونه تعهدات مالی شرکت وام‌گیرنده در بخش اصلی تراز مالی آن شرکت منعکس نمی‌گردد، بلکه مقدار کل تعهدات مالی پروژه‌ای، در حاشیه پایین تراز مالی شرکت تحت عنوان تعهدات مشروط ثبت می‌گردند. بعلاوه در این روش تنها منبع بازپرداخت تعهدات پروژه، درآمد حاصل از فروش تولیدات و سرمایه‌های مربوط به طرح مورد نظر است. « وجه مشخصه این روش‌ها این است که ریسک برگشت سرمایه متوجه سرمایه‌گذار یا تأمین‌کننده منابع مالی است». [۳]

۳-۲-۱- روش بیع متقابل

بیع متقابل ترجمه عبارت Counter Trade می‌باشد اما اصطلاحاً در مقابل عبارت Buy-Back استفاده می‌شود. در روش بیع متقابل شرکت سرمایه‌گذار خارجی کلیه هزینه‌های سرمایه‌گذاری مانند طراحی، نصب تجهیزات، راه اندازی و انتقال فناوری را بر عهده می‌گیرد و پس از راه‌اندازی پروژه، آن را به کشور میزبان واگذار می‌کند. بازگشت سرمایه و همچنین سود سرمایه شرکت سرمایه‌گذار، از طریق دریافت محصولات تولیدی همان طرح انجام می‌گیرد و به همین دلیل در این روش سازمان مجری تعهدی در قبال بازپرداخت اصل و فرع سرمایه به شرکت سرمایه‌گذار ارائه نمی‌دهد و این پروژه است که باید با تولیدات خود پاسخگوی بازگشت سرمایه و سود آن باشد.

این روش در کشور ما در صنعت نفت و گاز و پتروشیمی در سال‌های اخیر به طور گسترده‌ای مورد استفاده قرار گرفته و به دلیل اطمینان سرمایه‌گذاران خارجی از فروش محصولات تولیدی این صنعت (نفت، گاز و میعانات گازی) بسیار مورد استقبال قرار گرفته است. از آنجا که این روش به دلیل تناسب ذاتی با مجموعه‌های محصول‌گرا، کمتر در مورد احداث پروژه‌های عمران شهری مورد استفاده قرار می‌گیرد، به همین توضیحات بسنده می‌کنیم.

^۵. Financer

^۶. Sewrian Finance

^۷. Structured Finance

^۸. Limited or Non-Recourse Financing

۳-۲-۲- مشارکت

یکی از روش‌های مهم تامین مالی و مطرح در توسعه زیربنای و پروژه‌های عمرانی بزرگ، مشارکت دولت و بخش خصوصی^۹ است، که نتایج مثبتی از به‌کارگیری آن در کشورهای توسعه یافته مانند ایالات متحده آمریکا و فرانسه وجود دارد. در داخل کشور نیز تجربیاتی در این زمینه به ثبت رسیده است. به عنوان مثال می‌توان به مشارکت دولت و بخش خصوصی در احداث آزادراه‌ها اشاره کرد. از آنجا که شرکت سرمایه‌گذار به عنوان تامین‌کننده مالی پروژه، در ریسک پروژه سهیم است و در صورت زیان به نسبت سهم خود ضرر می‌کند، این روش نیز جزء روش‌های تامین مالی پروژه‌ای به حساب می‌آید.

۳-۲-۳- روش ساخت-بهره برداری-انتقال^{۱۰}

در روش B.O.T که مخفف سه واژه ساخت، بهره برداری و انتقال می‌باشد، سرمایه‌گذار پروژه ضمن تامین مالی، پروژه را از مرحله مطالعات بنیادین و پایه شروع کرده و پس از امکان‌سنجی و طراحی اولیه، طرح‌های تفصیلی و اجرایی را جهت اجرا تهیه می‌نماید و پس از انجام مراحل تهیه و ساخت کالا و قطعات، عملیات ساختمان و نصب را انجام داده و پروژه را راه‌اندازی می‌کند و در نهایت در یک دوره ۱۰ الی ۱۵ ساله از پروژه بهره‌برداری کرده و بر اساس قرارداد منعقد شده با دولت میزبان در این دوره اصل و فرع خود را برداشت کرده و در پایان دوره امتیاز^{۱۱}، پروژه را به دولت میزبان انتقال می‌دهد. در این حالت بر خلاف روش بیع متقابل، سرمایه‌گذار مسئول بهره‌برداری است و دوره بازپرداخت در این روش معمولاً از روش بیع متقابل طولانی‌تر است. لازم به ذکر است که در مورد پروژه‌های عمران شهری بازپرداخت سرمایه از محل دریافت عوارض از استفاده‌کنندگان از پروژه، صورت می‌گیرد.

اگرچه از زمان تدوین روش ساخت-بهره برداری-انتقال بیش از بیست سال نمی‌گذرد، ولی با ایجاد ساختاری جامع، همه دست‌اندرکاران امر را جهت انجام فرآیند کامل احداث گردهم می‌آورد. ساختار یک پروژه ساخت-بهره برداری-انتقال در شکل شماره ۱ مشاهده می‌شود.



^۹ . Public Private Partnership (PPP Projects)

^{۱۰} . B.O.T (Build-Operate-Transfer)

^{۱۱} . Concession

شکل ۱.

ساختار عوامل و روابط در پروژه B.O.T (اقتباس از راهنمای سازمان توسعه صنعتی سازمان ملل متحد) [۵]

مطابق شکل در هر پروژه BOT پنج عامل اصلی شامل: دولت، صاحب امتیاز یا شرکت پروژه، وام دهندگان، بانیان و پیمانکاران فرعی قابل تشخیص است [۵]. شرکت پروژه با مشارکت سرمایه گذاران و دولت میزبان و فقط به منظور انجام پروژه تشکیل می شود و یک سازمان موقت است که مسئولیت توسعه (طراحی، تأمین مالی و ساخت)، تعمیرات، نگهداری و بهره برداری از پروژه را از طرف دولت برعهده دارد. صاحب امتیاز مالک تسهیلات در دوره امتیاز است و در این مدت درآمد پروژه را بدست می آورد. شرکت پروژه یک شرکت سهامی است که سهام آن به صورت عادلانه بین دست اندرکاران اجرای پروژه تقسیم می شود. این شرکت کارفرمای پروژه بوده و کلیه قراردادهای ساخت، بهره برداری، خدماتی و مالی با آن منعقد می شود و بواسطه جایگاه قراردادی خود در مرکز پروژه قرار دارد.

روند انجام پروژه به روش B.O.T به این صورت است که پروژه توسط دولت یا سرمایه گذاران تعریف می شود. پس از تعریف پروژه، ابتدا سرمایه گذاران یک موافقت نامه داخلی مشارکت منعقد می کنند. سپس یک توافق نامه بین شرکاء و دولت میزبان منعقد می شود. معمولاً سرمایه گذاران ۱۰ الی ۱۵ درصد بار مالی پروژه را به همراه خود می آورند، ولی حجم اعظم مالی پروژه را تأمین کنندگان بین المللی^{۱۲} (به صورت وام به سرمایه گذاران شرکت پروژه) تأمین می نمایند، بعضاً دولت هم خود را در سهام شرکت پروژه دخیل می کند. از طرفی شرکت های بیمه کل سرمایه پروژه را تحت پوشش بیمه قرار می دهند. با تکمیل این ساختار پروژه B.O.T شروع می شود. تکمیل این ساختار ممکن است تا دو سال به طول بیانجامد. به دلیل حجم بالای مالی این پروژه ها یکی از عوامل عمده در موفقیت و عدم موفقیت پروژه های B.O.T، توجه به مطالعات امکان سنجی و مطالعات ریسک پروژه است. در مورد جزئیات مربوط به این روش لازم است به راهنمای سازمان توسعه صنعتی سازمان ملل متحد^{۱۳} در این مورد مراجعه شود. در جدول شماره ۲ مراحل انجام یک پروژه به روش B.O.T مشاهده می شود.

^{۱۲} Financers

^{۱۳} UNIDO (۱۹۹۶), "Guidelines for Infrastructure Development through Build-Operate-Transfer (BOT) Projects".

جدول ۲. مراحل انجام یک پروژه به روش B.O.T [۵]	
<ul style="list-style-type: none"> ● تعیین پروژه ● تعریف نحوه تأمین مالی ● مطالعات امکان سنجی اولیه ● تعیین مدیر پروژه و گروه او ● تصمیم گیری دولت 	۱-تعیین پروژه Identification
<ul style="list-style-type: none"> ● فرآیند تدارکات و خرید خدمات ● تشخیص صلاحیت ● موافقت نامه پروژه ● اسناد مناقصه ● معیارهای ارزیابی در مناقصه 	۲-آمادگی دولت برای مناقصه گذاری Government Preparation For Tendering
<ul style="list-style-type: none"> ● تشکیل کنسرسیوم/احتمالاً شرکت پروژه ● مطالعات امکان سنجی ● تعیین شرکاء بالقوه ● تسلیم پیشنهاد 	۳-شرکت سرمایه گذاران در مناقصه Sponsors Preparation to Bid
<ul style="list-style-type: none"> ● ارزیابی مناقصه ● وضوح کلیه موارد/تدقیق ● اعطای قرارداد 	۴- انتخاب برنده مناقصه Selection
<ul style="list-style-type: none"> ● تشکیل شرکت پروژه ● تقسیم بندی سرمایه ● توافق نامه‌های وام ● جمع بندی مالی ● قرارداد ساخت ● قرار داد خرید ● قرارداد بلند مدت برای خرید حداقل محصول ● قرارداد بیمه ● توافق نامه بهره برداری و نگهداری 	۵-گسترش عرصه عمل Development
<ul style="list-style-type: none"> ● احداث تأسیسات و نصب تجهیزات ● آزمایشات ● تأیید و پذیرش ● انتقال تکنولوژی و توانایی ساخت 	۶-اجرای پروژه Implementation
<ul style="list-style-type: none"> ● بهره‌برداری و نگهداری در طول دوران امتیاز ● بازرسی ● آموزش ● انتقال تکنولوژی و توانایی ساخت 	۷-بهره برداری Operation
<ul style="list-style-type: none"> ● فرآیند انتقال 	۸-انتقال Transfer

۴- نتیجه گیری

بحث های زیادی در مورد نقش اساسی دولت در مورد ساخت و توسعه پروژه های زیربنایی صورت پذیرفته است. اولاً چنین پروژه هایی نیاز به مقدار معتنا بهی پول، زمان زیادی برای راهبری و تحمل زیاد برای ریسک دارند. ثانياً نقش استراتژیک تاسیسات زیر بنایی نیاز به دخالت مستقیم دولت در امر اجرا، بهره برداری و کنترل آن دارد. از اینرو دولت ها به سمت روشهای تامین مالی خارج از دولت رفته تا ضمن تکمیل کسری بودجه خود، به توسعه زیرساخت های مورد نیاز بپردازند، اما توجه به این موضوع زمانی اجتناب ناپذیر می گردد که دولت ها در کنار محدودیت های مالی از موانع دیگری همچون ناکارآمدی نظام اداری و مدیریت دولتی رنج برده و حتی با تامین مالی از طریق وام قادر به توسعه زیرساخت ها نباشند، در اینصورت نقش بخش خصوصی به عنوان مجموعه ای که ضمن برخورداری از امکانات مالی از قابلیت ها و توانمندی های خاصی برخوردار می باشد حائز اهمیت خواهد بود.

از دیدگاه استراتژی توسعه، مشارکت بخش خصوصی در اجرا و گسترش پروژه های زیربنایی باعث تامین مالی بیشتر و افزایش بهره دهی اقتصادی می گردد. در نتیجه در بین روش های تامین مالی پروژه، روشی که با خصوصیات پروژه های عمرانی تناسب بیشتری داشته و تجربیات موفق در احداث و بهره برداری این نوع پروژه ها در کشورهای مختلف جهان، از جمله کشورهای جنوب شرقی آسیا به ثبت رسانده، روش ساخت-بهره برداری-انتقال (B.O.T) می باشد. با توجه به تجربیات موفق این روش و توصیه سازمان توسعه صنعتی سازمان ملل در استفاده از این روش جهت توسعه زیربناها در کشورهای در حال توسعه، این روش جهت تامین مالی پروژه های عمران شهری که شهرداری ها قصد مشارکت با بخش خصوصی در احداث آن دارند، پیشنهاد می شود.

۵- پیشنهادات

با توجه به نوپایی این مفهوم و روش در ادبیات فنی و اجرایی پروژه های عمرانی کشور، لازم است دولت و شهرداری ها، جهت بکارگیری بهینه این روش در توسعه زیربناها و پروژه های عمرانی شهری، زمینه محیطی لازم برای توسعه و بکارگیری این روش را با انجام اقدامات زیر فراهم کنند:

الف) عزم جمعی دولت در کاهش ریسک سرمایه گذاری کشور.

ب) خودداری دولت از انتقال ریسک های خارج از کنترل بخش خصوصی به آن.

ج) وضع قوانین حمایت از سرمایه گذاری بخش خصوصی و ارائه تضامین متناسب و لازم جهت سرمایه گذاری بلند مدت.

د) عدم برخورد سلیقه ای مدیران با برنامه های کلان مصوب و یا در حال اجرا.

همچنین با توجه به تعریف مشخصات و محدودیت های طرح، شهرداری می تواند ضمن سپردن یکپارچه طراحی، ساخت و بهره برداری به سرمایه گذار طرح-سازنده، از مزایای عمده روش B.O.T بهره مند شود. از جمله مزایای این روش فراهم آمدن زمینه تشویق جهت بررسی و بهینه سازی طرح به لحاظ شاخص های گوناگون فنی، اقتصادی و زیست محیطی، بررسی قابلیت ساخت و حتی جاذبه های توریستی طرح است. چرا که در این روش سرمایه گذار بر خلاف مهندس مشاور دلیل درگیر بودن سرمایه اش حساسیت خاصی

نسبت به قابلیت ساخت طراحی، کیفیت و مدت زمان اجرای پروژه و میزان تقاضا خواهد داشت. همچنین مسوولیت یکپارچه وی می تواند سهم عمده ای در جهت کاهش مسؤلیت ها و حداقل نمودن دعاوی و مجادلات بین طراح و سازنده داشته باشد و زمان و هزینه احداث پروژه ها نیز کاهش یابد. ذکر این نکته ضروری است که بخش خصوصی غالباً قادر به تامین مالی همه ی هزینه های پروژه نبوده و همان طور که در ساختار BOT نیز توضیح داده شد از سرمایه گذاران دیگر استفاده می کند، لذا پیشنهاد می شود به منظور موفقیت آمیزتر شدن احداث این گونه پروژه ها ضمن توجه به توانمندی های طرف مشارکت، حجم مالی پروژه ها به حداقل ممکن کاهش یابد. این موضوع باعث شده تا بخش خصوصی ضمن تمایل بیشتر به سرمایه گذاری در این بخش، در مدت زمان کوتاه تری پروژه را احداث نموده و به بهره برداری رساند.

۵- منابع^{۱۴}

- ۱- امام جمعه زاده، محمد حامد، "سیستم های مختلف اجرای پروژه و پیشنهاد نحوه انتخاب سیستم بهینه برای اجرای طرحهای عمرانی کشور"، مرکز آموزش سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۷۸
 ۲-Gordon M. Bondar "Project Finance Teaching Note" The Wharton School, fall ۱۹۹۶
- ۳- قاسمی، سامان، "روشهای تأمین مالی و سرمایه گذاری خارجی پروژه"، مجموعه مقالات کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه، تهران، اسفند ۱۳۸۳
- ۴- کسمتی، محمد رضا. فرمهینی فراهانی، احمد، "مطالعه تطبیقی قراردادهای نفتی"، مجموعه مقالات سمینار مدیریت پروژه، معاونت مهندسی و فناوری وزارت نفت، تهران، خرداد ۱۳۸۱
- ۵- UNIDO (۱۹۹۶), "Guidelines for Infrastructure Development through Build-Operate-Transfer (BOT) Projects"

^{۱۴} .مراجع به ترتیب ظهور در متن لیست شده‌اند.