



СЪВРЕМЕННИ АСПЕКТИ НА ФИНАНСОВОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ИНВЕСТИЦИОННИ ПРОЕКТИ

Васко Ананиев Василев; Ангелина Христова Миликина

vasko.ananiev@vtu.bg; amilikina@gmail.com

**ВТУ "Тодор Каблешков", 1574 София, ул.Гео Милев №158
БЪЛГАРИЯ**

***Ключови думи:** мониторинг; оценка; финансов мениджмънт; инвестиционен проект; междинно плащане*

***Резюме:** През последните 25 години сме свидетели на непрекъснати промени на законовите и подзаконовите нормативни документи в сферата на финансовото управление, а след приемането на България за член на Европейския съюз и на финансовото управление и реализация на инвестиционни проекти. Съвременните промени налагат нови елементи на системата за управление на проектите и строителството и по специално на системата от цели и функционалното декомпозиране. Въз основа на това се получава информация с по-високо качество относно състоянието на обекта и възможностите за повишаване на ефективността на строителния процес. Необходимо е да се отбележи, че разработването и внедряването на съвременни системи за финансово управление и контрол подобрява дейностите по управление на проектите и представлява своеобразна гаранция за успешното им завършване.*

Управлението на всеки инвестиционен проект има важна и трудна задача за създаване на достатъчен контрол над проекта за да може да се гарантира постигането на предварително поставените цели.

По време на етапа на изпълнение, има няколко важни неща, които е изключително важно да бъдат направени :

- Актуализация на анализа на заинтересованите страни - Много от обстоятелствата, свързани със заинтересованите страни по инвестиционния проект могат да се променят в хода на изпълнение, а така също и да се появят нови , които имат потенциална възможност да повлияят на успеха.

- Преоценка на рисковете за проекта

- Подготвяне максимално подробен график на дейностите - Това в съвременното управление на инвестиционни проекти е свързано с декомпозиране на центровете на разходи по проектите.

- Следене на разходите и коригиране на бюджета, ако е необходимо.

В процеса на измерване и анализ по време на изпълнение на инвестиционни проекти, основните подходи, които се използват са Мониторинг, контрол и оценка. За

да се постигне максимална точност при измерване на изпълнението е необходимо непрекъснато да се оценяват следните аспекти на реализацията:

- Значимост на нуждите на проекта
- Ефективност на използването на наличните ресурси
- Ефективност при постигането на резултатите

Много експерти говорят за мониторинга и оценката на проектите като за едно и също нещо. Според мен това не е тъка и основната разлика е, че те се извършват на различен етап от изпълнението на проекта. Мониторингът се извършва непрекъснато, докато оценка обикновено се прави в края на различните фази и в края на целия проект. Освен това мониторинга се извършва от персонала, който се занимава с управлението на проекта, а за оценката е целесъобразно да се наемат външни оценители, оценка се извършва и от организацията, която осигурява финансирането.

Мониторингът може да бъде дефиниран като системно и непрекъснато събиране, анализ и използване на информация за контрол на управлението и вземането на решения. Мониторингът на проекта е неразделна част от ежедневното управление. Неговата цел е да предостави информацията, чрез която могат да се идентифицират и решат редица проблеми при изпълнението, и оценка на напредъка по отношение на това, което първоначално е било планирано. За да може да се осигури достатъчно висока ефективност на мониторинга е необходимо системата предварително да бъде проектирана. Проектирането и специфицирането на системата за мониторинг се извършва на три етапа:

1. Анализиране и декомпозиране на целите на проекта. Правилното декомпозиране на целите и съответствието с дейностите по проекта е основната гаранция за постигане на очакваните резултати.

2. Изготвяне на система от показатели за измерване постигането на целите. Тук фокусът се поставя, както върху физическото, така и върху финансовото изпълнение. Инструментите за това са доброто водене на отчетност за сравнение на действителните с планираните разходи по бюджета, и напредъкът съгласно графика за дейностите на проекта. Най важната характеристика на показателите е тяхната количествена и качествена измеримост, като не бива да се надценява количеството информация, необходима за вземане на решения.

3. Разработване на информационна и комуникационна стратегия на проекта. От голяма значение тук е нивото на детайлизация на информацията, както и честотата на движението. Много важен елемент от системата на мониторинг е докладването, което е в основата на механизма за комуникация. Чрез докладването се генерира необходимата информация и съответно се използва ефективно. Доклади за напредъка на проекта трябва да бъдат разработвани от ключови членове на екипа по проекта и представляват периодични резюмета на напредъка на проекта в сравнение с показателите, като едновременно с това се предоставят и всички необходими доказателства.

В същото време оценката може да се определи като периодично преценяване на уместността, ефикасността, ефективността, въздействието, икономическата и финансова жизнеспособност и устойчивост на проекта в контекста на поставените цели. Целта на оценката е да се направи преглед на постиженията от гледна точка планираните очаквания. Основен проблем, който засяга всяка оценка е изборът на критерии. Най-често използваните критерии за оценка на проекти са следните:

Значение - целесъобразността на проектните цели

Подготвеност - логика и пълнота на процеса на планиране на проекта

Ефективност – оценка на ресурсите, чрез които дейностите са превърнати в резултат, и едновременно с това оценка на приноса на резултатите за постигане целите на проекта.

Отражение – ефект от проекта върху външната среда

Устойчивост - вероятност за продължаване в потока на ползите, получени от проекта, като тук се оценяват, както ползите от гледна точка на икономическата ефективност, така и ползите от гледна точка на подобряване на външната среда.

Различаваме следните видове оценяване:

- по време на изпълнение на проекта, свързано с междинните плащания - за преглед на напредъка и да предложи промени в проекта по време на оставащия период на изпълнение.
- при завършване на проекта - за документиране на използваните ресурси, резултати и постигнатите цели.
- последваща - за измерване на дългосрочното въздействие на проекта

Основните механизми при оценката са механизмите на финансовия мениджмънт. Той включва в себе си:

- **Финансово счетоводство** / Счетоводни отчети; отчетност на взаимоотношенията с банките и други финансови институции; водене на специализирани счетоводни книги; отчетност, свързана с одитиращите органи/ Финансовият отчет /Фиг.1/ се изготвя и представя тримесечно. Изпълнителят трябва да гарантира, че данните, посочени в отчета, отговарят на тези в счетоводната система и документация. За целта се прилага съответна Декларация по образец.

Поредност на плащането	Основание	Единична сума по Договор (без ДДС в BGN)	Планирана сума на поредното плащане (без ДДС в BGN)	Одобрена сума за плащане от Възложителя (без ДДС)	Оставаща за одобрение сума (без ДДС)	Документи основание за плащане /дата	Платена сума (без ДДС в BGN)	ДДС 20%	Обща сума (с ДДС)	Дата на плащане	Степен на финансово изпълнение за поредното плащане (%)	Степен на финансово изпълнение на Договора (%)
	Финално плащане											
Обща сума по Договор												

Фиг.1 Финансов отчет при изпълнение на инвестиционен проект

- **Финансов мениджмънт** / управление движението на паричните потоци и верификация на разходите/

При инвестиционните проекти различаваме три вида движение на парични потоци: авансови плащания, междинни плащания и окончателно плащане. Поучаването на авансово плащане е свързано с внасяне на банкова гаранция за изпълнението на проекта, като условията и процедурата за това се уточнява още на фазата на тръжната процедура. Аванса се прихваща от междинните плащания да пълното му възстановяване от изпълнителя. Междинни плащания се допускат за направени вече разходи по действително извършени дейности, съгласно схемата за контрол на дейностите. Планираните в бюджета разходи се разпределят в разходни центрове, които се съотнасят към съответен център за работа при изпълнение на проекта. На Табл.1 е дадена примерна схема за разпределение на центрове за работа при инвестиционни проекти за модернизация на железопътна линия.

ЦР №	ОПИСАНИЕ НА ЦЕНТЪРА ЗА РАБОТИ (ЦР)
ЦР 1	ПОДГОТВИТЕЛНИ РАБОТИ И ОБЩИ ИЗИСКВАНИЯ
ЦР 2	ПРОЕКТИРАНЕ НА СТРОИТЕЛСТВОТО
ЦР 2.1	Проектиране на строителни работи включително дренажни съоръжения
ЦР 2.2	Проектиране на железопътни мостове и съоръжения
ЦР 2.3	Проектиране на надлези и подлези
ЦР 2.4	Проектиране на железен път
ЦР 2.5	Проектиране на контактна мрежа и свързаното оборудване
ЦР 2.6	Проектиране на системи високо и ниско напрежение
ЦР 2.7	Репериране железен път
ЦР 2.8	Кадастрална карта и кадастрални регистри
ЦР 2.9	Технически паспорти
ЦР 3	ПРОЦЕДУРИ ПО ДОПЪЛНИТЕЛНО ОТЧУЖДАВАНЕ НА ЗЕМИ
ЦР 4	СТРОИТЕЛНИ РАБОТИ, ВКЛЮЧИТЕЛНО ДРЕНАЖНИ СЪОРЪЖЕНИЯ
ЦР 5	ЖЕЛЕЗОПЪТНИ МОСТОВЕ И СЪОРЪЖЕНИЯ
ЦР 6	НАДЛЕЗИ И ПОДЛЕЗИ
ЦР 7	РАБОТИ ПО ЖЕЛЕЗНИЯ ПЪТ
ЦР 8	СИСТЕМА НА КОНТАКТНАТА МРЕЖА И СВЪРЗАНО ОБОРУДВАНЕ
ЦР 9	ПРЕМАХВАНЕ НА ПРЕСИЧАНИЯ С ЕЛЕКТРОПРОВОДИ
ЦР 10	КОРЕКТИВНИ МЕРКИ ПО ОКОЛНАТА СРЕДА
ЦР 11	РЕЗЕРВНИ ЧАСТИ, ОБОРУДВАНЕ, ЕКИПИРАНЕ, ИНСТРУМЕНТИ, СПЕЦИАЛНИ УСТРОЙСТВА И СПЕЦИАЛИЗИРАНА МЕХАНИЗАЦИЯ
ЦР 12	ТЕСТВАНЕ И ПУСКАНЕ В ДЕЙСТВИЕ

Табл.1 Разпределение на Центрове за работа при железопътен проект

Центровете за работа се декомпозират на дейности и задачи, които трябва да се изпълнят по проекта и това разпределение служи като отправна точка за оценка на разходите при извършване на междинните плащания. Документите, на предоставяните за оценка, финансови отчети се подреждат по последователността и логиката на одобрения график за плащанията. Междинното плащане се осъществява ваз основа на проверена документация от консултанта по проекта и изготвено искане за междинно плащане. Искането е придружено от следния комплект документи:

1. Подобен опис;
2. "Контролен лист;
3. "Искане за плащане" /Фиг.2/;
4. Данъчна фактура от Изпълнителя;
5. Подобен отчет за извършените дейности (междинни тримесечни доклади или ключови събития) през периода, за който се иска плащане /Фиг.3/;
6. Кратък доклад за извършените дейности по съответното ключово събитие, включено в искането;
7. Документация, свързана с временно прекъсване на договора (ако е приложимо)
8. Нотариално заверено пълномощно – в случай, че документите към искането за плащане са подписани от лице, различно от официално представляващото консултанта /подава се на хартиен носител при подаване на първо искане за плащане или при настъпили промени. В пълномощното изрично се упоменават пълномощията на упълномощеното лице!.

ДОГОВОР №					
ПРОЕКТ					
ВЪЗЛОЖИТЕЛ:					
ИЗПЪЛНИТЕЛ:					
№	ОПИСАНИЕ	Стойност на договора	Общо заверено до момента включващ този сертификат	Общо заверено до предишния сертификат	За този сертификат
1	Стойност по договор без ДДС				
2	Стойност по договор с ДДС				
3	Промени в законодателството и цените				
4	Други суми				
	Общо с ДДС				
5	Авансово плащане /10%/ без ДДС				
6	Авансово плащане /10%/ с ДДС				
7	Връщане на авансово плащане /20%/ за този сертификат без ДДС				
8	Връщане на авансово плащане /20%/ за този сертификат с ДДС				
9	Връщане на авансово плащане				
10	Оставаща сума за връщане от авансовото плащане				
	Сума за плащане без ДДС				
	ДДС				
	Стойност на това искане на Изпълнителя/BGN/				

Фиг.2 Искане за междинно плащане по инвестиционен проект

ДОГОВОР №	
ПРОЕКТ:	
ВЪЗЛОЖИТЕЛ:	
КОНСУЛТАНТ:	
ИЗПЪЛНИТЕЛ:	

ПОДРОБЕН ОТЧЕТ НА ИЗПЪЛНИТЕЛЯ: №...../.....

№	ВИД НА ПЛАЩАНЕ	Стойност по договор/лева/	Сума за плащане /лева/	Да	Коментари	Не
	Междинни тримесечни доклади					
	Плащания по ключови събития					
СУМА ЗА ПЛАЩАНЕ БЕЗ ДДС						
ДДС						

Фиг.3 Подобен отчет на изпълнителя на проекта

С първото искане за междинно плащане на консултанта се представя за оценка:

- Договор с възложителя
- Актуализиран график за плащанията
- Анекси към договора и извършени изменения на договора - ако има такива;
- Сканирана версия на частта от Системата за финансово управление и контрол(СФУК), която пряко се отнасят до дейностите по проекта.

Движението на документите се реализира и на хартиен и на електронен носител, като при подаването на искането за междинно плащане всички приложени отчети, декларации и периоди на докладване са с крайна дата- датата на подаване. Документите се прехвърлят на електронен носител чрез сканиране. Всички копия на документи предоставени на хартиен или електронен носител се заверяват с текст „вярно с оригинала”, подпис и печат от оторизирано лице.

В резултат на оценката на представените документи от изпълнителя, консултанта по инвестиционния проект съставя Съпътстващ финансов отчет където прави пълен опис на предоставените му документи и изготвя Искане за одобрение на плащането. Съпътстващия финансов отчет завършва със определяне на съответствието между сумата изчислена от консултанта и тази поискана от Изпълнителя. Към съпътстващия финансов отчет се прилага обобщение на сумите за плащане по работни центрове и акт за междинно плащане въз основа на който изпълнителя изготвя фактура.

Съвременните промени в областта на финансовото управление на инвестиционните проекти, променят изцяло и визията на органите занимаващи се с тази дейност. Освен упражняването на контрол, консултанта своевременно подпомага дейността на изпълнителя, това помага при вземането на решения от различно естество, отнасящи се до финансовите резултати, финансовото състояние и рисковете, които са съществени за проекта. Всичко това, наред с нарастващата обществена значимост, налага необходимостта от популяризиране на професията финансов консултант на инвестиционен проект.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Yescombe E.R. (2002) Principles of project finance; Yescombe consulting Ltd; London
- [2] Meigs W.B.; Whittington O.R.; Pany K.; Meigs R.F.(1989) Principles of auditing; American institute of certified public accountants Inc.
- [3] Anthony R.N.; Dearden J.; Govindarajan V. (1991) Management control systems; Harvard business school Publishing division, Boston
- [4] Галиц Л. (1994) Финансов инженеринг; Делфин прес, Бургас
- [5] <http://www.audit.gov.cn/web734/n737/c83605/part/44525.pdf>
- [6] <http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/1423521768.38construction-financial-management.pdf>

CONTEMPORARY ASPECTS OF THE FINANCIAL MANAGEMENT OF INVESTMENT PROJECTS

Vasko Ananiev Vassilev, Angelina Hristova Milikina
vasko.ananiev@vtu.bg; amilikina@gmail.com

**Todor Kableshkov University of Transport,
1574 Sofia, 158 'Geo Milev' Street,
BULGARIA**

Key words: *monitoring; evaluation; Financial Management; investment project; an interim payment*

Abstract: *Over the past 25 years we have seen continuous changes of laws and regulations in the field of financial management and after Bulgaria's accession to the European Union and financial management and implementation of investment projects. Modern changes require new elements of the management of projects in construction and in particular the system of targets and functional decomposition. Based on this information is obtained with higher quality on the state of the site and the opportunities for increased efficiency but the construction process. It should be noted that the development and deployment of advanced financial management and control improves management activities and projects is a kind of guarantee for their successful completion.*