

ОБЩИНСКО ЕНЕРГИЙНО ПЛАНИРАНЕ И УПРАВЛЕНИЕ

Глобален екологичен фонд



Програма за развитие на ООН



Проект:

Стратегия за намаляване на емисиите на парникови газове чрез енергийна ефективност. Демонстрационна зона за енергийна ефективност в Габрово, Република България

РЪКОВОДСТВО ПО БИЗНЕС ПЛАНИРАНЕ

СЪДЪРЖАНИЕ

ВЪВЕДЕНИЕ В БИЗНЕС ПЛАНА	1
1.1. Цели и задачи на бизнес плана	1
1.2. Съдържание на бизнес плана	2
1.3. Основни раздели на бизнес плана	3
1.3.1. Резюме на бизнес плана.....	3
1.3.2. Кредитополучател	4
1.3.3. Информация за проекта	4
1.3.4. Екологични ползи	4
1.3.5. Рентабилност	4
1.3.6. Реализация на проекта	5
1.3.7. Разходи за проекта	5
1.3.8. Финансов план.....	6
1.3.9. Финансови прогнози.....	6
1.3.10. Заглавна страница.....	6
1.4. Банкови процедури	6
1.4.1. Начално предложение	7
1.4.2. Одобряване на концепцията.....	7
1.4.3. Първоначално разглеждане	7
1.4.4. Окончателно разглеждане	8
1.4.5. Разглеждане от управителния съвет	8
1.4.6. Подписване	8
2. РЕЗЮМЕ НА БИЗНЕС ПЛАНА	9
3. КРЕДИТОПОЛУЧАТЕЛ	10
3.1. Описание на кредитополучателя	11
3.1.1. Име на фирмата	11
3.1.2. Лице за контакти	11
3.1.3. Адрес, телефон и факс.....	11
3.1.4. Правен статут и номер на търговската регистрация	11
3.1.5. История на фирмата	11
3.1.6. Стратегия на фирмата	12
3.1.7. Организационна структура и местонахождение	12
3.1.8. Основни дейности и перспективи	12

3.1.9. Дялов капитал и основни собственици	13
3.1.10. Управление	13
3.1.11. Персонал	13
3.1.12. Връзки с банки	13
3.1.13. Баланс	13
3.1.14. Извличение за приходите	14
3.1.15. Чуждестранни партньори	15
4. ИНФОРМАЦИЯ ЗА ПРОЕКТА	16
4.1. Екологични ползи	17
5. РЕНТАБИЛНОСТ	20
5.1. Рентабилност	20
5.2. Икономии	21
6. РЕАЛИЗАЦИЯ НА ПРОЕКТА	24
6.1. Организация и управление на проекта	24
6.1.1. Цели на организацията на проекта	24
6.1.2. Изпълнител	25
6.1.3. Ръководен комитет на проекта	25
6.1.4. Методи за управление на проекта	27
6.2. Проектиране / планиране	27
6.3. Сключване на договори с подизпълнители	28
6.4. Строително-монтажни работи	28
6.5. Контрол и изпитания	29
6.6. Предаване в редовна експлоатация	29
6.7. Обучение на кадри	30
7. РАЗХОДИ ЗА ПРОЕКТА	31
8. ФИНАНСИРАНЕ НА ПРОЕКТА	33
8.1. Ролята на банката	33
8.1.1. Заемодател	33
8.1.2. Синдикат	34
8.1.3. Гарант	34
8.1.4. Инвеститор	35
8.1.5. Консултант	36
8.1.6. Схема на кредитиране на експорта	36
8.2. План за финансиране	38

8.2.1. Обща сума на финансирането	39
8.2.2. Източници на финансиране.....	39
8.2.3. Схема за финансиране	40
8.3. План за превеждане и изплащане на средствата	41
8.3.1. План за превеждане на сумата	43
8.3.2. Погасителен план	46
9. АНАЛИЗ НА ПАРИЧНИЯ ПОТОК.....	48
9.1. Финансови прогнози	49
9.2. Парични потоци	49
10. ОЦЕНКА НА РИСКА.....	52
10.1. Кредитополучателят като рисков фактор	52
10.2. Риск от незавършване на проекта	53
10.3. Технологичен риск	53
10.4. Риск, свързан с доставките.....	54
10.5. Риск, свързан с експлоатацията.....	54
10.6. Риск, свързан с получаването на одобрение, с правната рамка и екологичен риск	55
10.7. Риск свързан с навлизането на пазара и продажбите	55
11. АНАЛИЗ НА ЧУВСТВИТЕЛНОСТТА.....	57
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 – Примерно съдържание на бизнес план	62
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 – Образец за оформяне на бизнес плана.....	65

Част първа

ВЪВЕДЕНИЕ В БИЗНЕС ПЛАНА

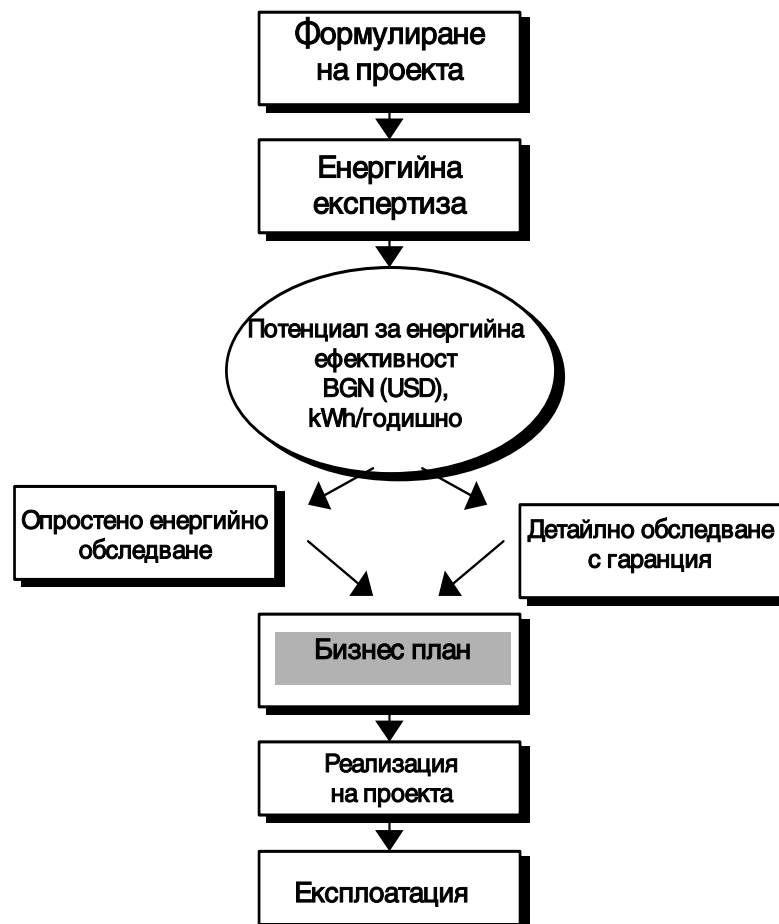
1.1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА БИЗНЕС ПЛАНА

В хода на енергийните и екологични обследвания или предпроектни проучвания са извършени технико-икономически и екологични оценки на проекта. Тези проучвания показват размера на необходимите инвестиции, икономии, екологичните ползи и печалбата. Обикновено са направени и предварителни изчисления за паричните потоци на базата на вероятните източници на финансиране на проекта.

За получаването на заем от национална или международна финансова институция е необходим по-подробен документ: бизнес-план.

Един бизнес-план съдържа информация за:

- правния статут и икономическото състояние на предприятието/фирмата, включително и бъдещите перспективи;
- технически, икономически, екологични и организационни аспекти на предлагания за финансиране проект;
- финансов план;
- финансови прогнози.



Бизнес-планът трябва да демонстрира жизнеспособността на проекта, както и да привлече интереса на финансовите институции да участват във финансирането на вашия проект.

Съществуват много по-голям брой проекти отколкото възможни финансови източници, което води до силна конкуренция между различните проекти. Трябва да се положат усилия бизнес-планът на разработвания проект да бъде по-добър от този на конкурентите.

Настоящата глава съдържа описание на структурата и съдържание на един бизнес-план за проекта за енергийна ефективност/опазване на околната среда. Описани са и основните етапи в процеса на одобрение на бизнес плана от страна на банките/финансовите институции. Отделните раздели, които трябва да бъдат включени в бизнес план, са описани по-подробно в следващите глави.

Бизнес-планът трябва да постигне три основни цели:

Да представи фирмата (кредитополучател) и проекта по привлекателен и добре организиран начин.

Да служи като база за преговори с финансовите институции с цел получаване на заеми или дялово участие в проекта.

Да осигури база за сравнение и за измерване на постигнатото след реализацията на проекта.

Добре разработения бизнес-план е управленчески инструмент за фирмата и база, която позволява както на самата фирма, така и на финансовата институция (или инвеститора) да преценят:

- дали проектът е целесъобразен
- кога могат да бъдат възстановени направените инвестиции
- какъв вид печалба или полза могат да се очакват

При изготвянето на бизнес план трябва да се следва логическата последователност на изложението и да се дава ясно описание на всички основни данни или видове информация. Вниманието на финансовата институция може да бъде привлечено само с добър бизнес-план.

Впечатлението за фирмата и проекта се създава чрез бизнес план.

1.2. СЪДЪРЖАНИЕ НА БИЗНЕС ПЛАН

Един бизнес-план трябва да съдържа ясен обзор на фирмата (кредитополучателя) и реалистична оценка на бъдещите очаквания, както и да демонстрира убедително пътищата за успешното изпълнение на проекта. По отношение на финансирането, той трябва да съдържа цялата информация, която ще бъде необходима на финансовата институция за оценка на предложения проект.

Инициативата за разработването на бизнес план е задължение на висшето ръководство. То възлага на специалисти от фирмата или на външни

консултанти изготвянето на отделните части от него или цялостното му оформление. Разработеният бизнес план следва да бъде приет и одобрен от ръководството на фирмата.

Много е важно бизнес-планът да бъде лесно разбираем за финансовата институция. Трябва да се използват прости понятия и ясни фрази. Прекомерното използване на технически термини не винаги допринася за по-доброто разбиране на бизнес плана.

1.3. ОСНОВНИ РАЗДЕЛИ НА БИЗНЕС ПЛАНА

Един бизнес-план за проекти в областта на енергийната ефективност / екологията трябва да съдържа следните раздели:

1. *Резюме на бизнес плана (резюме за ръководството)*
2. *Кредитополучател*
3. *Информация за проекта*
4. *Екологични ползи*
5. *Рентабилност*
6. *Реализация на проекта*
7. *Разходи за проекта*
8. *Финансов план*
9. *Финансови прогнози*
10. *Заглавна страница*

На всеки бизнес-план трябва да е посочен номера на копието. На челната страница трябва да е поставен гриф "Поверително".

1.3.1. Резюме на бизнес плана

Резюмето на бизнес плана следва да бъде максимум две страници. То трябва да изложи накратко най-важната информация и елементи на всеки от разделите на вашия бизнес-план. Краят на резюмето трябва да съдържа покана към финансовата институция/инвеститора да участва във финансирането на описания проект.

Този раздел е много важна част от бизнес плана, тъй като той разкрива вашата концепция за проекта, кой сте вие и какво искате. Едно обосновано и убедително резюме ще привлече вниманието на финансовите институции/инвеститори и ще ги накара да посветят повече време за по-подробното запознаване с вашия проект.

Резюмето на бизнес плана е документ насочен да служи на ръководството. Той може да послужи и като "начално предложение" към финансовата институция за целите на "одобряване на концепцията".

1.3.2. Кредитополучател

Този раздел трябва да съдържа описание на фирмата, която възнамерява да реализира проекта. В него следва да се съдържа основната информация (адрес, номерата на телефона и факса и т.н.), правната структура и собственост, сфера на дейност, цели, стратегии и икономически резултати. Той трябва да съдържа и биографични данни за образованието и опита на ръководството.

Допълнителни сведения за информацията, която трябва да бъде включена в този документ, са дадени в отделна глава.

1.3.3. Информация за проекта

В този раздел трябва да бъде дадено техническо описание на проекта по ясен и лесно разбираем начин, включително описание на основните му компоненти. Прекомерните подробности не се препоръчват. Това описание трябва да бъде разбрано от финансовата институция.

Финансиращите институции обикновено предпочитат използването на добре позната и изпитана технология и компоненти. Трудно е получаването на финансиране от търговска финансова институция за научно-изследователски или пилотни проекти.

Трябва да бъдат описани и необходимите мерки за осигуряване на бъдещата експлоатация и поддръжка. Намират ли се на пазара основните резервни части, как ще бъде извършено обучението на местния персонал по експлоатацията и поддръжката и т.н.?

1.3.4. Екологични ползи

Ударението в този раздел се поставя върху опазването на околната среда и възможностите за устойчиво развитие на фирмата и обществото като цяло.

Описват се екологичните аспекти, екологичното въздействие и съобразяването на проекта със съответните разпоредби и норми. Това е от значение както за властите, така и за потребителите и за финансовите институции/инвеститорите.

1.3.5. Рентабилност

В този раздел трябва да бъдат представени показателите за рентабилност на проекта, включително инвестиции, икономии и печалба.

Инвестициите са описват подробно в съответния раздел на бизнес плана, а в този раздел се посочва само общата сума на необходимите инвестиции.

Когато се представят очакваните икономии, трябва да се разгледат всички елементи, които ги формират, като енергийни източници, суровини, загуби, екологични такси, разходи за труд, транспорт и т.н. Трябва да се посочат и неподлежащите на количествено изразяване ползи от проекта. Примери за това са подобряване на условията на труд, подобро качество на изделията, подобряване на състоянието на околната среда в региона.

На база на необходимите инвестиции и общите нетни икономии се изчисляват показателите на рентабилността: срок на откупуване, срок на изплащане, нетна сегашна стойност, коефициент на нетна сегашна стойност и вътрешна норма на възвръщаемост.

1.3.6. Реализация на проекта

Този раздел трябва да съдържа описание на организацията и основните процедури, предвидени за успешна реализация на проекта.

Целта на фазата "Реализация" е да се постигне планираната енергийна ефективност чрез изпълнение на предвидените мерки за реконструкция, в рамките на предвидения бюджет и срокове.

Често пъти за реализация на проекта се създава специално звено от специалисти. Неговата големина ще зависи от мащаба и сложността на самия проект. При всички случаи, обаче, то обхваща управлението на проекта, техническите, финансови и правни аспекти. Ръководителят на проекта следва да разполага с широки пълномощия и носи цялостна отговорност за изпълнението му. Той трябва да открива и решава възникващите проблеми, да представя редовно отчети за хода на изпълнението на проекта, да упражнява контрол за съблюдаването на инвестиционните планове и графици.

Гарантирането на качеството и строгия контрол през целия период на реализация са въпроси от изключителна важност. Бизнес-планът трябва да покаже как ще бъде постигнато това.

Звеното за реализация на проекта ще функционира успоредно с обичайните дейности на фирмата и следователно едно от изискванията за дейността му ще бъде цялостна координация на задачите.

Фазата "Реализация" обхваща множество разнообразни дейности: проектиране/планиране, провеждане на търгове, производство/монтажни работи, контрол и изпитания, контрол на качеството, счетоводна отчетност, документация, предаване в редовна експлоатация, обучение на кадри и т.н.

С оглед на "риска дали ще бъде завършен проектът" финансовата институция ще направи внимателна оценка на предложения модел и звено за реализация на проекта.

1.3.7. Разходи за проекта

Всички разходи по реализацията на проекта трябва да бъдат конкретно посочени. Необходимо е да бъде изготвена подробна таблица за разходите по проектирането, изграждането, оборудването, управлението и всякакви други разходи. Разходите трябва да бъдат представени по месеци под формата на график за изпълнение на проекта.

Често пъти е трудно да бъдат оценени точно разходите за нематериални пера (като например данъци, разходи за правни услуги, премии за гаранциите и т.н.), но въпреки това те не трябва да бъдат пренебрегвани. Те могат да бъдат свързани със значителни суми.

1.3.8. Финансов план

Финансовият план описва как могат да бъдат финансирани разходите по реализацията на проекта. В него се представят наличните финансови средства и необходимите допълнителни източници на финансиране.

Финансовият план трябва, освен това, да опише ролята на банката (обикновено като заемодател, инвеститор или гарант), предлаганият вид и структура на финансирането и да представи план за превеждането на сумите.

1.3.9. Финансови прогнози

Финансовите прогнози ще разкрият финансовата жизнеспособност на проекта чрез неговите парични потоци. Финансовите прогнози разкриват и устойчивостта на проекта спрямо влиянието на различни рискови фактори, като покачване на инфлацията, лихвените равнища, цените на суровините, материалите, горивата и енергията. За извършването на оценка на проекта от банката е много важно и представянето на анализ на паричните потоци плюс анализи на рисковете и на чувствителността.

Банката много рядко може да отпусне финансиране на един проект без да е уверена в икономическото състояние на фирмата и в нейната способност да представи материални (насрещни) гаранции. Много е полезно посочването на всякакви нематериални ползи (и разходи), свързани с проекта.

1.3.10. Заглавна страница

Заглавната страница трябва да съдържа наименованието на проекта, фирмата, нейния адрес, телефонен номер и факс, както и името на главното лице за контакти - ръководител/отговорник (със съответните номера на телефона и факса). Бизнес-планът трябва да носи съответна дата и да има съдържание с номерирани раздели и страницата, на която се намират.

1.4. БАНКОВИ ПРОЦЕДУРИ

Всяка финансова институция има свои специфични процедури за оценка на техническата, икономическа, финансова и екологична целесъобразност на всеки представени й проект.

Основните етапи на процеса на оценка обикновено са:

- начално предложение;
- одобряване на концепцията;
- първоначално разглеждане;
- разработка на проекта;
- окончателно разглеждане;
- разглеждане от управителния съвет;
- подписване.

1.4.1. Начално предложение

Като първа стъпка, фирмата/кредитополучателят трябва да се обърне към финансовата институция с начално предложение. Началното предложение може да бъде или първи вариант на бизнес плана, или резюмето на бизнес плана. Ако идеята представлява интерес, финансовата институция ще поиска пълен бизнес-план с цел изясняване на концепцията.

1.4.2. Одобряване на концепцията

Съдържащата се в първоначално представения бизнес-план информация би трябвало да е достатъчна на финансовата институция, за да реши дали проектът отговаря на нейните насоки и стратегии и дали си заслужава по-нататъшно ангажиране от страна на финансовата институция и работа по него. Първоначалния вариант на бизнес плана или неговото резюме трябва да доведе и до първия етап от процеса на оценка от финансовата институция: одобряване на концепцията. Одобряването на концепцията е вътрешна процедура, през която трябва да преминат всички проекти, преди да се пристъпи към работа в повече подробности.

Ако бъде одобрена концепцията на проекта, ще бъде необходимо изпращането на официално писмо от фирмата/кредитополучателя като база за подписването на работно споразумение с финансовата институция.

1.4.3. Първоначално разглеждане

Следващият етап е първоначалното разглеждане, в което участва кредитния съвет на финансовата институция. На това ниво е необходима много по-подробна информация, тъй като финансовата институция ще направи своя оценка на проекта като анализира бизнес плана, включително и финансовите прогнози, и ще обсъди възможностите на проекта и на фирмата/кредитополучателя да реализират предвиденото. Фирмата/кредитополучателят трябва да представи необходимата допълнителна информация на финансовата институция, за да бъде одобрена за получаване на финансиране.

Първоначалното разглеждане обикновено се извършва един до два месеца след приемане на концепцията.

1.4.4. Окончателно разглеждане

Окончателното разглеждане се извършва от кредитния съвет на финансовата институция на основание на договорения пакет условия. Процесът на оценка обхваща финансовите, правни, икономически, технически и екологични аспекти.

Окончателното разглеждане обикновено се извършва два до шест месеца след първоначалното разглеждане.

1.4.5. Разглеждане от управителния съвет

Проектната документация се представя на Управителния съвет за обсъждане и одобрение.

1.4.6. Подписване

След одобрението от Управителния съвет може да бъдат подписани документите за заема и да бъде извършено превеждането на сумите по заема.

Целият процес от началното представяне до подписването обикновено трае от 6 до 12 месеца.

Част втора

РЕЗЮМЕ НА БИЗНЕС ПЛАНА

Резюмето на бизнес плана предназначено за ръководството представлява кратко и ясно обобщение на съдържанието на целия бизнес-план, включително кратка историческа справка и най-интересната и значима за финансовата институция информация.

Резюмето (1-2 страници) е много важен раздел за въвеждане на финансовата институция в бизнес плана и за възбуждане на неговия интерес да се запознае с него изцяло.

Част трета

КРЕДОТОПОЛУЧАТЕЛ

Целта на този раздел е да запознае банката със стопанската дейност и проекта/проектите на фирмата и да предизвика нейния интерес.

Евентуалният заемодател иска да знае колкото може повече за кредитополучателя (фирма/спонсор). Това обхваща историята на фирмата, нейното производство, икономически резултати, основна сфера на дейност и сегашното и бившето ръководство, и последно, но не най-маловажно - въпросите на собствеността.

Описанието на кредитополучателя трябва да включва следната информация:

- име на фирмата;
- лице за контакти;
- адрес, телефон и факс;
- правен статут и номер на търговската регистрация;
- история на фирмата;
- стратегия на фирмата;
- организационна структура и местонахождение;
- основни дейности и перспективи;
- дялов капитал и основни собственици;
- управление.
- персонал;
- връзки с банки;
- баланс;
- отчет за разходите и приходите;
- чуждестранен партньор.

При представяне на бизнес плана на банката трябва да бъде приложено и съпроводително писмо на кандидата. В това писмо трябва да се посочва кой установява контакта и защо го установява. Писмото трябва да бъде подписано от директора на фирмата (или друго лице с правомощия да подписва от името на фирмата).

Полезно е, обаче, името и адресът на фирмата да бъдат повторени на челната страница на самия бизнес-план. Приложеното писмо няма непременно да придружава молбата за отпускане на заем (т.е. бизнес план) на всички етапи от придвижването ѝ и на всички нива за взимане на решение в рамките на самата банка.

3.1. ОПИСАНИЕ НА КРЕДИТОПОЛУЧАТЕЛЯ

3.1.1. Име на фирмата

Трябва да бъде посочено пълното юридическо наименование на юридическото лице (фирма или спонсор), което прави заявка за финансиране от банката.

3.1.2. Лице за контакти

Лицето за контакти трябва да бъде посочено на челната страница на бизнес плана и упоменато в писмото-заявка. Това лице трябва:

- Да познава съдържанието на бизнес плана
- Да има правомощия да действа от името на фирмата / кредитополучателя при разясняване на бизнес плана на банката

3.1.3. Адрес, телефон и факс

Местонахождението на фирмата (е официалното ѝ седалище, в което може да бъде намерено при нужда лицето за контакти.

3.1.4. Правен статут и номер на търговската регистрация

Трябва да бъде посочен правния статут на фирмата заедно с номера на съдебната ѝ регистрация.

Видовете правен статут са:

- едноличен търговец (фирма, която е собственост на едно лице);
- дружество с ограничена отговорност;
- акционерно дружество;
- държавно ведомство;
- кооперация.

3.1.5. История на фирмата

Трябва да бъде дадено кратко описание на историята на основаването на фирмата и нейното развитие до момента.

3.1.6. Стратегия на фирмата

Декларацията за целите, задачите и предмета на дейност на фирмата определя обхвата и уникалността на фирмата. От нея се извличат и дългосрочните цели и оперативните задачи. Стратегията на фирмата представлява бъдещата дейност на фирмата за постигане на тези цели. Следователно основната сфера на дейност на фирмата трябва да бъде ясно и разбираемо описана в бизнес плана

Бизнес-планът трябва да описва и защо предложеният проект е важен за стратегията на фирмата и как той се вписва в средносрочните и стратегически планове.

3.1.7. Организационна структура и местонахождение

Трябва да бъде дадено общо описание на организационната структура (например чрез организационна диаграма). Банката винаги разглежда дали организационните аспекти ще имат съществено влияние върху изпълнението на проекта или не. Трябва да бъде посочено местонахождението на ръководството и производствените мощности.

3.1.8. Основни дейности и перспективи

Произвежданите и продавани от фирмата изделия определят характера на нейната стопанска дейност. За да си изгради мнение за дейността на фирмата банката трябва да разполага с отговори на въпроси като например:

- Какво продавате (изделия, услуги и т.н.)?
- Кой са вашите клиенти и доставчици?
- Какви са позициите ви на пазара?
- Как възнамерявате да увеличите продажбите (на нови и на досегашните клиенти)?
- Как ще продавате?
- Каква подкрепа ще оказвате на продажбите и т.н.

Също толкова важно е как банката вижда перспективите и възможностите сега и в бъдеще при състоянието на вашия бизнес:

- Кой са силните страни на вашия бизнес (конкретни специфични технически или пазарни умения)?
- Какви са рисковете (екзогенни или извън контрола на ръководството)?
- Какво е текущото състояние?
- Какви са плановете за бъдещето?

3.1.9. Дялов капитал и основни собственици

- Какъв е дяловият капитал на фирмата? Внесен ли е изцяло капиталът?

- Кои са основните собственици (имена/адреси) и с какъв друг бизнес се занимават?

3.1.10. Управление

Бизнес-планът трябва да представи управлението на фирмата. Това обхваща сведения за биографичните данни и квалификацията на висшето ръководство:

- Образование.
- Професионална квалификация.
- Опит по стопанско управление.

3.1.11. Персонал

Бизнес-планът трябва да даде сведения за броя на заетите и техния квалификационен профил.

3.1.12. Връзки с банки

Изброяване на всички банки (местни и чуждестранни), с които фирмата има някакви връзки.

3.1.13. Баланс

Баланс за последните три години (обикновено даден като приложение).

Таблица 1. Баланс

Баланс за	1997	1998	1999
Актив			
А. Невнесен капитал			
Б. Дълготрайни активи			
В. Краткотрайни активи			
Г. Задбалансови активи			
Активи общо			
Пасиви: Текущи задължения			
Дългосрочни задължения			
Пасиви общо			
А. Собствен капитал			
Б. Дългосрочни пасиви			
В. Краткосрочни пасиви			
Г. Други финансираня			
Общо собствен капитал			
Д. Задбалансови активи			

3.1.14. Извлечение за приходите

Трябва да бъде дадена справка за приходите през последните три години (обикновено даден като приложение).

Таблица 2. Справка за приходите

РАЗХОДИ	1997	1998	1999
I. РАЗХОДИ ЗА ДЕЙНОСТТА			
1. Намаление на запасите от продукция, незавършено производство и разходи за бъдещи периоди.			
2. Разходи за материали и външни услуги.			
3. Разходи за персонала.			
4. Разходи за амортизация.			
5. Други разходи.			
6. Отчетна стойност на продадените стоки, млади животни и животни за угояване.			
Общо I			
РАЗХОДИ	1997	1998	1999
II. ФИНАНСОВИ РАЗХОДИ			
7. Разходи за лихви			
8. Отрицателни разлики от ценни книжа:			
9. Отрицателни разлики от промяна на валутни курсове.			
10. Други финансови разходи			
Общо II			

III. ИЗВЪНРЕДНИ РАЗХОДИ			
11. За операции по управлението.			
12. Други извънредни разходи.			
Общо III			
IV. ДАНЪЦИ			
13. Данък върху печалбата.			
14. Други данъци.			
Общо IV			
ОБЩО РАЗХОДИ (I + II + III + IV)			
V. Резултат от отчетния период (печалба)			
ВСИЧКО (I + II + III + IV + V)			
РАЗХОДИ			

3.1.15. Чуждестранни партньори

Партньорството (с чуждестранни фирми или лица) по даден проект може да се окаже решаващ фактор за отпускането на заем от банката. Един партньор може да допринесе положително и по множество начини за успеха на проекта:

- Принос чрез внасяне на капитал
- Помощ в маркетинга или осигуряване достъп до нови пазари
- Внос, обучение на кадри и ноу-хау

Част четвърта

ИНФОРМАЦИЯ ЗА ПРОЕКТА

Целта на този раздел е да даде ясно описание на проекта:

Защо е необходим / интересен;

Какви нови технологии/решения са включени в него? и

Какво ще спечелите Вие от това?

Трябва да бъде обхваната следната информация от основно значение:

- Сегашно състояние /проблем, производство, технология, основни компоненти, основни цифри
- Собственост върху земята / сградите
- Цел на новата технология / решения
- Техническо описание на новите инсталации (включително претеглените алтернативи)
- Техническа жизнеспособност на проекта
- Експлоатация и поддръжка, обучение на персонала

Финансовите институции не познават този проект, затова трябва да им бъде представено кратко и ясно описание на проекта, което дава възможност да бъде лесно разбрана неговата същност, без обременяващи детайли.

Кратка историческа справка за сегашните дейности на обекта, включително:

- вид дейности, производство и т.н.;
- сега използваните технологии, процеси, основни видове съоръжения/компоненти;
- основни цифри за производството (вложени средства и материали, изходящо производство, потребление на енергия и др.)

Много е важно да дадем точно описание на сегашния "проблем", т.е. защо се предлага новият проект. Дали заради високите разходи за енергия (ниска ефективност), или поради замърсяване на околната среда, неефективен производствен процес, влизането в сила на нови разпоредби/стандарти и т.н. Да посочим целите и очакваните резултати от проекта и какво ще бъде направено, за да се постигнат тези резултати.

Необходимо е ясно описание на технологията и техническите решения, които ще бъдат използвани в проекта, за да бъдат постигнати поставените цели и резултати. Трябва да бъдат изброени и алтернативните решения, които са били обект на оценка, за да се получи подкрепа за избраната технология (доказана в практиката технология, опит от подобни проекти, откриване на нови работни места, използване на местни ресурси от

горива и т.н.). В този раздел трябва да бъде включена и технологичната жизнеспособност на проекта. Обикновено е трудно да се получи финансиране за нови, недоказани в практиката технологии. "Научно-изследователската и развойна дейност" се финансират от друг вид източници.

Рентабилността на проекта зависи от намаляването на потреблението на енергия, използването на природни ресурси, екологични такси, използваните суровини, транспорта, заплатите и т.н. или от повишаването на приходите, например от продажбата на енергия, на готови изделия и т.н. Подробности за икономии се дават в Раздел 5 на бизнес плана, но известно обобщение на основните цифри трябва да бъде споменато и в настоящия раздел. Ако проектът обхваща система за комбинирано производство на електроенергия и топлинна енергия на територията на едно промишлено предприятие, топлоцентрала, котел, използващ възобновяеми енергийни ресурси, и т.н., *текущото потребление на енергия спрямо потреблението при новото положение трябва да бъдат представени в табличен вид с указание как това ще се отрази на икономическите аспекти на проекта.*

Важен критерий за успеха на един проект е правилната експлоатация на обекта след приключване на проекта. Ако се въвежда нова технология, например, как ще се извърши обучението на персонала и кой ще го извърши? Как ще бъдат организирани и управлявани експлоатацията и поддръжката в бъдеще? Кой ще отговаря за какво? Това е много важен въпрос за гарантиране на рентабилността през целия жизнен цикъл на проекта.

4.1. Екологични ползи

При изясняването на този аспект, ударението се поставя върху устойчивото развитие на обществото, без нанасяне на щети на природната среда.

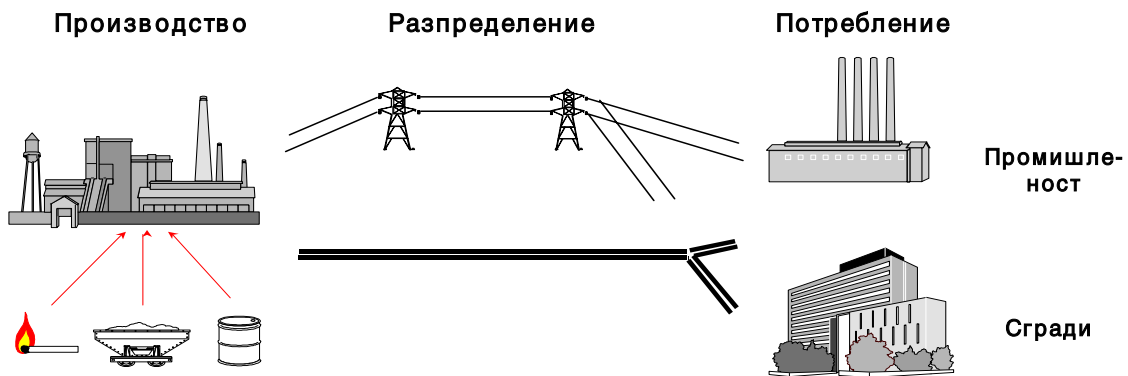
Целта на този раздел е да се даде описание на екологичните ползи/последствия от проекта и как това се вписва в съществуващите стандарти и изисквания.

Трябва да се предостави следната информация:

- Екологични характеристики на проекта/предприятието в момента
- Мерки за намаляване на въздействието върху околната среда
- Намаляване на емисиите/ местно, регионално и глобално въздействие
- Въздействие върху околната среда и здравето
- Съответни екологични разпоредби

За получаване на финансиране от финансови институции, както национални, така и международни, трябва да се представи описание на екологичните последствия от проекта и доколко това съответства на съществуващите стандарти и разпоредби.

В допълнение към различните други екологични мерки, както повишаването на енергийната ефективност, така и използването на възобновяеми енергийни източници имат положителен ефект върху намаляването на замърсяването на околната среда. Енергийна ефективност може да бъде постигната по цялата верига на енергийната система: *производство, разпределение и потребление* (Фиг. 1).



Фиг. 1 *Енергийната система: производство, разпределение и потребление*

При сградите и промишлеността екологичните мерки, ползите и последствията трябва да бъдат описани както за проекта като цяло, така и за всяка отделна мярка или инсталация. Ако има парични икономии в резултат на екологичните ползи, тези икономии трябва да бъдат включени при изчисляване на общата рентабилност на проекта. И обратно, ако новата мярка води до повишено енергопотребление, това също трябва да бъде включено в изчисленията на общата рентабилност на проекта.

В допълнение към въздействието върху външната околна среда, трябва да се посочи и въздействието на различните мерки върху климата вътре в помещенията.

Различните финансови институции имат свои собствени изисквания, както и конкретни процедури за описване и оценка на екологичните аспекти на проектите. Някои институции наемат специални експерти по екологично обследване за оценка на представените проекти, за оказване помощ при разработката на проекта или за мониторинг на хода на изпълнение.

Следователно, този раздел е посветен на основните екологични последствия, които трябва да бъдат подложени на оценка и включени в бизнес плана. За да може да се спазят конкретните изисквания на съответната финансова институция трябва да се обърнем към нея за изясняване на нейните процедури и критерии.

Проблемите на замърсяването на околната среда могат да бъдат решавани чрез енергоспестяващи мерки и чрез мерки за намаляване на местното ниво на концентрации в атмосферата чрез разсейване на източниците на замърсяване. Мерки, свързани с височината на комините, са също подходящи, но могат да бъдат правилно оценени само при наличието на метеорологични данни. По-нататък са описани само мерките, които са насочени към намаляване на емисиите.

Мерките за намаляване на емисиите от стационарни източници могат да бъдат групирани в четири категории:

- Отстраняване на замърсителите от димните газове
- Подобряване качеството на горивата (например съдържанието на сяра) или преминаване към използването на по-малко замърсяващи горива (например природен газ)
- Настройка на условията на горене
- Мерки за икономия на енергия

Част пета

РЕНТАБИЛНОСТ

Целта на този раздел е:

Да се представи рентабилността на проекта.

Трябва да бъде включена следната информация:

- Рентабилност - параметри – обща инвестиции, икономии, срок на откупуване, нетна сегашна стойност, коефициент на нетна сегашна стойност, вътрешна норма на възвръщаемост? Икономии на горива, ел. енергия и отопление, суровини, отпадъци, екологични такси, труд, транспорт и т.н.
- Подобряване на експлоатационния комфорт – естествено
- осветление/визуален комфорт/, чистота и влажност на въздуха, топлинен комфорт.

5.1. Рентабилност

Рентабилността на един проект показва дали е целесъобразно извършването на инвестиции. Рентабилността на проекта зависи от намаляването на потреблението на енергия, използването на природни ресурси, екологични такси, използваните суровини, транспорта, заплатите и т.н. или от повишаването на приходите, например от продажбата на енергия, на готови изделия и т.н. Ако са правени някакви предположения, то е много важно те да бъдат изложени, тъй като могат да променят рентабилността. Ако финансирането на проекта ще бъде от местни или национални източници, данните могат да бъдат дадени и в национална валута. Ако бизнес-планът ще бъде представян на международни финансови институции изчисленията трябва да бъдат дадени в щ.дол. и да бъде посочен съответния курс.

Рентабилността на проекта трябва да бъде обобщена както е показано в Таблица 3.

Таблица 3. Рентабилност

Параметри на рентабилността	
Инвестиции общо	лв.
Икономии нето	лв./год.
Срок на откупуване	години
Нетна сегашна стойност	лв.
Коефициент на нетна сегашна стойност	
Вътрешна норма на възвръщаемост	%

Условия: Икономически жизнен цикъл = години

Реален лихвен процент = %

5.2. ИКОНОМИИ

В бизнес плана трябва да бъдат включени и представени всички произтичащи от проекта икономии, като се използва формат, подобен на този в Таблица 4.

Таблица 4. Годишни нетни икономии

Елементи на икономии	Икономии (лв./год.)
Горива (нафта/въглища)	
Електроенергия	
Суровини	
Екологични такси	
Експлоатация и поддръжка	
и т.н.	
Нетни икономии общо	

Трябва да бъдат посочени и единичните цени, използвани за изчисляване на икономии:

Горива = ууу лв./т

Електроенергия = 0,xx лв./kWh

Екологични такси = xxx лв./единица

Суровини = xxx лв./т

1 щ.дол. = zzz лева

Често пъти се получава по-добра картина ако се използва по-подробна таблица с данни за текущото състояние, състоянието след реализирането на мерките/проекта и нетните икономии като разлика между двете (Таблица 5).

Таблица 5 Годишни нетни икономии (количества в kWh, тонове и т.н.)

Мярка	Сегашно състояние		След прилагане на новата мярка		Нетни икономии	
	количество	лв./год.	количество	лв./год.	количество	лв./год.
Горива (нафта/въглища)						
Електроенергия						
Суровини						
Екологични такси						
Експлоатация/поддръжка						
и т.н.						
Нетни икономии общо						

Следващият пример е от СОУ “Отец Паисий”, Габрово, където по разработен проект за повишаване на енергийната ефективност са предвидени следните четири енергоспестяващи мерки:

1. Ремонт и уплътняване на прозорците.
2. Система за автоматичен контрол в абонатната станция.
3. Замяна на съществуващите осветителни тела от 2X80W с 1X58W.
4. Експлоатация и поддръжка на отоплението.

Таблица 6. Годишни нетни икономии

Елементи на икономии	Годишни икономии (лв.)
Топлинна енергия/Гориво/	13 410
Електроенергия	1 570
Суровини	
Екологични такси	
Експлоатация и поддръжка, разходи за заплати	230
Нетни икономии общо	15 210

Таблица 7. Разбивка на годишните нетни икономии (лв./год.)

	Сегашно състояние количество лв./год.		След прилагане на новата мярка		Нетни икономии	
	количество кWh/г.	лв./ год	количество кWh/г.	лв./год	количество кWh/г.	лв./год
Топлинна енергия /Горива/	1 198 296	44 240	807 840	30 830	388 010	13 410
Електроенергия	103 428	7 240	76 500	5 670	26 930	1 570
Суровини						
Екологични такси						
Експлоатация / поддръжка					11 630	230
Нетни икономии общо						15 210

Другият пример е от Целулозно-хартиения комбинат "Соломбала", Архангелск, където в цеха за механично дехидратиране са монтирани филтри на пресата.

Таблица 8 Годишни нетни икономии

Ползи	Екологични икономии	Парични икономии (щ.дол./год.)
Намаляване на тинята	22 500 т/год.	7 800
Намаляване на потреблението на вода	3 000 м ³ /год.	21 400
Намаляване на потреблението на електроенергия	871 200 kWh/год.	56 900
Намаляване на транспорта	5 100 машинни часове/год.	35 800
Намаляване на количеството на изхвърлени твърди вещества в разтвор	45 000 т/год.	181 000
Намаляване на разходите за химикали		52 600
Подобряване на условията на труд	Елиминирание на необходимостта от използване на химикали	
Икономии общо		355 500

Част шеста

РЕАЛИЗАЦИЯ НА ПРОЕКТА

В този раздел се разглежда как да се пристъпи към изпълнението на планирания проект / мерки, за да бъдат постигнати поставените цели в рамките на фиксиран бюджет и срок за изпълнение

Финансовите институции трябва да знаят как ще бъде реализиран проекта и каква ще бъде организацията на работата. Те трябва да се уверят, че проектът ще бъде завършен в рамките на посочения срок и бюджет.

Реализацията на проекта обхваща следните основни дейности:

- *организация на проекта;*
- *проектиране/планиране;*
- *сключване на договори;*
- *монтаж;*
- *контрол и изпитания;*
- *предаване в редовна експлоатация;*
- *документация "според изпълнението";*
- *обучение на кадри.*

Гарантиране на качеството в хода на целия период на изпълнение е въпрос от изключителна важност, като се започне от проектирането / планирането до обучението на персонала.

6.1. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТА

Необходимо е създаването на някакъв вид организация, независимо от мащаба на проекта.

6.1.1. Целите на организацията на проекта са:

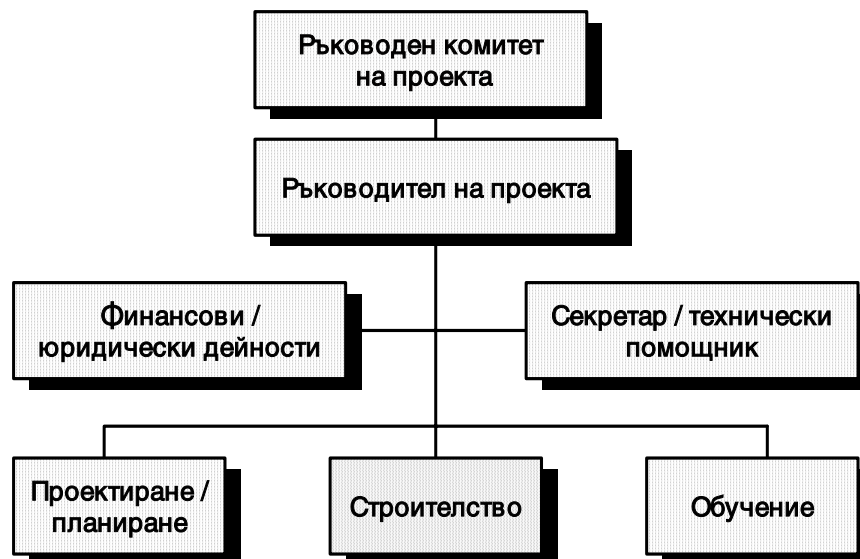
- да осигури средства и време за реализацията на проекта;
- да се решават своевременно възникнали проблеми;
- да се представят редовно отчети за хода на изпълнението на собственика на сградата или на Ръководния комитет на проекта да се осъществява периодичен контрол над усвояването на инвестициите, качеството на изпълнението, сроковете и резултатите.

6.1.2. Изпълнител

Цялостното изпълнение на проекта може да бъде възложено на фирма-изпълнител или пък собственикът може да предпочете сам да реализира проекта. В последния случай се препоръчва собственикът да потърси професионална помощ, ако не разполага с персонал с такава квалификация.

Реализацията на проекта ще се базира на решения, взети от собственика на проекта. Преди всичко, на всички, които са ангажирани в изпълнението на проекта, трябва да е ясно кой взема на практика решенията по този проект. Тяхната отговорност е да осигурят цялостното финансиране на проекта и получаването на необходимите разрешителни. Те ще трябва да вземат активно участие в началната фаза и тяхно задължение е да дават задоволителни отговори на всички заинтересовани в този процес страни. Освен това, те трябва да са наясно с последствията от взетите от ръководителя решения, тъй като последните могат да повлияят сериозно възможните решения и разходите, когато се стигне до фазата на фактическото изпълнение.

6.1.3. Ръководен комитет на проекта:



При създаване на организацията за изпълнение на проекта е изключително важно да се предвиди достатъчен брой персонал със съответната квалификация и възможности. Мащабът на организацията на проекта зависи до голяма степен от мащаба и сложността на самия проект. Като минимум трябва да бъдат обхванати следните аспекти със съответните отговорници :

- административни и технически – технически / административен сътрудник (секретар);
- финансово-правни – юридически отговорник (консултант);
- проектиране и планиране – отговорник по проектирането;
- изпълнение - отговорник по строителството;
- обучение;
- ръководни и координационни - ръководител на проекта.

При проекти от по-голям мащаб собственикът обикновено назначава Ръководен комитет на проекта, състоящ се от споменатите по-горе отговорници, като същия действа от негово име. Задължението на Ръководния комитет на проекта е да вземе мерки проектът да се развива според приетите планове и да подпомага изпълнението му чрез професионалната си експертиза. В хода на изпълнение на проекта той разглежда всички въпроси от фундаментално значение, участва в изготвянето на спецификациите и търсенето на решения на висше ниво, одобрява бюджетите и графичите и провежда цялостен контрол върху проекта.

Ежедневното управление и координацията на дейностите по проекта през всички фази на изпълнението е задължение на Ръководителя на проекта и неговия щатен персонал. На Ръководителя на проекта се дават широки пълномощия и задължения, за да може да взема решения и да предприема съответни действия винаги, когато това е необходимо. Основните му задачи и задължения са да:

- служи като център за одобряване на дейностите по проекта;
- служи като свързка по проекта като цяло;
- следи за спазване на изискванията за отчетност;
- провежда съвещания за хода на изпълнение на проекта;
- осигури доставката на съоръжения и сключването на договори за услуги;
- одобрява разходите по всички пера;
- възлага задачите и да насочва изпълнението на отговорниците от екипа на проекта;
- контролира дейностите на подизпълнителите;
- одобрява всички предвидени в проекта резултати и документи.

В бизнес плана трябва да се посочи ясно кой и как ще управлява проекта като цяло. Разходите за управлението на проекта трябва да бъдат включени в бюджета. Възможните критерии за избора на Ръководител на проекта са квалификация, пълномощия и задължения. Освен това, трябва да бъде ясно изтъкнато дали проектът ще бъде автономен център на разходи, което е за предпочитане в повечето случаи и често представлява едно от изискванията на финансовите институции. И накрая, трябва да бъде обсъдена опасността бъдещата експлоатация на сградата и техническите системи да бъдат отрицателно засегнати от непредвидени промени в законовата рамка. Ако е възможно, този риск трябва да получи количествен израз в бизнес плана. В някои случаи е възможно осигуряването на известна защита, ако тези събития са предсказуеми, като в бюджета се предвидят съответните средства за тези разходи.

6.1.4. Методи за управление на проекта

Съществува широка палитра от методи за управление на проект и системи за гарантиране на качеството, които позволяват да се упражнява контрол върху изпълнението на проекта в рамките на фиксирания срок и разходи.

Те варират от класическите формуляри и графики за попълване на ръка до модерните компютърни системи. Като минимум за всеки проект, независимо от неговия мащаб, трябва да е налице следното:

- организационна диаграма на проекта;
- график с междинни контролни срокове за целия период на изпълнение;
- система за счетоводна отчетност на проекта;
- процедури за решаване на договорни спорове;
- чертежи и технически спецификации по проекта;

Графикът за изпълнение може да бъде представен както е показано в Таблица 9.

Таблица 9. Пример за график за изпълнение

Дейност	Месец											
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Проектиране и планиране												
Управление на проекта												
Компоненти												
Монтаж												
Обучение												
и т.н.												

При изготвяне на бизнес-плановете е трудно да се фиксира точно датата на започване. По-подходящо е вместо точни дати да се посочват месеци, като при това се номерират с римски цифри вместо да се изписват с думи.

6.2. ПРОЕКТИРАНЕ / ПЛАНИРАНЕ

В етапа "Планиране" приетите във фаза "Доклад за извършено енергийно/екологично обследване или Предпроектно проучване" цели, мерки и изисквания за качеството трябва да бъдат превърнати в конкретни решения. Ако вече е избран предприемачът-подизпълнител, той трябва да участва в планирането в тясно сътрудничество с инженера-консултант и проектант. Инженерът-консултант трябва да има широка гама от компетенции, за да стигне до най-добрите решения относно енергийната

ефективност, вътрешния климат, производството, експлоатацията и поддръжката, и то в границите на предвидените разходи.

6.3. СКЛЮЧВАНЕ НА ДОГОВОРИ С ПОДИЗПЪЛНИТЕЛИ

В много случаи ще бъдат необходими конкурентни оферти, за намиране на най-подходящите подизпълнители и доставчици за различни фази, елементи, компоненти, дейности в рамките на проекта и неговите фази.

Инженерът-консултант е този, който отговаря за изготвянето на спецификациите за процедурите на сключване на договори с подизпълнителите и ще участва в подбора и одобряването на подизпълнителите. За определяне на задълженията на страните и конкретизиране на процедурите за уреждане на споровете по договора трябва да се използват юридически валидни стандартни договори. Не трябва да се оставя вратичка за рекламации за допълнителна компенсация по непредвидени разходи. Договорът обикновено обхваща следните въпроси:

- Общи и специфични условия.
- Описание на проекта.
- Ценова база.
- План за изпълнение на работата с междинни срокове.
- Технически спецификации.
- Чертежи.
- Списък на материалите.

6.4. СТРОИТЕЛНО-МОНТАЖНИ РАБОТИ

Фазата "Строително-монтажни работи" може да бъде една от по-простите фази на проекта, при условие че е осигурено правилно планиране, надеждни механизми и квалифицирано управление на проекта. При проекти за реконструкция тази фаза може да се окаже проблемна предвид на факта, че строително-монтажните работи понякога съвпадат с нормалния ход на работа в сградата/процеса. Продължителни строителните работи по сградата обикновено са трудно осъществими. Отсъствието на дългосрочни взаимоотношения между няколкото участници в проекта може да доведе до вътрешни недоразумения и спорове, а освен това и поставя специални изисквания пред управлението на проекта.

Критичните въпроси, които изискват съответно внимание, при оформяне на договорните отношения с подизпълнителите са:

- ясна и ефективна организация на проекта;
- ясно разпределение на отговорностите за управление на обекта и консултантски услуги;
- договореност по графика и плановете за изпълнение;

- договореност по стандартите за качество и процедурите за контрол;
- съобразяване с извършващите се текущи дейности, потребителите и съседите;
- мерки за осигуряване чистота на обекта и извозване на отпадъците;
- гарантиране на качеството - технически и икономически контрол в сравнение с плановете.

6.5. КОНТРОЛ И ИЗПИТАНИЯ

Контролът върху качеството и работата на отделни компоненти, особено когато са правени по поръчка по чертежи и спецификации за конкретен проект, може да започне още в производствения цех. Ръководителят на проекта и екипът на проекта трябва да контролират материалите и детайлите в хода на целия период на монтаж - за качество, съответствие със спецификациите, както и качеството на самите монтажни работи. Отделните компоненти и системите са обект на последователни изпитания в хода на самия процес на монтажа и съответното свързване към електрическата мрежа, водата, въздуха под налягане и т.н. Така се установяват навреме случаите на неправилно функциониране или отклонения от проектните критерии и се отстраняват своевременно по нареждане на подизпълнителя или Ръководителя на проекта.

Под председателството на Ръководителя на проекта трябва да се провеждат редовно съвещания по проекта с участието на представители на съответните подизпълнители и доставчици. Някои от важните въпроси, които трябва да бъдат разглеждани на тези съвещания, са евентуалните разногласия между подизпълнителите и отклоненията от графика. Протоколите от съвещанията по проекта, със съответните изводи, постигнати договорености и поставени срокове за изпълнение по всяка отделна точка, служат като напомнителни бележки и документация.

6.6. ПРЕДАВАНЕ В РЕДОВНА ЕКСПЛОАТАЦИЯ

Процедурата на предаване в редовна експлоатация и свързаните с това документи трябва да бъдат ясно и изрично посочени в договора, а разходите за всяка от страните, включително ползването на външни експерти, трябва да бъдат отразени в бюджета. Процедурата по предаване в редовна експлоатация на проекта за енергийна ефективност трябва да обхваща следните дейности:

- качествен контрол;
- контрол на мощностите;
- функционален контрол;
- контрол на документация "според изпълнението".

Всякакви установени отклонения от договорените експлоатационни характеристики трябва да бъдат отразени в предавателно-приемателния протокол и да бъдат поставени срокове за отстраняването им.

6.7. ОБУЧЕНИЕ НА КАДРИ

Обучението на персонала, който ще отговаря за експлоатацията и поддръжката в бъдеще, трябва да започне още в най-ранните етапи на фазата "Производство/строително-монтажни работи", като по този начин позволява на служителите да получат информация "от първа ръка" за компонентите и системите на място от доставчиците или техните представители.

Част седма

РАЗХОДИ ЗА ПРОЕКТА

Целта на този раздел е:

Да представи в разбивка разходите по проекта, които ще бъдат включени в бизнес плана.

Разходите по проекта обхващат следната информация:

- **Подробна таблица на инвестициите**

Планиране, проектиране, строително-монтажни работи, оборудване, управление, данъци, мита, (график на работата и разходите).

- **Разходи в страната и чужбина**

Много е важно всички разходи да бъдат детайлизирани и включени в бизнес плана в достатъчно подробна разбивка, за да дадат възможност на финансовите институции и потенциалните инвеститори да получат ясна картина за реалните разходи по проекта и тяхното разпределение по дейности във времето.

В разпределението на разходите за проекта трябва да се предвиди резерв и за непредвидени и неприсъщи разходи, които биха променили значително анализите за рентабилността. Обучението, предаването в редовна експлоатация, вносите мита и гарантираните икономии на енергия могат да допринесат в значителна степен за увеличаване на размера на общите разходи на проекта и затова не трябва да бъдат изпускани.

Ако се предвижда закупуване на оборудване в чужда валута, трябва да се предвидят колебания в обменния курс на местната валута в отделен ред на бюджета.

Общите разходи по проекта трябва да бъдат представени в минимална разбивка като дадените по-долу - извадка от проекта на СОУ "Отец Паисий" – Габрово.

Таблица 10. Разходи по проекта – пример

Дейност	Общо щ. дол.
Проектиране и планиране	870
Управление на проекта	1 800
Търгове и договори с подизпълнители	370
Компоненти и инсталиране	36000
Контрол и предаване в редовна експлоатация	200
Документация	170
Обучение и други разходи, данъци, ДДС и т.н.	1180
Общо	40 590

Ако изпълнението на проекта ще трае няколко месеца и има нужда от аванс по отпуснатия заем, разходите трябва да бъдат разпределени по фактически плащания, както е показано в Таблица 15 – пример от същия проект.

Таблица 11. График за инвестиции - пример

Дейност	Месец и година												Общо 1000 щ.дол.
	01/ 00	02/ 00	03/ 00	04/ 00	05/ 00	06/ 00	07/ 00	08/ 00	09/ 00	10/ 00	11/ 00	12/ 00	
Проектиране и планиране		800	70										870
Управление на проекта	200	200	200	200	200	200	200	200	200				1800
Търгове и договори с подизпълнители				200	170								370
Компоненти и инсталиране						18000			18000				36000
Контрол и предаване в редовна експлоатация									750				750
Документация						100						70	170
Обучение и други разходи, данъци, ДДС и т.н.									300			330	630
Общо	200	1000	270	400	370	18300	200	200	19250			400	40590

Графикът за изпълнение (Раздел 9) съдържа информация кога трябва да бъдат изпълнени отделните дейности. Графикът за инвестициите дава информация кога трябва да бъдат платени разходите.

Част осма

ФИНАНСИРАНЕ НА ПРОЕКТА

В този раздел се предоставя информация за:

- *Ролята на банката*
- *Финансовия план*
- *Плана за превеждане и погасяване на сумите*

8.1. РОЛЯТА НА БАНКАТА

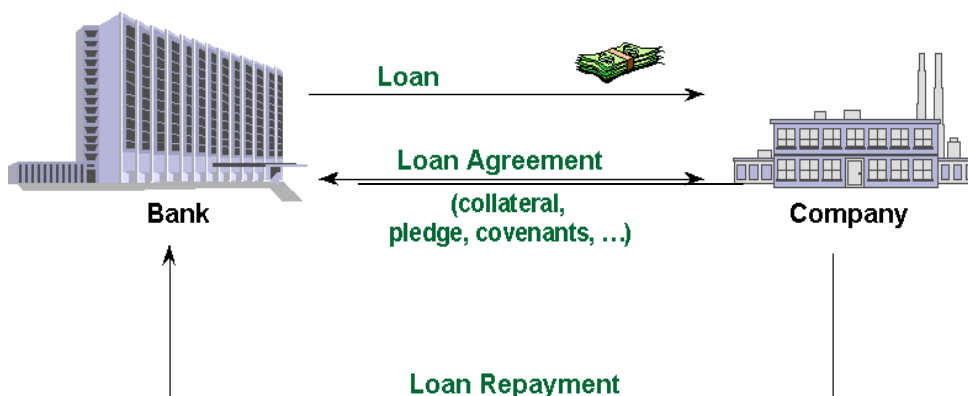
В една финансова схема банката може да играе различни роли. Тя може да бъде:

- Заемодател
- Синдикат
- Гарант
- Инвеститор
- Консултант

Необходимо е да се формулира ролята, която очаквате банката да играе в конкретния проект, за който се отнася представения бизнес-план.

8.1.1. Заемодател

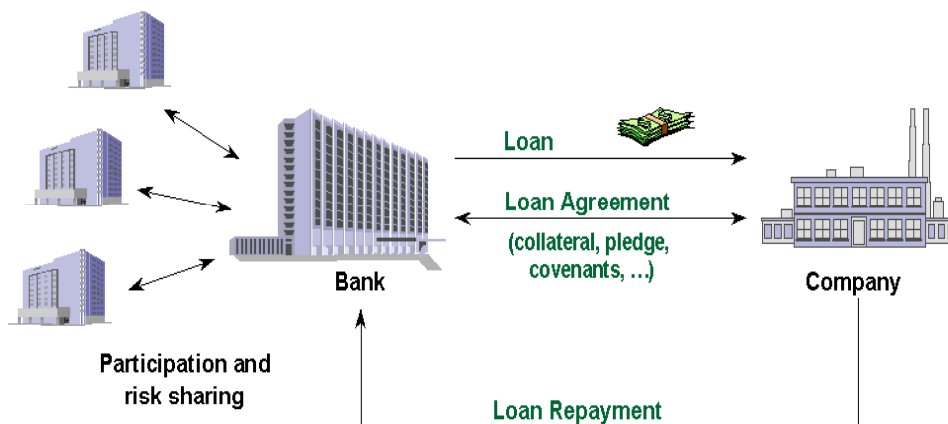
Банката отпуска средства (заем) на фирмата (Кредитополучател) при постоянен или променлив лихвен процент за определен брой години, регламентирани в Кредитното споразумение.



Фиг. 1. Банката като заемодател

8.1.2. Синдикат

Банката като синдикат реструктурира заема и го разпределя между известен брой други банки с цел да ограничи риска за себе си във връзка с този проект. Договореностите между фирмата и банката са същите като при банката като заемодател.

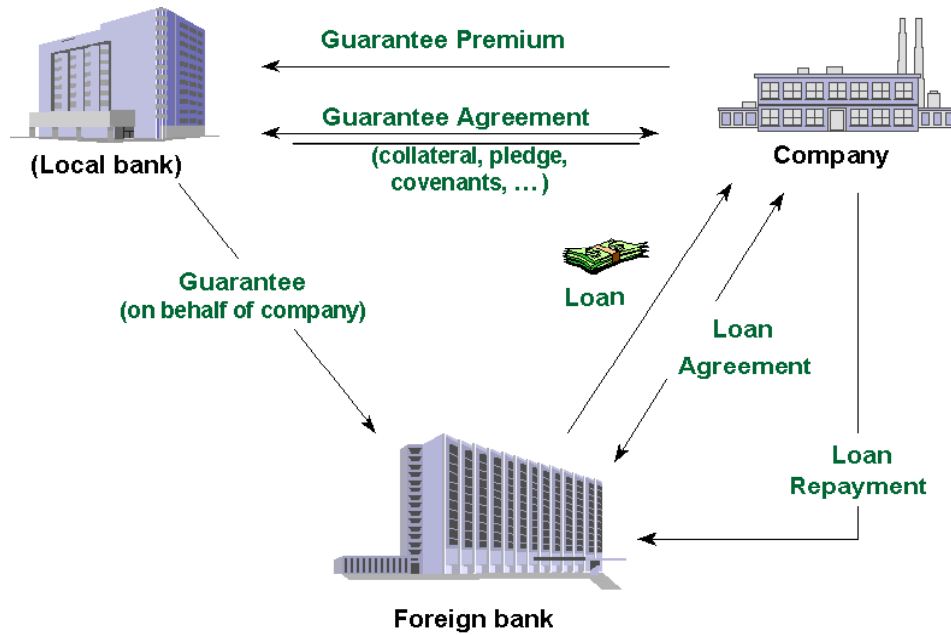


Фиг. 2. Банката като синдикат

Съществуват и т.н синдикирани заеми, които са подобни на гореописаната схема, като всички банки участващи в синдикирания заем са страни по Кредитното споразумение.

8.1.3. Гарант

Банката в тази роля гарантира известна част от средствата по проекта. Това дава възможност на други банки или инвеститори да се включат във финансирането, а освен това представлява насрещна гаранция за дадена чужда агенция за кредитиране на експорта и стимулира отпускането на експортни кредити в случай на необходимост от внос на стоки.



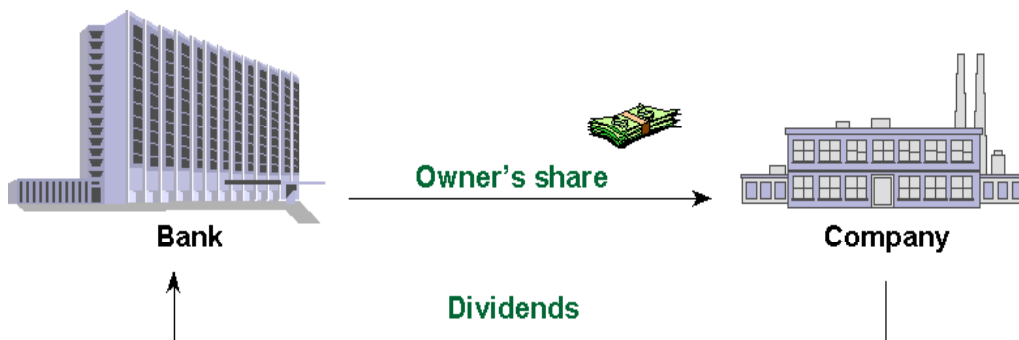
Фиг. 3. Банката като гарант

Типичен пример са така наречените ЕХИМ банки, които гарантират предимно експорта на фирми от развитите страни. България също предвижда създаването на такава българска банка.

В момента българските общини могат да ползват услугите на американската гаранционна линия DCA (Development Credit Authority), която гарантира 50% от заеми взети от Обединена Българска Банка за финансиране на проекти за енергийна ефективност. Преимущество на DCA е, че кредитополучателят не трябва да плаща премия по тази гаранция, както е посочено на схемата по-горе.

8.1.4. Инвеститор

Инвеститoрът инвестира рисков капитал, за който фирмата няма задължение да изплаща главницата, но може да има задължения относно изплащането на дивиденди.



Фиг. 4. Банката като инвеститор

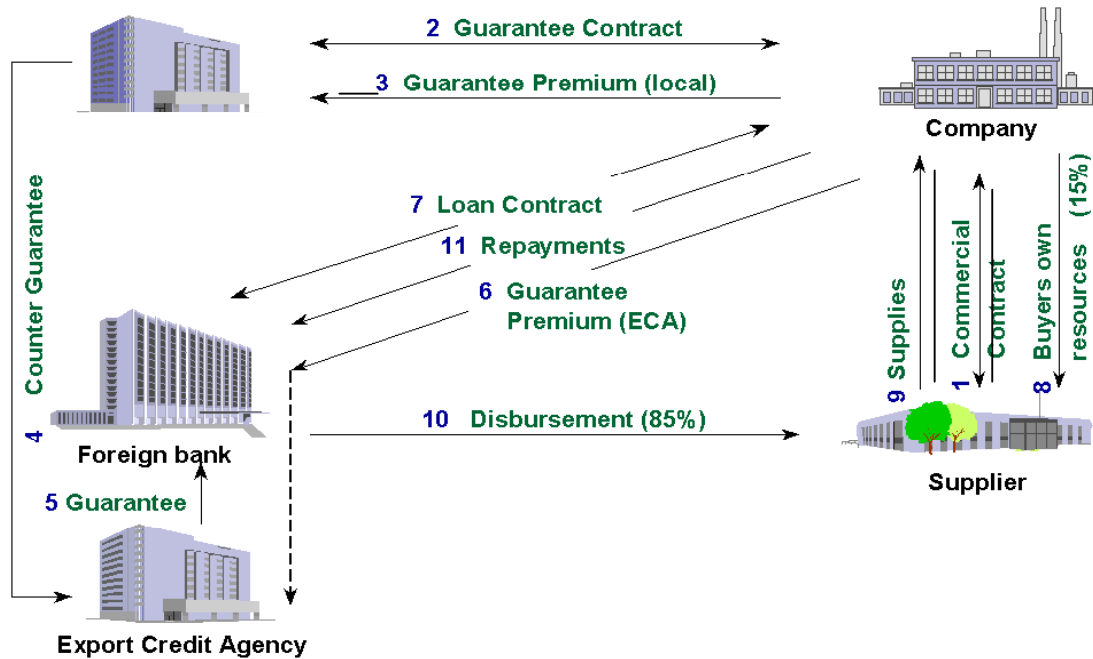
8.1.5. Консултант

Банката може да играе и ролята на консултант относно видовете финансиране и вариантите на инвестиция, които са на разположение на фирмата, и им помага при сключването на съответните споразумения.

8.1.6. Схема на кредитиране на експорта

Една от широко разпространените форми за финансиране на проекти на запад е свързана с кредитирането на експорта. Кредитиране на доставчика представлява целеви кредит, отпуснат от финансов източник за стимулиране на експорта, на основание на гаранция, издадена от Агенция за кредитиране на експорта, включваща политически и търговски рискове. Кредитът може да бъде финансиран до 85% от стойността на договора. Премията по гаранцията, която трябва да се изплати на Агенцията за кредитиране на експорта, може да бъде включена в цената и да бъде финансирана от тези 85%, ако това е необходимо.

Гаранцията, издадена от Агенция за кредитиране на експорта, ще изисква местна политическа насрещна гаранция (например правителствена) или насрещна гаранция от известна местна банка, или залог на приходите от проекта или реализираните икономии (обикновено в депозитна сметка в чужбина и в твърда валута).

**Местна банка/местен орган на властта**

- 1 Търговски договор
- 2 Договор за гаранция
- 3 Премия за гаранцията (местна)
- 4 Насрещна гаранция
- 5 Гаранции

Чуждестранна банка**Агенция за кредитиране на експорта (АЕК)****Фирма**

- 6 Премия за гаранцията (Агенция за кредитиране на експорта)
- 7 Договор за заем
- 8 Собствени средства на купувача (15%)
- 9 Доставки
- 10 Превод на сумите (85%)

Чуждестранен доставчик**Фиг. 5. Схема за кредитиране на експорта**

1. Фирмата подписва **търговски договор** с доставчика на оборудването.
2. След като е подписан този договор, местната банка/правителство (местен орган на властта) и фирмата подписват **договор за гаранции**.
3. Фирмата осигурява **премия по гаранцията** на местната банка/местен орган на властта.
4. След като са подписани тези документи, местният орган на властта подписва **насрещна гаранция** с Агенцията за кредитиране на експорта.

5. Агенцията за кредитиране на експорта на свой ред подписва **гаранция** с чуждестранна банка

6. Същевременно, фирмата ще предостави на избраната чуждестранна банка **премията по гаранцията на Агенцията за кредитиране на експорта.**

7. Подписва се **договорът за отпускането на заема** между фирмата и чуждестранната банка

8. След като са подписани всички договори и гаранции, фирмата използва **собствени средства** (минимум 15%) за закупуване на оборудването от доставчика.

9. Доставчикът **доставя** оборудването на фирмата - обикновено това става след като фирмата е изчерпала собствените си средства.

10. Чуждестранната банка **превежда сумата** директно на доставчика.

11. След като оборудването е влязло в експлоатация фирмата започва да прави **вноски за изплащане** на заема директно на чуждестранната банка.

Най-често прилаганите източници за финансиране на проектите са:

- Заем от местни банки
- Заем от чуждестранни банки
- Заеми или безвъзмездни средства от национални и международни програми
- Собствени средства
- Дарения
- Стокови кредити от производители или разработчици

В практиката обикновено се комбинират няколко от горепосочените начини.

8.2. ПЛАН ЗА ФИНАНСИРАНЕ

Планът за финансиране трябва да информира заемодателя относно:

- Обема на исканата сума;
- Източниците на финансиране
- Схемата на финансиране

8.2.1. Общата сума на финансирането, поискано от финансовата институция, представлява:

<i>Искане за финансиране = Разходи за проекта - Налични средства</i>
--

8.2.2. Източниците на финансиране дават информация на заемодателя

Кой освен него още ще подпомогне финансово проекта и с каква сума. Таблицата по-долу представлява пример за общата сума на осигуреното и необходимото финансиране.

Таблица 12. Общо необходимо финансиране

Перо	щ.дол.
Разходи за проекта общо/инвестиции	800 000
Налични средства: Собствени средства на кредитополучателя (в брой или в натура) Инвеститори Дарение Кредит от доставчика	160 000* 380 000
Налични средства общо:	540 000
Необходимо финансиране: Местна банка Международна банка Многостранна финансова институция	260 000*
Необходимо финансиране общо	260 000

* Насрещната стойност на 160 000 щ.дол. и 260 000 щ.дол. трябва да бъде в лева.

В този пример е необходимо получаването на заем от банката в размер на 260 000 щ.дол. в допълнение към кредита, отпуснат от доставчика и собствените средства на кредитополучателя.

8.2.3. Схема за финансиране

Тя дава подробности за сумите и източниците на финансиране за проекта. Той обобщава цялата важна финансова информация, включително срокът на заема и лихвения процент. Много важно е и процентното участие на кредитополучателя със собствени средства. Болшинството банки поставят изисквания за минимално участие на собственика на проекта. За условията на България обикновено участието не трябва да е по-ниско от 30%.

В Таблица 13 по-долу е даден пример за схемата на финансиране на един проект.

Таблица 13. Схема на финансиране

Вид финансиране	Финансиране (местна валута)	Финансиране (щ.дол.)	Лихва (%)	Срок (години)	Дял (%)
Финансиране чрез дълг (Заем I)		380 000	6,0	5	48
(Заем II)	260 000 *		20,0	5	32
Собствени средства	160 000 *				20
Дарение					
Екологични фондове					
Други					
Инвестиции общо			800 000		100

* Насрещната стойност на 160 000 щ.дол. и 260 000 щ.дол. трябва да бъде в лева.

Видът на финансирането, искано от банката, е тясно свързано с ролята, която банката се очаква да играе. Различните банки имат различно отношение и подходи към своя рисков профил при отпускане на заеми, сроковете и условията на тези заеми, участието със собствени средства в инвестициите, изискванията за участие както на самия кредитополучател, така и на други банки и т.н. Повечето банки изискват:

Споделяне на риска. За да намали риска за самата себе си, банката изисква участието на други юридически личности, за предпочитане някой, който е свързан с този вид бизнес. Това ще даде възможност на банката да прецени степента на жизнеспособност на проекта.

Допълнително участие. Банката се стреми да насърчи други финансови институции да участват в проекта със собствен капитал или чрез заеми. Това често довежда до привличането на допълнителна експертиза при оценката на проекта.

Условията, при които ще бъде отпуснато исканото финансиране, са също така тясно свързани с впечатлението, което сте направили чрез раздела "Кредитополучател":

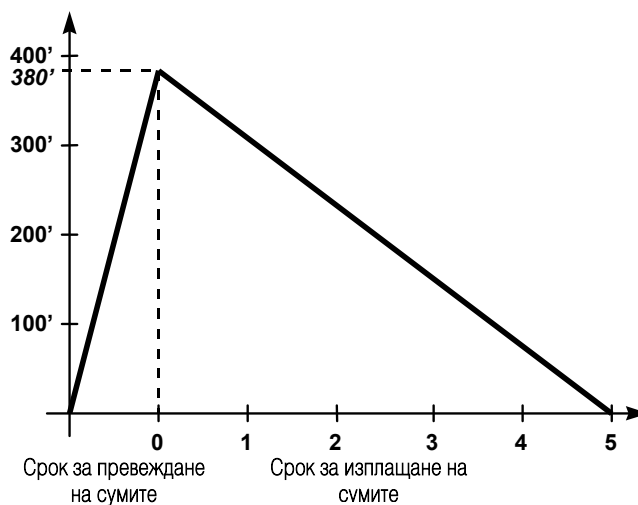
- Може ли да се вярва на ръководството, че ще се справи с възложената работа?
- Има ли то опит от реализирането на подобни проекти?

- Дали ръководството се ползва с пълната подкрепа на собствениците?
- Има ли кредитополучателя други непогасени заеми и задължения към банки и финансови институции
- и т.н.

8.3. ПЛАН ЗА ПРЕВЕЖДАНЕ И ИЗПЛАЩАНЕ НА СРЕДСТВАТА

Банката трябва да е запозната със срока на строителните работи и структурата на графика за изпълнение със съответните междинни срокове, за да може да разработи график в разбивка по етапи за заема. Банката може в известна степен да структурира изплащането на заема така, че да бъде по-удобно на кредитополучателя. Това може да стане чрез преговори със кредитополучателя и ще представлява отражение на финансовите възможности и срока на откупуване на проекта.

Сроковете за превеждане на сумите и погасяването на задълженията по Заем I са илюстрирани на Фиг. 6.



Фиг. 6. Срокове за превеждане и погасяване на Заем I

Срокът на превеждане на сумите има следните специфични характеристики:

- Срокът на превеждане на сумите от заема ще зависи от срокът на строително-монтажните работи по проекта.
- Структурата на преводите по срокове и суми ще зависи от междинните срокове на проекта.

- Преводите обикновено се извършват по сметката на изпълнителя или инженерно-строителната фирма, на която е възложена конкретната работа. Обикновено изпълнителят или инженерно-строителната фирма се разплаща с подизпълнителите.
- Първият превод може да бъде извършен когато всички предварителни условия са изпълнени, т.е. получени са всички необходими гаранции, разрешения и строителни разрешителни. Всякакви премии от собствени средства или премии по гаранциите трябва също да са вече изплатени.
- По изтеглените суми обикновено трябва да се плаща лихва, най-често на 6-месечна основа, при плаващ лихвен процент. В обратния случай, лихвата може да се капитализира и да се прибави към сумата на главницата при пълното превеждане на заема.
- По неизтеглени суми банката обикновено начислява такса за задължение.
- Завършването на строителните работи и края на изпитателния срок обикновено представляват фактическото приключване на превеждане на сумите от заема; срокът на изплащане обикновено започва да тече 6 месеца след датата на предаване в редовна експлоатация.

Срокът на изплащане на дълга също има свои специфични особености, например:

- Изплащането на заема започва с пълното превеждане на сумата на заема; падежът на първата вноска обикновено е след 6 месеца, т.е. на полугодишни, последователни и равни вноски. Срокът на издължаване е заложен в договора за отпускането на заема, сключен между кредитополучателя и банката.
- Изплащането на заема обикновено не може да бъде ускорено, обаче банките могат да приемат това при условие на пълно обезщетение (свързано с текущите пазарни и лихвени условия).
- Заемът може да бъде преобразуван на заем при твърд лихвен процент в момента на цялостното му превеждане при действащите в момента пазарни условия.
- Неизплащането на дадена вноска или лихва (без предварителното съгласие от страна на банката) може да доведе до искане за незабавно пълно издължаване на заема, включително и дължимата лихва; кредитополучателят е виновната страна.

Долуизброените дейности и междинни срокове определят схемата на плана за превеждане на сумите от заема:

- Проектиране и планиране
- Управление на проекта
- Оборудване
- Реализация
- Контрол и изпитание на монтажните работи

- Документация, включително документация "според изпълнението"
- Предаване в редовна експлоатация
- Други разходи, данъци и ДДС

За нашия пример графикът на инвестициите е даден в Таблица 14.

Таблица 14 **График на инвестициите (в хил.щ.дол.)**

Дейност	Месец и година												Общо 1000 лв.
	05/ 97	06/ 97	07/ 97	08/ 97	09/ 97	10/ 97	11/ 97	12/ 97	01/ 98	02/ 98	03/ 98	04/ 98	
Проектиране и планиране	45				10								55
Управление на проекта	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
Оборудване	50	25				90	90	20	50				325
Строително-монтажни работи				40	40	40				30	30	15	195
Контрол и предаване в редовна експлоатация												35	35
Документация												50	50
Други разходи, данъци, мита, ДДС и т.н.			10	10				20	20			20	80
Общо	100	30	15	55	55	135	95	45	75	35	35	125	800

Въз основа на тази таблица вече можем да изготвим предложение за план за превеждане на сумите от заема.

Банката може, обаче, да е по-склонна да намали броя на тегленията, за да обедини в пакет преводите, да опрости структурата на срока на теглене на суми и да намали разходите по заема.

8.3.1. План за превеждане на сумата

Планът за превеждане на сумите по Заем I (експортен кредит) обикновено се договаря и установява от чуждестранния износител и неговата институция за финансиране на експорта/Агенция за кредитиране на износа. Той, обаче, се включва в договора между кредитополучателя и чуждестранния доставчик.

Планът за превеждане на сумите по Заем II (местен заем) обикновено се използва за покриване на разходите за граждански строителни работи и разплащания с местни доставчици. (Този заем обикновено ще бъде в местна валута.)

Таблица 15. План за превеждане на сумите - Заем I (експортен кредит)

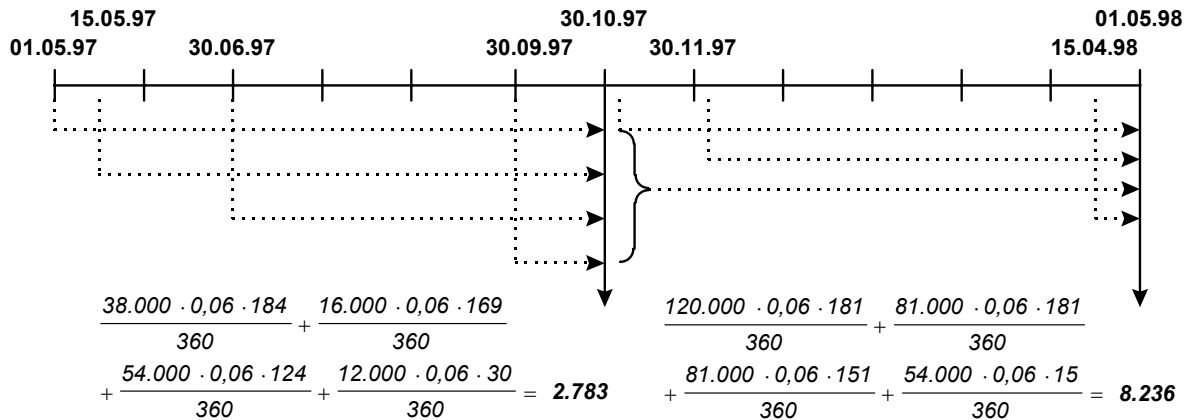
План за превеждане на сумите - Заем I (експортен кредит)				
Междинни срокове	Дата	Преведени суми		Лихва по изтеглената сума
		Кредитополучател	Банка	
0. Подписване на договора	01.05.97	7 000	38 000	
1. Проектиране	15.05.97	3 000	16 000	
2. Оборудване I	30.06.97	10 000	54 000	
3. Оборудване II	30.09.97	2 000	12 000	
4. Монтажни работи I	30.10.97	15 000	81 000	2 783
5. Монтажни работи II	30.11.97	15 000	81 000	
6. Монтажни работи III	15.04.98	10 000	54 000	
7. Документация	30.04.98	1 000	44 000	
8. Контрол и изпитание на инсталацията	01.05.98	7 000		8 236
9. Предаване в редовна експлоатация	01.05.98			
Общо		70 000	380 000	11 019

Базата за изчисляване на лихвата в пари се определя по следната формула:

Сума на главницата x лихвения процент x фактическия брой на изминалите дни

360 дни

(Накратко и на жаргон "фактически от 360")



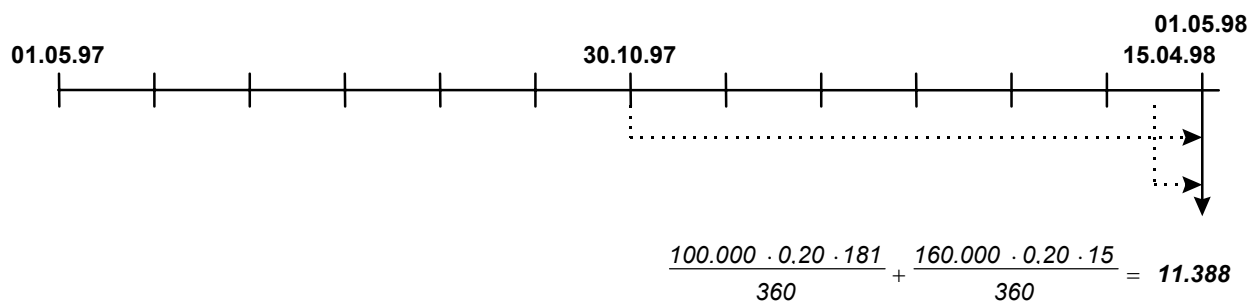
Фиг. 7. Изчисляване на лихвата през периода на превеждане по Заем I

Бележки:

- Премията по гаранцията се заплаща на чуждестранната Агенция за кредитиране на износа (до 85%) и се включва в теглените суми. Общата премия по гаранцията в нашия пример е 9% от финансираната сума (т.е. 34 000). Останалите 15% от премията за гаранцията (т.е. 5 000) се заплаща при подписването на договора заедно с "инкасо при подписване на договора" (2 000).
- Преводите от банката (директно на чуждестранния доставчик) ще бъде пропорционално на 15% "собствени ресурси на купувача".
- Заем I е за срок 1 + 5 години; 1 година превод на суми и 5 години изплащане (Също като при Заем II).
- Лихвеният процент за Заем I е 6% годишно, а за Заем II 20%, като и при двата е полугодишен и се изчислява върху останалата за теглене сума. Падежът на първото плащане на лихва е 6 месеца след първия превод и трябва да се извърши на банката-агент на доставчика.

Таблица 16. План за превеждане на сумите - Заем II (заем от местен източник)

План за превеждане на сумите - Заем II (заем от местен източник)				
Междинни срокове	Дата	Преведени суми		Лихва по изтеглената сума
		Кредитополучател	Банка	
1. Оборудване	01.05.97	50 000		
2. Местни монтажни работи I	30.10.97	20 000	100 000	10 055
3. Местни монтажни работи II	15.04.98	20 000	160 000	1 333
4. Предаване в редовна експлоатация	01.05.98			
Общо		90 000	260 000	11 388



Фиг. 8. Изчисляване на лихвата през периода на теглене на суми (Заем II)

8.3.2. Погасителен план

Таблица 17. Погасителен План - Заем I (експортен кредит)

Погасителен план - Заем I (експортен кредит)					
Вноска № по ред	Дата	Вноска (щ.дол.)	Остатък по главницата (щ.дол.)	Лихва (щ.дол.)	Общо (щ.дол.)
	01.05.98		380 000		
1	01.11.98	38 000	342 000	11 400	49 400
2	01.05.99	38 000	304 000	10 260	48 260
3	01.11.99	38 000	266 000	9 120	47 120
4	01.05.00	38 000	228 000	7 980	45 980
5	01.11.00	38 000	190 000	6 840	44 840
6	01.05.01	38 000	152 000	5 700	43 700
7	01.11.01	38 000	114 000	4 560	42 560
8	01.05.02	38 000	76 000	3 420	41 420
9	01.11.02	38 000	38 000	2 280	40 280
10	01.05.03	38 000	0	1 140	39 140
Общо		380 000		62 700	442 700

Таблица 18. Погасителен план - Заем II (заем от местен източник)

Вноска № по ред	Дата	Вноска (щ.дол.)	Остатък по главницата (щ.дол.)	Лихва (щ.дол.)	Общо (щ.дол.)
	01.05.98		260 000		
1	01.11.98	26 000	234 000	26 000	52 000
2	01.05.99	26 000	208 000	23 400	49 400
3	01.11.99	26 000	182 000	20 800	46 800
4	01.05.00	26 000	156 000	18 200	44 200
5	01.11.00	26 000	130 000	15 600	41 600
6	01.05.01	26 000	104 000	13 000	39 000
7	01.11.01	26 000	78 000	10 400	36 400
8	01.05.02	26 000	52 000	7 800	33 800
9	01.11.02	26 000	26 000	5 200	31 200
10	01.05.03	26 000	0	2 600	28 600
Общо		260 000		143 000	403 000

Част девета

АНАЛИЗ НА ПАРИЧНИЯ ПОТОК

Целта на този раздел е

Да опише финансовата жизнеспособност на проекта и неговите парични потоци.

Чрез технико-икономическите изчисления ние се запознахме с някои елементи на рентабилността на проекта като изчислихме неговата нетна сегашна стойност и вътрешната норма на възвръщаемост, които са от основно значение за жизнеспособността/рентабилността на проекта. Сега ще поставим ударението върху изчисляването на паричните потоци или движението на ликвидните средства и защо това е от значение за банката. Безпокойство за банката във връзка с паричните потоци е дали движението на парите в наличност на проекта ще могат да осигурят обслужване на целия дълг.

Важно е да се види как този проект ще се отрази на другите приходи и разходи на бизнеса. Ще възникнат ли случайни разходи (приходи) от създадените нови възможности.

Анализът на паричния поток е само един аспект от финансовите прогнози и е от основно значение и за други прогнози, като например очакваните бъдещи баланси и отчети на приходите и разходите. Паричният поток трябва да обхваща разумен период от време, например икономическия жизнен цикъл на инвестицията.

Анализът на паричния поток може да обхваща и всички дейности на фирмата или само на конкретния проект. Това често зависи от изискванията на банката и необходимостта от оценка на проекта и на фирмата. Може например да се изисква оценка на взаимодействието на проекта с "обичайната" дейност на фирмата и свързаните с това рискове. Една истинска финансова оценка на проекта, обаче, ще обхваща само паричния поток на новия проект и ще пренебрегне движението на ликвидните средства за нормалната сфера на дейност на фирмата.

Оценката на паричния поток на конкретен проект е малко по-различна от оценката на паричния поток на фирмата като цяло. При тази оценка ще се пренебрегне амортизацията тъй като капиталните разходи са вече отчетени през първата година на инвестиционния проект.

9.1. ФИНАНСОВИ ПРОГНОЗИ

Паричните потоци са резултат от нетните икономии в натурално изражение. Но техните конкретни стойности зависят от финансовата среда, в която ще бъде реализиран проектът. Основните компоненти на тази среда са:

- цени на различните видове икономисана енергия;
- лихвените нива на банките;
- нивото на инфлацията;
- цените на оборудването;
- финансовото състояние на кредитополучателя.

За да бъде наясно банката как са се получили цифрите във Вашия Бизнес план е необходимо да бъдат обяснени всички предположения, въз основа на които е изчислен паричния поток.

При отпускане на заеми банките изискват балансите и отчетите за приходите и разходите за последните три години, а в някои случаи и прогнозни баланси и отчети. При прогнозните варианти се изискват варианти с и без включване на проекта.

8.3.1. Парични потоци

Елементите на паричните потоци за проекта и за фирмата са дадени в Таблица 19.

Таблица 19. Елементи на паричните потоци

Паричен поток на проекта	Година (щ.дол.)	Паричен поток на фирмата	Година (щ.дол.)
Икономии от горива		Приходи	
Икономии на суровини			
Други намаления на себестойността		Разходи	
Икономии общо			
Разходи по поддръжката		Оперативна печалба	
Разходи общо		Работен капитал:	
Нетни икономии		Амортизация	
		Промени в запасите	
		Промени в длъжниците	
		Промени в кредиторите	
		Оперативен паричен поток	
		Данъци	
Инвестиции		Капитални разходи (инвестиции)	

Паричен поток на проекта	Година (щ.дол.)	Паричен поток на фирмата	Година (щ.дол.)
Финансово обслужване: Разходи за обслужване на дълга		Финансово обслужване Изплатени дивиденди Разходи за обслужване на дълга	
Нетен паричен поток преди новото финансиране		Нетен паричен поток преди новото финансиране	
Финансиране: Заеми Дарения Фондове		Финансиране: Издаване на акции Дългосрочни заеми, общо Краткосрочни заеми, общо	
Нетен паричен поток след финансирането		Нетен паричен поток след финансирането	

Данъците са част от паричния поток на фирмата. Една инвестиция може да доведе до данъчно облекчение чрез отчисление на платената по заема лихва (и следователно намаляване на облагаемия доход). От друга страна, една печеливша инвестиция може да повиши печалбата, като по този начин води и до повишаване на данъците.

Финансовите разходи обхващат всички разходи свързани с обслужването на дълга на фирмата и собствения ѝ капитал: лихви, изплащане на кредити и банкови такси плюс изплатените на акционерите дивиденди.

Движението на паричните потоци за нашия пример е дадено в Таблица 20.

**Таблица 20. Движение на паричните потоци на проекта
(в хил. щ.дол.)**

Парични потоци на проекта	0	1 (*)	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Икономии общо	0	8/12*300									
Разходи по поддръжката		8/12*90									
Нето икономии	0	140	239	272	310	353	402	458	522	595	678
Инвестиции	822										
Финансиране: Заем Дарение	640										
Разходи за обслужване на дълга		101	199	194	188	183	90				
Нето паричен поток	(182)	39	40	78	122	170	312	458	522	595	678
Паричен поток с натрупване	(182)	(143)	(103)	(25)	97	267	578	1 037	1 559	2 154	2 832

Забележка:

Една година:	Икономии общо	=	300 000 щ.дол.
	Разходи общо	=	90 000 щ.дол.
	Икономии нето	=	210 000 щ.дол.

През година 1: Експлоатация само от май до декември (8 месеца от 12) чистите икономии са равни на 140 000 щ.дол.

Обяснение:

Чистите икономии са повишени с 14% годишно (т.е. в съответствие с общия темп на инфлацията). Това означава, че разходите за енергия, и съответно свързаните с тях икономии и други разходи (като например поддръжка), се приема, че ще следват темпа на инфлация.

Година 2: $210\,000 + 14\% = 239\,000$ щ.дол.

Обслужването на дълга се отнася до изплащането на Заем I (експортен кредит) и Заем II (заем от местен източник) от финансовия план. Заем II се предполага да е в лева, т.е. неутрална за всякакви колебания на международните валути валута, докато Заем I се предполага да е в чужда валута и да става по-скъп поради **девалвацията на лева** спрямо щатския долар примерно с 5% всеки 6 месеца (приблизително 10% девалвация годишно). Следователно разходите за обслужване на дълга ще бъдат както е показано в следващата таблица.

Таблица 21. Разходи за обслужване на дълга (в хил. щ.дол.)

Година	Заем I Първоначални разходи по дълга	Валутен Индекс лев / щ.дол.	Заем I Коригирани разходи	Годишни разходи за обслужване на дълга		
				Заем I	Заем II	Общо
1	49	100	49	49	52	101
2	48	105	51			
3	47	110	52	103	96	199
	46	116	53			
4	45	121	55	108	86	194
	44	128	56			
5	43	134	57	113	75	188
	41	141	58			
6	40	148	60	118	65	183
	39	155	61	61	29	90
Общо разходи за обслужване на дълга				552	403	955

Част десета

ОЦЕНКА НА РИСКА

Параметрите на разходите или икономииите на проекта могат да бъдат променени в негативен план под действието на екзогенни (външни) рискове, което ще се отрази на резултатите от проекта. Банката очаква от кредитополучателя да направи оценка на тези рискове, вероятността за настъпването им и как предвижда да ги преодолее или да намали въздействието им.

Целта на оценката на риска е

Да се направи оценка на свързаните с проекта рискове и да се представи ясен план за тяхното преодоляване.

Всеки проект има собствен, различен рисков профил. Основните рискови сфери са:

- Кредитополучателят като рисков фактор
- Риск от незавършване на проекта
- Технологичен риск
- Риск, свързани с доставките
- Риск, свързан с експлоатацията
- Риск, свързан с получаването на одобрения, с правната рамка и екологичен риск
- Риск, свързан с навлизането на пазара и продажбите

10.1. КРЕДИТОПОЛУЧАТЕЛЯТ КАТО РИСКОВ ФАКТОР

Рискът, свързан със самия кредитополучател, е изключително важен. Той е тясно свързан с риска от незавършване на проекта. Становището на банката по риска от незавършване на проекта ще бъде силно повлияно от оценката на риска на самия кредитополучател.

Рискът, свързан със самия кредитополучател, може да се раздели на два елемента: поетия ангажимент за участие със собствени средства и корпоративната стабилност и опит (често наричани "интегритет на фирмата").

По отношение на участието със собствени средства заемодателите обикновено изискват участие на кредитополучателя между 15% и 50% от разходите на проекта, за да се осигури неговото устойчиво ангажиране.

Що се отнася до интегритета на фирмата, банките оправдано предпочитат да работят със стабилни кредитополучатели, които имат значителен технически опит и финансова стабилност.

Отношението на финансовите институции към рискът, свързан със самия кредитополучател, е ключов фактор за насочването на кредитополучателите към търсене на сътрудничество с по-стабилни инвеститори и за създаване на смесени предприятия при реализацията на проектите. Последното обикновено води до намаляване на риска, свързан със самия кредитополучател, в очите на финансовата институция. По-малките кредитополучатели, обаче, не трябва да приемат, че е губене на време да се обърнат към банките преди да са пристъпили към преговори с по-стабилни инвеститори. Това важи особено за малки проекти, които не зависят от големи проекти за развитие на инфраструктурата. Напротив, ако първоначалният заявител-кредитополучател познава в детайли видът и размера на помощта, които банките ще изискват като участие със собствени средства на инвеститорите в проекта, той ще бъде в много по-силни позиции при преговорите за създаване на съвместно предприятие с новите партньори. Банките могат да бъдат от голяма полза в търсенето на потенциални партньори за смесено предприятие, както и много добри консултанти по финансовите въпроси.

10.2. РИСК ОТ НЕЗАВЪРШВАНЕ НА ПРОЕКТА

Заемодателите ще съсредоточат вниманието си върху рисковете от надхвърляне на разходите или неспазване на сроковете за изпълнение на проекта. Това е периодът носещ най-голям риск за заемодателите. Те ще бъдат изправени пред опасността от пълно отписване на дълга при проект, който въобще не създава ликвидни средства.

Заемодателите ще търсят начини за свеждане до минимум на този риск чрез изискване сключването на договори "до ключ" с фиксирани цени с изпълнителите. Освен това, те ще анализират дали различните изпълнители са финансово стабилни и дали техните задължения са гарантирани от трети страни.

Един добре изготвен план за реализация на проекта и високо квалифицирано и добре организирано звено за изпълнение на проекта са фактори от изключително значение.

10.3. ТЕХНОЛОГИЧЕН РИСК

При проектите за енергийна ефективност и опазване на околната среда банките обръщат доста голямо внимание на технологичния риск. Всяка технология, която е по-авангардна от текущата практика, със сигурност ще бъде поставена в рисковата категория.

Дори и при доказани и добре познати технологии кредитополучателите трябва да бъдат готови за подробна оценка на технологичния риск в техния бизнес план, за да могат да демонстрират, че:

- Технологията има задоволително досие от предишни приложения
- Предвидените нива на ефективност могат да бъдат лесно постигнати
- Изпълнителят, на когото е възложен проектът, има опит с тази технология
- Има постигнато споразумение по съответствието на представените гаранции и гаранционни срокове
- Поддръжката и подмяната на частите са лесни за извършване.

Потенциалните заемодатели могат да потърсят и мнението на независим технически консултант по този аспект на проекта.

10.4. РИСК, СВЪРЗАН С ДОСТАВКИТЕ

Свързаният с доставките риск се отнася до осигуряването на съответен източник на енергия и суровини за проекта. Този риск се отнася с особена сила за проекти с използване на възобновяеми енергийни източници, като например наситен с метан газ в проекти за сметища, общинска смет за проекти за получаване на енергия от изгаряне на смет, вятър за вятърни турбини, птича тор за електроцентрала, която използва дървесни отпадъци като гориво и т.н.

Когато заемодателят се обръща към финансовите институции, той трябва да бъде готов да демонстрира надеждността на неговите договори за доставка, включително и на базата на ценообразуването на горивото. Представянето на проекта от кредитополучателя трябва да покаже, че направените от него предположения относно качествата и цените на горивата са консервативни и че дори на тази база предвиденият дълг ще може да бъде изплатен с достатъчно широко поле на сигурност. Много е вероятно заемодателят да поиска залог по евентуалните договори за доставка на гориво, а това е нещо, което кредитополучателите трябва да имат предвид при сключване на тези договори.

10.5. РИСК, СВЪРЗАН С ЕКСПЛОАТАЦИЯТА

Свързаният с експлоатацията риск е рискът за прогнозирания паричен поток в резултат на провал при експлоатацията на проекта. И тук банките ще искат да са сигурни, че изпълнителят, нает да изгради проекта, е компетентен и финансово стабилен. Освен това банките ще искат да са сигурни, че екипът, натоварен с управлението на проекта, е достатъчно квалифициран в областта на съответната технология и може да се справя с непредвидени ситуации.

Банките често предпочитат да използват трета страна като изпълнител по експлоатацията и поддръжката, който е в състояние да предложи необходимите умения и може да предложи договор с фиксирани разходи за експлоатацията и поддръжката.

Кредитополучателите трябва също много да внимават и от близко да следят за спазването на нивата на ефективност, които са предвидени в разчетите за

парични потоци, представени на банката. По-добре е да се предвидят нива на ефективност по-лесни за постигане, отколкото да се използват като база нива на ефективност близки до максималните граници, дори и по мнение на кредитополучателя това да са достижими цели.

10.6. РИСК, СВЪРЗАН С ПОЛУЧАВАНЕТО НА РАЗРЕШЕНИЯ, АКТОВЕ ЗА ПОЛЗВАНЕ И ДРУГИ ДОКУМЕНТИ СВЪРЗАНИ С ПРАВНАТА РАМКА И ЕКОЛОГИЧНИЯ РИСК

Трябва да се разгледа и оцени рискът от неполучаване на необходимите разрешения за започване на проекта или за въвеждането му в експлоатация. Заемодателите се стремят да се предпазват действия водещи до нарушаване на официалните изисквания и норми, особено в сферата на опазването на околната среда.

Важно е да се подготвят и представят всички необходими, планови, екологични и други разрешителни и т.н., които ще бъдат необходими, заедно с доклад за предприетите стъпки за получаване на липсващите документи. Очевидно не е лесно да се предвиди какви ограничения могат да наложат плановите и екологични органи в бъдеще. Един банкер, който ще разчита на паричния поток на проекта за изплащане на дълга през следващите 5-10 години, ще иска да направи и оценка на рисковете от закриване на проекта поради разпоредбите за опазване на околната среда, преди дългът към него да е напълно погасен.

Банките в редки случаи искат всички разрешения да бъдат налице преди да пристъпят към обсъждане на финансовите аспекти на проекта, но кредитополучателите трябва да са наясно, че получаването на всички необходими съгласувания и разрешения е "предварително условия" за тегленето на каквито и да било суми по заема. Кредитополучателите трябва да са готови за факта, че евентуалните заемодатели могат да потърсят юридически съвет по този въпрос.

10.7. РИСК, СВЪРЗАН С НАВЛИЗАНЕТО НА ПАЗАРА И ПРОДАЖБИТЕ

Съществува риск свързан с навлизането на пазара и продажбите. В резултат на пазара проектът може да не успее да създаде необходимия паричен поток. Банките ще проявяват остър интерес към всички аспекти на риска, свързан с пазара и размера на продажбите.

При проекти за повишаване на енергийната ефективност пряко не съществува риск за "продажбата" на създадения продукт, тъй като на практика ще бъдат снижени неговите производствени разходи. Кредитополучателите обаче

трябва да демонстрират как повишаването на енергийната ефективност ще бъде отразено в прогнозите за развитието на пазара на крайния продукт.

В някои страни съществуването на дългосрочни договори за закупуване на енергия при гарантирано равнище на цените за проекти за "енергия от възобновяеми енергийни източници" е основен фактор за елиминиране на рисковете, свързани с обема на продажбите и цените.

Част единадесета

АНАЛИЗ НА ЧУВСТВИТЕЛНОСТТА

В допълнение към екзогенните рискове за проекта трябва да се разгледа и чувствителността на финансовия резултат към промени в параметрите на икономииите или разходите.

Целта на анализа на чувствителността е

Да се направи оценка на чувствителността на паричния поток към промени в различните разходи или икономии.

Анализът на чувствителността се използва за оценка на последиците от промени в различните параметри и дали е необходимо събирането на допълнителна информация. Анализът на чувствителността е много полезен за откриване на параметрите, при които промените ще има най-силно отражение върху резултата от проекта, и които следователно изискват специално внимание и грижи както в процеса на изграждане, така и в процеса на експлоатация.

Ако един проект зависи изцяло от няколко параметъра, последиците от едно негативно развитие на тези параметри трябва да са известни на ръководството на проекта, на собствениците и на заемодателите. Следователно, решението за инвестиционен проект може би ще трябва да се вземе на по-високо ниво на управление във фирмата.

В периода на изграждане на един проект за повишаване на енергийната ефективност някои от най-разпространените причини за промени в разходите са:

- повишение на вносните мита и такси, което засяга доставките от доставчици в чужбина;
- проблеми с местните доставчици или дистрибутори;
- закъснения в хода на строителните работи;
- повишаване на лихвените проценти по изтеглени суми или девалвация на местната валута.

В периода на експлоатация на един проект за повишаване на енергийната ефективност някои от най-разпространените причини за промени в икономииите са:

- Непълно реализиране на потенциала за енергийната ефективност
- Цените на енергията следват ход различен от общия индекс на цените
- Промяна в данъчния режим и отмяна на съществуващи облекчения
- Повишаване на разходите за обслужване на дълга

За определяне на икономите използвайте надеждни източници на информация и извършвайте оценка на точността на всички данни. Опитайте се да прецените разходите за елиминиране или намаляване на несигурността. След това дайте точки за вероятност на всички останали несигурни данни, или, както е по-широко прието, поставете граници на достоверност на тези данни.

Несигурността по отношение на валутните курсове и лихвените проценти е малка при свободно функциониращ валутен пазар. Това се отнася до известна степен и за неконвертируеми валути.

Много доставчици или инженерингови фирми дават гаранции за експлоатационните характеристики и сроковете за изпълнение (чрез облигационно задължение за експлоатационните характеристики или задържане на плащането от страна на клиента). В известни граници те ще могат да дадат и гаранции относно производствените мощности или експлоатационните характеристики на оборудването, поне за определен период от време.

Данъците и другите задължения произтичащи от промяна на законодателството са по-трудно предсказуеми.

Старайте се винаги да сте наясно относно разходите за намаляване / елиминиране на даден риск от промяна на разходите и/или икономите

Следващата стъпка ще бъде установяването на степента на достоверност на всеки разход или икономия, базиращи се върху алтернативни изчисления на рентабилността и паричния поток. След като сте определили границите, ще имате възможност да формулирате "оптимистични" и "песимистични" условия за използваните стойности, в допълнение към "реалистичния" случай:

"Оптимистичният" случай или най-добрият вариант

Базира се на най-добрите оферти на доставчиците в хода на преговорите с тях (което, по-късно обикновено те не са в състояние да изпълнят) и на данни, цени и текущите условия на пазара. Предвижда се и подобряване в развитието на страната.

"Реалистичният" случай

Базира се върху сведения от други фирми, които са правили същите инвестиции, като се отчита и известно влошаване на други условия в резултат на последващо развитие на нещата.

"Песимистичният" случай или най-лошият вариант

Този случай отчита положение, при което инвестицията не се развива както се е очаквало или се реализира с големи закъснения. Песимистичният вариант може да отразява и проблеми в развитието на страната.

Някои параметри не се влияят или само отчасти се влияят от външни въздействия които са извън контрола на фирмата, но въпреки това могат да се отразят на паричните потоци на фирмата и проекта.

Нетните икономии се влияят от:

- Икономите на горива/енергия
- Икономите на суровини

- Разходите по поддръжка
- Други намаления на разходите
- Нетният паричен поток се влияе от:
- Разходите за обслужване на дълга
- Промени във валутния индекс
- Промени в лихвения процент

Пример за някои параметри, които могат да се използват за анализ на чувствителността, е даден в Таблица 22.

Таблица 22. Предположения при анализа на чувствителността

Параметър	Песимистични	Реалистични	Оптимистични
Икономии на гориво	- 25%	0	+ 25 %
Икономии на суровини	- 25%	0	+ 25 %
Други намаления на разходите	- 25%	0	+ 25 %
Разходи по поддръжката	+ 33%	0	- 33 %
Разходи по обслужване на дълга	- 5 %	0	- 5 %

Трябва да се внимава да не се представят всички фактори в песимистичен вариант. В повечето случаи това ще превърне и най-добрите проекти в губещи. Преценете внимателно кои параметри са много важни за проекта и променете един-два от тях едновременно. Уведомете финансовата институция, че например цената на енергията или валутният индекс са много важни за проекта. Дайте им известна представа, че проектът е в състояние да финансира и най-лошия вариант и за двата параметъра. Ако банката ви попита конкретно с какъв размер на промяната на даден параметър ще можете да се справите, ще ви бъде лесно да изчислите отговора.

С отчитане на всички промени на параметрите в Таблица 22, в Таблица 23 е даден алтернативният паричен поток за оптимистичния и песимистичния вариант.

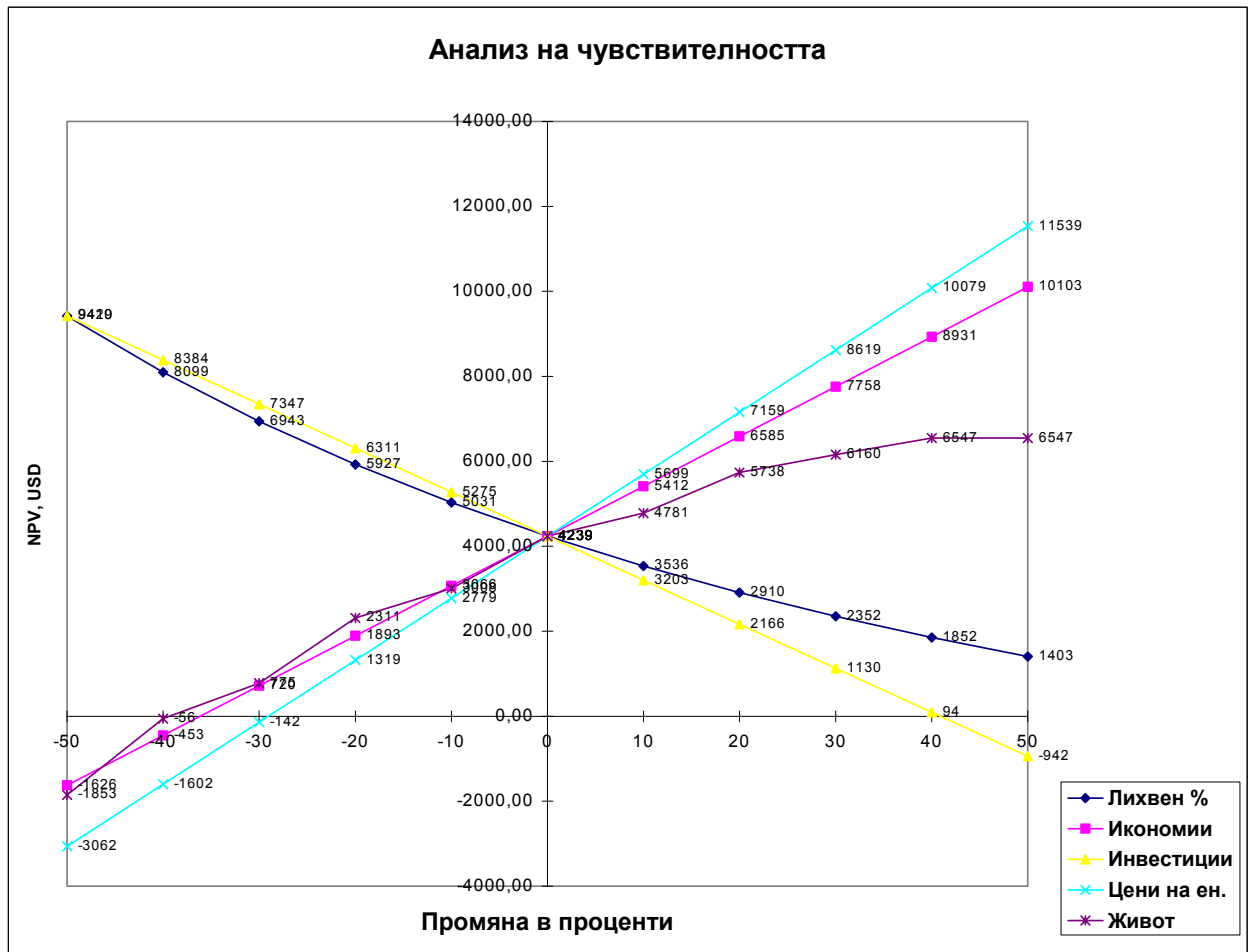
Таблица 23. Нетен паричен поток след финансиране (в хил. щ.дол.)

Година	Песимистичен вариант	Реалистичен вариант	Оптимистичен вариант
1	(36)	39	114
2	(87)	40	170
3	(64)	78	223
4	(37)	122	284
5	(8)	170	353
6	112	312	518
7	232	458	592
8	264	522	789
9	301	595	899
10	343	678	1 025
Сконтирана стойност	304	1 281	2 265
Инвестиции	- 182	-182	-182
Нетна сегашна стойност	122	1 099	2 083

Нетната сегашна стойност е равна на сконтираната стойност на годишния паричен поток минус "инвестициите" (= 182 000 щ.дол., собствен капитал на кредитополучателя).

За да се получи нетната сегашна стойност трябва да се използва скотов коефициент, равен на темпа на инфлация (т.е. реалният лихвен процент): $14/1,14 = 12,3\%$.

При изчисленията за влиянието на промените на параметрите, трябва да посочите и вероятността от възникване на най-лошия вариант и как ще можете да преодолеете неблагоприятните последствия, ако възникне такъв случай.



ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Примерно съдържание на бизнес плана

Заглавна страница

1. Резюме за ръководството

- Резюме / изводи

2. Кредитополучател

- Правен статут, дата на учредяване, собственост, дялове
- Стопанска дейност
- Организационна / управленческа структура, квалификация на персонала, брой на заетите
- Взаимоотношения с банките
- Лица за контакти
- Приложение: Баланси и справка за приходите (за последните 3 години)

3. Информация за проекта

- Сегашно състояние / проблем, производство, технология, основни съставни части, основни цифри
- Собственост върху земята / сградите
- Цел на новата технология / решение
- Техническо описание на новите инсталации (включително и оценка на алтернативите)
- Технологична жизнеспособност на проекта
- Експлоатация и поддръжка, обучение на персонала
-

4. Екологични ползи

- Сегашна екологична характеристика на обекта / предприятието
- Мерки за намаляване на екологичното въздействие
- Намаления на емисиите / локално, регионално и глобално въздействие
- Въздействие върху състоянието на околната среда и здравето на хората
- Валидни за случая екологични разпоредби

5. Рентабилност

- Рентабилност (ключови цифри)
- Неподлежащи на количествено изражение ползи

- Икономии на енергия, суровини, смет, екологични такси, труд, транспорт и др.
- Приложение: Подробни изчисления

6. Реализация на проекта

- Организация на Звеното за реализация на проекта
- График за изпълнение
- Процедури за сключване на договори
- Предаване в редовна експлоатация и гаранции, застраховки
- Как е структуриран проект по отношение на счетоводната отчетност на фирмата?
- Отчетност

7. Разходи за проекта

- Подробна таблица на инвестициите: планиране, разработка, строително-монтажни работи, оборудване, управление, данъци, мита, непредвидени разходи (поетапна таблица време - разходи)
- Разходи в страната и чужбина

8. Финансов план

- Финансови източници
- Собствен капитал
- Дарение
- Външни финансови източници (местни, регионални, федерални или чуждестранни)
- План за превеждане на сумите
- План за погасяване на дълга

9. Финансови прогнози

10. Анализ на паричния поток

10. Анализ на чувствителността

11. Анализ на риска

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Образец за оформяне
на бизнес плана

Община

<< МЯСТО ЗА ГЕРБА НА ОБЩИНАТА >>

БИЗНЕС ПЛАН

<< ИМЕ НА ПРОЕКТА >>

<<ДАТА>>

<< МЯСТО ЗА ПОДХОДЯЩА СНИМКА ОТ ОБЕКТА >>

Име на проекта	Номер на проекта	Дата
Клиент/ инвеститор	Представител	Подпис
Брой страници/ Приложения	Одобрение	Подпис

Съдържание

1. Резюме на бизнес плана
2. Кредитополучател.....
3. Информация за проекта
4. Екологични ползи
5. Рентабилност
6. Реализация на проекта.....
7. Разходи за проекта
8. Финансов план
9. Финансови прогнози.....

Приложения:

- 1.
- 2.
- 3.

1. РЕЗЮМЕ НА БИЗНЕС ПЛАНА

Описание на фирмата – кредитополучател и техническо описание на проекта

Таблица 1. Обща редукция на емисиите

Енергоспестяващи мерки	Редукция на емисиите
Мярка 1	
Мярка 2	
Мярка n	
Обща редукция	

Таблица 1.2 Финансов план и Рентабилност

Собствен капитал	щ.дол.
Заем от международен фонд	лв.
Заем от българска банка	лв.
Дарение	лв.
Инвестиции общо	лв.
Икономии нето	лв./год.
Срок на откупуване	години
Нетна сегашна стойност	лв.
Коефициент на нетна сегашна стойност	
Вътрешна норма на възвръщаемост	%

Условия: Икономически жизнен цикъл = години

 Реален лихвен процент = %

Описание на концепцията за проекта с обосновано и убедително резюме.

2. КРЕДОПОЛУЧАТЕЛ

3. ИНФОРМАЦИЯ ЗА ПРОЕКТА

Описание и приложение на нагледни снимкови материали.

4. ЕКОЛОГИЧНИ ПОЛЗИ

Таблица 4.1 Редукция на емисиите

Енергоспестяващи мерки	Редукция на емисии	CO ₂	SO ₂	NO _x	CO	ЛОС	Прах
Обща редукция							

Да се добави описание на подобрението на условията и микроклимата като следствие от екологичните ползи.

5. РЕНТАБИЛНОСТ

Таблица 5.1 Рентабилност

Параметри на рентабилността	
Инвестиции общо	лв.
Икономии нето	лв./год.
Срок на откупуване	години
Нетна сегашна стойност	лв.
Коефициент на нетна сегашна стойност	
Вътрешна норма на възвръщаемост	%

Условия: Икономически жизнен цикъл = години
 Реален лихвен процент = %

Таблица 5.2 Годишни нетни икономии

Елементи на икономииите	Икономии (лв./год.)
Горива (нафта/въглища)	
Електроенергия	
Суровини	
Екологични такси	

Експлоатация и поддръжка	
и т.н.	
Нетни икономии общо	

Условия – единични цени:

Горива	= ууу лв./т
Електроенергия	= 0,хх лв./kWh
Екологични такси	= ххх лв./единица
Суровини	= ххх лв./т
1 щ.дол.	= zzz лева

Таблица 5.3 Годишни нетни икономии (количества в kWh, тонове и т.н.)

Мярка	Сегашно състояние		След прилагане на новата мярка		Нетни икономии	
	Количество	лв./год.	Количество	лв./год.	Количество	лв./год.
Горива (нафта/въглища)						
Електроенергия						
Суровини						
Екологични такси						
Експлоатация/поддръжка						
и т.н.						
Нетни икономии общо						

Да се добави описание на неизмеримите в количество ползи

6. РЕАЛИЗАЦИЯ НА ПРОЕКТА

Таблица 6.1 Пример за график за изпълнение

Дейност	Месец											
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Проектиране и планиране												
Управление на проекта												
Компоненти												
Монтаж												
Обучение												
и т.н.												

7. РАЗХОДИ ЗА ПРОЕКТА

Таблица 7.1 Разходи за проекта

Дейност	Общо лв.
Проектиране и планиране	
Управление на проекта	
Търгове и договори с подизпълнители	
Компоненти и инсталиране	
Контрол и предаване в редовна експлоатация	
Документация	
Обучение и други разходи, данъци, ДДС и т.н.	
Общо	

8. Финансов план

Табл. 8.1. Източници на финансиране

Източник на финансиране	USD	Лихва	Период
Собствен капитал			
ГЕФ			
НФООС			
НЕК			
Заем от местна банка			
Заем от международна банка			
Общо инвестиции			

Таблица 8.2. План за превеждане на сумите

Основни дейности	Дата	Заемополучател	Банка 1 (12%)	Лихва по ползвания заем (*)	Банка 2 (16%)	Лихва по ползвания заем (*)
Проектиране 1						
Компоненти 1						
Суперв. 1						
Компоненти 2						
Суперв. 2						
Проектиране 2						
Компоненти 3						
Монтаж 1						
Суперв. 3						
Компоненти 4						
Монтаж 2 30000*						
Суперв. 4						
Проектиране 3						
Доставка 5						
Суперв. 5						
Доставка 6						
Суперв. 6						
Доставка 7						
Суперв. 7						
Монтаж 3						
Монтаж 4						
Експлоатация						
Общо						

Таблица 8.3. План на изплащане на заем 1

Вноски по ред	Дата	Вноска (щ.дол.)	Остатък по главницата (щ.дол.)	Лихва (xx%) (щ.дол.)	Общо (щ.дол.)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
Общо					

9. Финансови прогнози

Таблица 9.1 Проект за паричните потоци (в 1.000 USD)

Парични потоци	Години											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Нетни спестявания												
Инвестиции												
Дарение												
Заем												
Разходи по обслужване на дълга												
Нетен паричен поток												
Паричен поток с натрупване												

Таблица 7.2 График за инвестиции - пример

Дейност	Месец и година												Общо 1000 лв.
	01/ 01	02/ 01	03/ 01	04/ 01	05/ 01	06/ 01	07/ 01	08/ 01	09/ 01	10/ 01	11/ 01	12/ 01	
Проектиране и планиране													
Управление на проекта													
Търгове и договори с подизпълнители													
Компоненти и инсталиране													
Контрол и предаване в редовна експлоатация													
Документация													
Обучение и други разходи, данъци, ДДС и т.н.													
Общо													