

Управление проектами Стратегии и принципы

Стратегическое управление проектами и финансирование для экологических проектов

*4-6 декабря 2018 года
Бишкек, Кыргызстан*

Нунэ Арутюнян,
международный эксперт по стратегии и
управлению проектами, директор
Региональный экологический центр РЭЦ КАВКАЗ



This project is funded by
The European Union



WECCOOP2

EU-Central Asia enhanced regional cooperation on
Environment, Climate Change and Water



Stantec umweltbundesamt^U



and implemented by the consortium led by Stantec, with the Austrian Environment Agency (Umweltbundesamt) and
the Regional Environmental Centre for the Caucasus (REC Caucasus) as the consortium partners.

Что такое «проект»

- **Проект** - это «предложение для каких-либо действий или «план работы».
- **Целью проекта** является достижение определенной цели с конкретной начальной точки в течение заданного периода времени с указанием входных данных (например, денежных средств, рабочей силы).
- **Проект** - это средство, с помощью которого идеи и цели политики преобразуются в практическую реальность.
- Проект может существовать независимо или быть связанным с рядом других проектов или мероприятий в рамках программы.
- Проект может включать в себя ряд задач. Задачи интегрированы между собой и не функционируют отдельно от других. В свою очередь, **задача** может включать в себя ряд отдельных видов деятельности.

Типы проектов

- Материальные и нематериальные проекты

Проект может включать «материальные» виды деятельности – строительные работы, которые часто называются капитальным проектом.

Капитальные проекты связаны с инвестициями, реализация которых может выполняться в течение многих лет.

- Примеры: *новая установка по очистке воды, дамба, мусоросжигательная установка.*

Типы проектов

Нематериальные проекты

- Проект может включать «нематериальную» деятельность – система управления, институциональное развитие, обучение и т. д. Такие проекты часто могут предусматривать постоянные расходы в течение нескольких лет, но не приводят к возникновению капитального актива.

Примеры:

- *Управление областью особой экологической деятельности, разработка стратегии по экологической стратегической оценке,*
- *Подготовка в области экологической осведомленности, в том числе, чистые методы производства, сохранение биоразнообразия, охрана водных ресурсов, разработка планов управления по особо охраняемым территориям*
- *Запуск службы энергоснабжения.*



Stantec umweltbundesamt



Пример: ОАО «Каши» производство кожаных изделий

ОАО «Каши» начало реализацию более чистого производства в 2014 году.

- В своей программе ресурсоэффективного и более чистого производства (РЭЧП) пилотное предприятие сосредоточилось на воде, материале и энергоэффективности, а также на совершенствовании технологии производства для сокращения потребления энергии, использования отходов и сокращение вредных стоков.

Действия проекта

- Установка солнечных нагревателей (коллекторов), на крыше производственных цехов, для приема горячей воды 50-60 ° C для использования в различных процессах обработки кожи,
- Замена старых неэффективных котлов с современным энергоэффективным газовым котлом с горячей водой

Типы проектов

Проект может также включать комбинацию обоих типов. Все сложные проекты связаны с эксплуатационными расходами.

Примеры: программа изоляции для дома, повышение эффективности использования котла, контроль уровня загрязнения загрязненного участка.



Consumers control 70% of global emissions



Проект может взимать плату за использование своего проекта или услуг, тем самым обеспечивая доход. Такой проект называется «получение доходов» или «источник доходов». Проект является экономически жизнеспособным, когда доходы превышают затраты, связанные с эксплуатацией, обслуживанием и возвратом любых первоначальных инвестиций.

Такие проекты могут быть изначально небольшими, однако после внедрения регулярно производить более качественные услуги или продукты.

Пример N1: Проект Ресурсоэффективность и чистое производство для стран Восточного партнерства внедряет методологию РЧП на основе которой бизнес организации сокращают затраты на воду, энергию, ресурсы, а также на основе остатков и производственных отходов начинают производить новые продукты, увеличивая прибыль.

Пример N2: Туристический центр в национальном парке может взимать плату за вход и продавать сувениры.

Что такое «экологический проект»? 4 типа проектов

Все материальные и нематериальные проекты имеют некоторые экологические последствия или воздействия.

Необходимо различать:

- проекты, имеющие экологические цели,
- другие проекты, в которых цели не являются экологическими, но которые оказывают воздействие на окружающую среду.

Что такое «экологический проект»? 4 типа проектов

С экологической точки зрения можно выделить четыре основных типа проектов:

1 тип - *экономическая деятельность, в которой есть существенная экологическая составляющая или воздействие на окружающую среду;*

Примеры : выработка электроэнергии, строительство, промышленные производственные процессы.

2 тип - *«зеленые» проекты* в которых целью является улучшение состояния окружающей среды, условий окружающей среды и / или здоровья человека

Примеры: сохранение биоразнообразия, защита ценных ландшафтов, борьба с загрязнением воздуха и воды.

Что такое «экологический проект»? 4 типа проектов

- 3 тип- **«бесприигрышные» проекты** - совокупность двух вышеупомянутых проектов, где предлагаемая деятельность приносит экономические выгоды и в то же время помогает улучшить окружающую среду.

Примеры:

- *извлечение хрома из отработанных дубильных растворов кожевенных*
- *установка чистых и более эффективных двигателей в городском автобусном парке.*
- 4 тип - **исследовательские проекты**, которые могут в конечном итоге привести к коммерческому применению, имеющего экологические последствия.

Примеры:

- *исследование возобновляемых источников энергии;*
- *исследование транспортных технологий.*

Масштабы и сложность проектов

Проекты могут существенно различаться по масштабам и сложности, как с технической точки зрения, так и с точки зрения финансирования.

Многонациональные трансграничные проекты выполняются с помощью или участием многосторонних финансовых учреждений и финансированием из нескольких крупных международных финансовых институтов (МФИ). Такие проекты помогают нескольким странам региона встать на путь устойчивого развития.

Примеры: программа управления водными ресурсами и совершенствования для международного речного бассейна с участием нескольких стран и которая финансируется Европейским союзом, Всемирным банком и двусторонними ресурсами. Можно рассматривать это как один крупный проект или ряд взаимосвязанных, но отдельных проектов.

Проект может быть небольшим, ориентированным только на небольшую часть страны, и привлекать средства только от одного учреждения, от организации, которая предложила проект в разработку.

Примеры: повышение осведомленности об экологических проблемах персонала муниципальных органов власти путем обучения, финансируемого за счет двусторонней помощи; проведение технико-экономического обоснования, финансируемого за счет гранта.



Stantec umweltbundesamt



Виды и источники финансирования

Основные виды финансирования включают:

- 1. Гранты
- 2. Кредиты, в том числе льготные (займы на льготных условиях) и коммерческие
- 3. Инвестиционный капитал

Основные различия между этими видами финансирования заключаются в размерах предоставляемых денежных средств и условиях, при которых они могут быть доступны.

Все средства связаны с расходами (включая гранты). Расходование денежных средств зависит от условий, при которых они будут возможны.

Гранты

Грант - это прямая выплата на осуществление проекта. Он не обязательно должен быть погашен.

- **Доступны** для небольших проектов и тех, которые не могут обоснованно финансироваться на основе кредита (коммерческого или льготного) или инвестиционными фондами.
- **Предоставляются** проектам, которые считаются важными с национальной или международной точки зрения и которые не могут финансироваться каким-либо иным образом.
- **Техническая помощь может предоставляться МФИ через гранты.** Обычно это включает передачу опыта, технологии, институциональное укрепление.
- **Финансирование:** гранты для предварительных технико-экономических или технико-экономических обоснований (помогают снизить размер кредитов для осуществления проектов, поскольку исследования в этом случае не финансируются за счет кредита).

Преимущества грантов:

- не требуется возврат средств

Недостатки грантов:

- недоступны для проекта, который будет получать доходы

Кредиты

Кредит: денежные средства, заимствованные для проекта, которые должны быть возвращены финансирующей стороне на определенных условиях.

Условия получения кредита:

- Заемщик должен быть кредитоспособным, т. е.:
 - иметь источники денежных средств, достаточные для покрытия платежей и погашения заимствованной суммы
 - должен предоставить гарантии на случай неисполнения обязательств.

Кредит обычно покрывает только часть общих затрат по проекту (например, 20-50%).

Льготный кредит (или займ на льготных условиях) предоставляется на более выгодных условиях, чем тот, что может быть получен на рынке (например, более низкие процентные ставки или более длительный период погашения).

Кредиты (продолжение)

Преимущества кредитов:

- позволяют реализовать проекты
- кредиты часто являются единственной формой финансирования, доступной частным предприятиям

Недостатки кредитов:

- могут быть дорогостоящими (для получения и распоряжения)
- местные банки могут не захотеть или не способны согласиться с рисками, связанными с реализацией проекта
- необходимо гарантировать достаточные финансовые ресурсы для погашения кредита

Инвестиционный капитал

В этом случае инвестор вкладывает денежные средства в компанию или проект (обычно путем покупки акций) без конкретного требования о прямом погашении. При этом инвестор получает долю в инвестиционном капитале.

В каком случае возможно будет использован такой вид финансирования?

Ожидается, что со временем произойдет не только возврат инвестиций, но и получен дополнительный доход, но это риск.

Возврат инвестиций от экологических проектов часто ниже, чем требует (или ожидает) инвестору.

Выбор типа финансирования

Выбор финансирования зависит от:

- размера проекта - объема требуемого финансирования;
- характера проекта, например, будет ли проект получать доход;
- подходит ли проект для коммерческого финансирования, например, будет ли он приносить достаточное количество доходов для погашения обычного банковского кредита.

Большие проекты могут финансироваться за счет сочетания этих видов финансирования.

Например, крупный проект может финансироваться за счет сочетания грантов, льготных и коммерческих кредитов и инвестиционного капитала в рамках общего объема ассигнований.

Чаще всего крупные проекты финансируются более чем одной стороной, например национальным банком, МФИ, экологическими фондами. При этом каждый из них обеспечивает лишь долю (например, 20-50%) от общих затрат по проекту, чтобы ограничить и разделить риски («ограничение воздействия рисков»).

Основные источники финансирования:

- **Внутренние** – средства инициатора проекта (государственный бюджет, коммерческие кредитные учреждения, национальные экологические фонды);
- **Двусторонние фонды** – денежные средства, предоставляемые в качестве помощи другой страной;
- **Многосторонние финансовые учреждения** – денежные средства, предоставляемые рядом стран в рамках программы помощи;
- **Международные финансовые институты** – денежные средства, предоставленные на коммерческих условиях международными банками и связанными с ними институтами.

Примеры финансирования проектов

Грант ЕС

Региональный экологический центр Кавказа

Содействие развитию политики и практики управления общинными лесами в горных регионах Кавказа”, 2009-2012гг.

Страны – Армения, Азербайджан, Грузия, Россия

Донор – ЕС

Общая стоимость проекта - 2,284,660 евро

Общая цель проекта: Содействие развитию политики и практики управления общинными лесами (Содействие развитию политики и практики ведения общинного лесного хозяйства) в горных регионах Кавказа, направленной на решение проблем уменьшения лесных площадей и изменение климата; защиту земле- и лесопользовательских общинных прав; борьбу с бедностью; снижение рисков возникновения социального напряжения среди населения, вызванного наличием неадаптированных к местным условиям элементов в управлении лесными ресурсами; а также на сохранение и устойчивое развитие местных сообществ (общин).

Конкретная цель проекта: ответить на потребность стран в

1) разработке соответствующих институциональных, юридических и технических положений для управления общинными лесами, 2) повышении осведомленности и усилении возможностей местных общин и местных властей в сфере устойчивого управления лесными ресурсами, и 3) демонстрации наилучших методов/подходов к срочному восстановлению лесов и лесных ландшафтов, в ареалах подверженных оползням, селям, лавинам, а также других мер по предотвращению природных катастроф.



Stantec umweltbundesamt



Примеры финансирования проектов (продолжение)

Немецкий банк развития KFW

Региональный экологический центр Кавказа

Трансграничный объединенный секретариат (TJS-III)

Основные цели проекта:

- Реализация Эко-регионального плана в Армении, Азербайджане и Грузии.
- Содействие региональному сотрудничеству в секторе охраны природы на Южном Кавказе и содействие смягчению конфликтов.

Управление по программам Кавказа WWF (WWF CauPO) является исполнительным агентством TJS III.



Stantec umweltbundesamt



Всемирный банк

Проект развития садоводства (Узбекистан)

Проект соответствует Стратегии сотрудничества со страной

Цель проекта -Повышение производительности и рентабельности сектора садоводства

Размер кредита – 500 млн. долларов

Общая стоимость проекта - 637.44 млн. долларов

Кредиты

Азиатский банк

Реконструкция ирригационных систем (Казахстан).

Проект соответствует задачам по увеличению вклада сельскохозяйственного производства в прирост ВВП, согласно Стратегии “Казахстан-2050”.

Цель проекта- способствовать реализации планов Правительства по развитию орошаемого сельского хозяйства посредством финансирования модернизации ирригационных систем в 5 областях: Актюбинской, Жамбылской, Восточно-Казахстанской, Кызылординской и Карагандинской, с общей площадью орошаемых земель 278 750 га .

Заём – 250 млн. долларов

Ожидаемые результаты:

- Улучшена ирригационная инфраструктура
- Усовершенствованы системы управления водными ресурсами
- Укреплен потенциал персонала на областном уровне
- Укрепление управленческого потенциала Комитета водного хозяйства

Благодарю за внимание!

www.wecoop2.eu



This project is funded by
The European Union



WE COOP 2

EU-Central Asia enhanced regional cooperation on
Environment, Climate Change and Water



Stantec **umweltbundesamt**^U

Union and implemented by the consortium led by Stantec, with the Austrian Environment Agency (Umweltbundesamt) and the Regional Environmental Centre for the Caucasus (REC Caucasus) as the consortium partners.

