

**Wytyczne dla Wnioskodawcy w zakresie sporządzania Studium Wykonalności**

**STUDIUM WYKONALNOŚCI**

**Przedsięwzięcia pn.**

**„ ..... ”**

Toruń, ..... 2024 r.

## Spis treści

1.	Uwagi ogólne i cele Studium Wykonalności .....	3
2.	Streszczenie Studium Wykonalności .....	4
3.	Informacje o Wnioskodawcy .....	4
3.1.	Podstawowe dane Wnioskodawcy .....	4
3.2.	Struktura organizacyjno-prawna Wnioskodawcy.....	4
3.3.	Sytuacja finansowa Wnioskodawcy .....	4
3.4.	Inne istotne inwestycje Wnioskodawcy.....	5
4.	Opis Przedsięwzięcia.....	5
4.1.	Charakterystyka Przedsięwzięcia .....	5
4.2.	Uzasadnienie potrzeby realizacji Przedsięwzięcia.....	5
4.3.	Cele Przedsięwzięcia .....	5
4.4.	Zakres rzeczowy realizacji Przedsięwzięcia .....	6
4.5.	Oddziaływanie na środowisko .....	6
4.6.	Pomoc publiczna lub pomoc <i>de minimis</i> w ramach Przedsięwzięcia.....	6
5.	Uwarunkowania prawne realizacji Przedsięwzięcia.....	6
6.	Analiza rynku.....	7
6.1.	Analiza branży / obszaru działalności.....	7
6.2.	Analiza konkurencji .....	7
6.3.	Przewagi konkurencyjne.....	8
6.4.	Analiza i prognoza popytu .....	8
6.5.	Uczestnicy projektu .....	8
7.	Analiza strategiczna .....	10
7.1.	Analiza SWOT .....	10
7.2.	Analiza ryzyka .....	11
8.	Strategia biznesowa i marketingowa.....	12
8.1.	Model biznesowy/działalności operacyjnej.....	12
8.2.	Polityka cenowa .....	12
8.3.	Strategia informacji, promocji i reklamy.....	12
9.	Zarządzanie Przedsięwzięciem.....	12
10.	Analiza finansowa .....	13
10.1.	Założenia ogólne .....	13
10.2.	Harmonogram rzeczowo-finansowy.....	14
10.3.	Nakłady inwestycyjne .....	14
10.4.	Źródła finansowania Przedsięwzięcia .....	14
10.5.	Zabezpieczenie spłaty Pożyczki .....	15
10.6.	Prognozy przychodów operacyjnych .....	15
10.7.	Prognozy kosztów operacyjnych .....	15
10.8.	Prognozy przychodów finansowych.....	15
10.9.	Prognozy kosztów finansowych .....	15
10.10.	Kapitał obrotowy.....	15
11.	Analiza opłacalności inwestycji .....	15
12.	Analiza ekonomiczna inwestycji.....	16
13.	Uwiarygodnienie możliwości spłaty Pożyczki z przepływów pieniężnych generowanych przez Przedsięwzięcie, bądź z innych źródeł (wskaźnik DSCR) .....	16
14.	Analiza wrażliwości .....	17
15.	Załączniki .....	18

## 1. Uwagi ogólne i cele Studium Wykonalności

Celem niniejszego dokumentu jest ujednoczenie (w formie wytycznych) sposobu przygotowania Studium Wykonalności (dalej: Studium) dla Przedsięwzięć realizowanych z udziałem pożyczek udzielanych w ramach *Ogólnego regulaminu udzielania pożyczek KPFR* (zwanego dalej: Regulaminem). Wszelkie definicje, skróty i odniesienia mają znaczenie nadane im w Regulaminie.

Zadaniem Wytycznych jest pomoc Wnioskodawcom w sporządzeniu Studium, tak aby dokument ułatwiał ocenę Wniosku o Pożyczkę oraz podjęcie decyzji o udzieleniu Pożyczki.

**Wytyczne nie są podręcznikiem przygotowania Studium, a jedynie zbiorem wskazówek co do jego zawartości i sposobu przygotowania. W związku z tym nie należy traktować wszystkich elementów poszczególnych modułów za bezwzględnie obowiązkowe – należy zastosować tylko te elementy, które dotyczą konkretnych typów Przedsięwzięć oraz Wnioskodawców.**

Przygotowane Wytyczne oparte są na założeniu, że sporządzający Studium dysponuje wiedzą na temat analizy opłacalności inwestycji.

Wymagania dotyczące zawartości Studium nie odbiegają od typowych oczekiwań instytucji finansowych zajmujących się finansowaniem projektów o długim okresie zwrotu, w formie inwestycji bezpośrednich lub pożyczek. Dodatkowym elementem wytycznych jest analiza ekonomiczna inwestycji (w szczególności analiza efektów społecznych).

Oczekiwania dotyczące zawartości Studium dość zasadniczo odbiegają od wymagań dotyczących podobnych dokumentów przedkładanych w różnych programach operacyjnych finansowanych ze środków Unii Europejskiej. Różnica ta jest spowodowana faktem, iż Pożyczka nie jest instrumentem o charakterze dotacyjnym, lecz zwrotnym.

### Elementy szczegółowe Studium Wykonalności:

1. Opis Przedsięwzięcia wraz z uzasadnieniem potrzeby jego realizacji.
2. Przedstawienie wiarygodnych prognoz sprzedaży produktów/usług określonych w ramach Przedsięwzięcia.
3. Oszacowanie nakładów inwestycyjnych, kapitału obrotowego oraz kosztów eksploatacyjnych.
4. Ocena opłacalności Przedsięwzięcia z punktu widzenia Wnioskodawcy ze wskazaniem dźwigni finansowej uzyskanej dzięki finansowaniu ze środków Pożyczki.
5. Ocena społecznych kosztów i korzyści Przedsięwzięcia.
6. Uwiarygodnienie możliwości spłaty Pożyczki z przepływów pieniężnych generowanych przez Przedsięwzięcie, bądź z innych źródeł.

### Załącznikiem do rozdziałów od 10 do 14 będą arkusze obliczeniowe w formacie Excel.

Wszystkie arkusze obliczeniowe powinny być otwarte, posiadać funkcjonujące formuły i funkcje oraz pozwalać oceniającemu na jednoznaczną identyfikację i analizę wszystkich pozycji obliczeniowych. Przygotowując arkusze obliczeniowe należy bazować na arkuszach źródłowych, zawierających odpowiednie dane (np. przepisane/przeniesione dane ze sprawozdań finansowych, założenia do prognozy finansowej, itp.). Tam gdzie to możliwe, należy unikać wpisywania danych liczbowych w sposób ręczny i posługiwać się odwołaniami do danych zawartych w innych komórkach.

Wszystkie założenia dotyczące prognoz rynkowych i finansowych powinny być opisane i uzasadnione.

W przypadku gdy poszczególne rozdziały/punkty Studium nie są adekwatne do zakresu realizowanego Przedsięwzięcia lub charakteru Wnioskodawcy, należy to zaznaczyć (np. wykazać „nie dotyczy” lub dodać nowy rozdział/punkt) oraz uzasadnić.

W przypadku gdy KPFR uzna, iż przedstawione w Studium Wykonalności informacje i dokumenty nie są wystarczające do dokonania oceny Przedsięwzięcia, wezwie Wnioskodawcę do uzupełnienia informacji lub dokumentów.

## 2. Streszczenie Studium Wykonalności

*Celem streszczenia jest pokazanie ogólnego obrazu i podstawowych parametrów realizowanej inwestycji.*

Streszczenie Studium Wykonalności powinno mieć charakter streszczenia menedżerskiego, tj. w sposób zwięzły opisywać całość dokumentu, wskazując podstawowe, najważniejsze elementy planowanej inwestycji oraz wyniki analiz, w tym parametry finansowe.

Odbiorca powinien dzięki streszczeniu uzyskać ogólny obraz planowanego Przedsięwzięcia oraz jego efektywności.

## 3. Informacje o Wnioskodawcy

### 3.1. Podstawowe dane Wnioskodawcy

*Celem jest prezentacja danych teleadresowych Wnioskodawcy.*

1. Pełna nazwa Wnioskodawcy;
2. Skład zarządu;
3. Sposób reprezentacji;
4. Osoba do kontaktu (imię, nazwisko, stanowisko, adres e-mail, nr telefonu);
5. Opis działalności (skrótowy), w tym główne źródła przychodów.

### 3.2. Struktura organizacyjno-prawna Wnioskodawcy

*Celem jest prezentacja Wnioskodawcy pod względem formalno-prawnym, organizacyjnym i przedmiotowym.*

W opisie struktury organizacyjno-prawnej Wnioskodawca przedstawia:

1. Formę prawną Wnioskodawcy;
2. Jednostkę nadrzędną – formę zależności;
3. Jednostki podrzędne – formę zależności;
4. Schemat struktury organizacyjnej i jej ocenę;
5. System zarządzania (czy występują systemy zarządzania, np. ISO, inne);
6. Czy i w jakim zakresie przedmiot Przedsięwzięcia jest zgodny z zakresem działania Wnioskodawcy;
7. Kwalifikacje i doświadczenie właścicieli / zarządu / kadry kierowniczej - czas związania z Wnioskodawcą.

### 3.3. Sytuacja finansowa Wnioskodawcy

*Celem jest ustalenie obecnej i historycznej sytuacji finansowej Wnioskodawcy na podstawie dokumentów finansowych i uproszczonej analizy finansowej.*

W przedmiotowym punkcie powinien znaleźć się krótki opis sytuacji finansowej Wnioskodawcy, głównych źródeł przychodów i kosztów, tendencji i zjawisk jakim podlegały te wartości w analizowanym okresie.

Tę część wypełnia również podmiot SPV / start-up, jeśli sporządzał sprawozdania finansowe.

#### 3.4. Inne istotne inwestycje Wnioskodawcy

*Celem rozdziału jest wskazanie innych istotnych inwestycji Wnioskodawcy.*

Należy wskazać i krótko opisać inne istotne pod względem finansowym lub organizacyjnym inwestycje Wnioskodawcy:

- zakończone w okresie poprzedniego roku obrotowego;
- będące w trakcie realizacji;
- planowane do rozpoczęcia w okresie obecnego lub przyszłego roku obrotowego.

Opis powinien wskazywać zakres i charakter inwestycji oraz odpowiednio rzeczywiste albo szacowane koszty.

## 4. Opis Przedsięwzięcia

### 4.1. Charakterystyka Przedsięwzięcia

*Podstawowe informacje na temat planowanego Przedsięwzięcia (przedmiot, lokalizacja, okres realizacji, wpływ na otoczenie).*

W punkcie tym należy opisać:

1. Tytuł / nazwę Przedsięwzięcia;
2. Przedmiot Przedsięwzięcia (krótki opis);
3. Lokalizację Przedsięwzięcia (powiat, gmina, miejscowość, ulica, nr budynku, nr działek wraz z numerami Ksiąg Wieczystych nieruchomości objętych Przedsięwzięciem);
4. Wpływ Przedsięwzięcia na otoczenie (ekonomiczny, społeczny, techniczny, środowiskowy itp.);
5. Okres realizacji Przedsięwzięcia (okres realizacji nakładów rzeczowych);
6. Oznaczenie Przedsięwzięcia na mapie lub szkicu;
7. W przypadku posiadania koncepcji architektonicznej (wizualizacji) – można ją zamieścić.

### 4.2. Uzasadnienie potrzeby realizacji Przedsięwzięcia

*Wskazanie potrzeby realizacji Przedsięwzięcia w ujęciu rzeczowym, finansowym i społeczno-gospodarczym. Opis korzyści płynących z realizacji Przedsięwzięcia (np. generowanie dochodów, oszczędności, rozwój społeczno-gospodarczy).*

Należy wskazać i opisać czynniki uzasadniające potrzebę realizacji Przedsięwzięcia z punktu widzenia: rzeczowego, finansowego, społeczno-gospodarczego, środowiskowego i innych (wskazać jakich).

Należy opisać jakiego typu korzyści przyniesie Przedsięwzięcie, w tym m.in.: dochody, oszczędności, rozwój społeczno-gospodarczy, efekt ekologiczny i inne (wskazać jakie).

### 4.3. Cele Przedsięwzięcia

*Wskazanie celów Przedsięwzięcia oraz uzasadnienie spójności jego celów z celami aktualnej Strategii Rozwoju Województwa Kujawsko-Pomorskiego.*

Należy wskazać i opisać, jakie cele ma do osiągnięcia realizowane Przedsięwzięcie.

Należy uzasadnić spójność celów Przedsięwzięcia z celami aktualnej Strategii Rozwoju Województwa Kujawsko-Pomorskiego.

#### **Zakres rzeczowy realizacji Przedsięwzięcia**

W punkcie tym należy zaprezentować opis Przedsięwzięcia, w tym m.in.:

- *uzasadnienie spójności przedsięwzięcia z rodzajami Przedsięwzięć wskazanych w § 4 ust. 1 Regulaminu;*
- *opis technologiczny / techniczny / procesowy inwestycji.*

Należy zamieścić opis inwestycji pod względem technicznym i technologicznym, w tym m.in.: opis terenu pod Przedsięwzięcie, opis planowanych do przebudowy/budowy budynków, budowli, obiektów, instalacji – ich parametry, funkcje, przeznaczenie – zarówno obecne, jak i docelowe, a także opis innych prac/działań/zadań planowanych do realizacji wraz z opisem ich przedmiotu (np. nabycie składników majątku, przeprowadzenie modernizacji itp.).

#### **4.4. Oddziaływanie na środowisko**

W ramach analizy oddziaływania Przedsięwzięcia na środowisko należy opisać:

1. wpływ i ocenę oddziaływania Przedsięwzięcia na środowisko;
2. w przypadku, gdy Przedsięwzięcie wymaga sporządzania dokumentacji środowiskowej, przedstawić jakie zgody i dokumenty są wymagane (z wyszczególnieniem zgód i dokumentacji już posiadanej oraz koniecznej do uzyskania, w tym wyniki procedury oceny oddziaływania na środowisko, umowy warunkowe itp.).

Jeżeli Przedsięwzięcie nie wymaga przeprowadzenia powyższych analiz, należy to opisać i uzasadnić.

#### **4.5. Pomoc publiczna lub pomoc *de minimis* w ramach Przedsięwzięcia**

W ramach opisu Przedsięwzięcia należy odnieść się do zagadnień związanych z ewentualnym występowaniem pomocy publicznej lub pomocy *de minimis* (jeśli dotyczy).

## **5. Uwarunkowania prawne realizacji Przedsięwzięcia**

W rozdziale tym należy dokonać uzasadnienia możliwości prawnych realizacji Przedsięwzięcia, w tym przeanalizować:

- *dostępność terenów pod Przedsięwzięcie;*
- *zgodność z miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego;*
- *posiadane pozwolenia, zezwolenia, decyzje w zakresie planowanego Przedsięwzięcia.*

W opisie należy wskazać uwarunkowania prawne realizacji Przedsięwzięcia z odniesieniem się do odpowiednich dokumentów, w tym:

1. Wskazać tytuł prawny do dysponowania nieruchomością będącą przedmiotem Przedsięwzięcia;
2. Uzasadnić, że Przedsięwzięcie jest zgodne z miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego;
3. Wskazać jakie dokumenty formalne są niezbędne do realizacji Przedsięwzięcia, z podziałem na posiadane i do realizacji (wskazać prawdopodobny czas uzyskania);

4. Jeżeli nieruchomość jest własnością Wnioskodawcy – przedstawić czas, sposób i okoliczności jej nabycia; jeżeli nieruchomość nie jest własnością Wnioskodawcy, należy przedstawić stan własnościowy nieruchomości oraz prawa Wnioskodawcy do jej użytkowania.

Jeżeli Przedsięwzięcie jest realizowane w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego, należy szczegółowo opisać formułę prawną partnerstwa z uwzględnieniem następujących elementów:

- podstawa prawna użytkowania nieruchomości;
- podział ryzyk w projekcie pomiędzy partnera publicznego i partnera prywatnego;
- podział kosztów prowadzenia projektu pomiędzy partnera publicznego i partnera prywatnego;
- horyzont i sposób zakończenia projektu (przejęcie własności, zwrot nieruchomości właścicielowi publicznemu itd.)

## 6. Analiza rynku

### 6.1. Analiza branży / obszaru działalności

*W punkcie tym należy przedstawić analizę rynku, na którym działa / będzie działać Wnioskodawca, w tym:*

- *informacje na temat branży Przedsięwzięcia – opis;*
- *tendencje rynkowe branży, w tym prognozy dla branży.*

Należy wskazać i opisać branżę, w ramach której będzie realizowane Przedsięwzięcie (PKD główne i dodatkowe).

Wnioskodawca powinien wskazać jak wygląda obecna oraz prognozowana sytuacja rynkowa branży, w ramach której jest realizowane Przedsięwzięcie – jakie występują tendencje, kierunki, cechy charakterystyczne, nisze rynkowe itp. (w tym celu można posłużyć się istniejącymi opracowaniami, danymi statystycznymi i prognozami). Należy przedstawić obecną / prognozowaną sytuację rynkową Wnioskodawcy, w ramach realizowanego przedsięwzięcia, w tym w szczególności przy uwzględnieniu rynku (lokalny, regionalny, krajowy, międzynarodowy) oraz czynników sukcesu (np. niska kosztochłonność, wysoka jakość, model biznesowy, itp.).

Celem jest wykazanie, że Przedsięwzięcie ma uzasadnienie rynkowe – o ile dotyczy. Sytuację w branży należy przedstawić w odniesieniu do skali oddziaływania Przedsięwzięcia (np. lokalnie, regionalnie, krajowo, międzynarodowo).

### 6.2. Analiza konkurencji (jeśli dotyczy)

*W punkcie tym należy dokonać analizy konkurencji, w tym:*

- *wskazać głównych konkurentów oraz zakresy/obszary konkurowania;*
- *opisać pozycję konkurencyjną Przedsięwzięcia/Wnioskodawcy w obszarze realizowanego Przedsięwzięcia.*

Należy wskazać głównych obecnych i potencjalnych konkurentów Wnioskodawcy w sferze realizowanego Przedsięwzięcia wraz z opisem ich działania. Należy wyszczególnić obszary działania, w których występuje i może występować zjawisko konkurencji, ewentualne zagrożenia ze strony konkurentów

Ponadto należy dokonać oceny pozycji konkurencyjnej w dwóch perspektywach:

1. pozycja konkurencyjna obecnie zajmowana przez Wnioskodawcę;

2. pozycja konkurencyjna uzyskana po zrealizowaniu Przedsięwzięcia.

### 6.3. Przewagi konkurencyjne (jeśli dotyczy)

*W punkcie tym należy opisać główne przewagi Przedsięwzięcia/Wnioskodawcy w obszarze realizowanego Przedsięwzięcia, jaka jest pozycja konkurencyjna Przedsięwzięcia / Wnioskodawcy.*

Wskazanie i ocena przewag konkurencyjnych odbywa się w dwóch perspektywach:

1. przewagi konkurencyjne posiadane przez Wnioskodawcę;
2. przewagi konkurencyjne realizowanego Przedsięwzięcia.

Przewaga konkurencyjna oznacza osiągnięcie przez podmiot wysokiej pozycji na rynku wobec większej liczby konkurentów. Pozwala na zaoferowanie klientowi / odbiorcy usług lub produktów odpowiadających jego oczekiwaniom, jednak w wyższej jakości produktu, niższej cenie i lepszej obsłudze, bądź bardziej kompleksowym zaspokojeniu potrzeb klienta niż oferta konkurencji.

### 6.4. Analiza i prognoza popytu

*W punkcie tym należy opisać popyt na produkty/usługi Przedsięwzięcia oraz elementy go budujące:*

- uwarunkowania społeczno-gospodarcze realizacji Przedsięwzięcia;
- bieżący i przyszły popyt zgłaszany przez rynek (w podziale na grupy odbiorców).

Należy wskazać i opisać uwarunkowania społeczne i gospodarcze realizowanego Przedsięwzięcia, a także planowane efekty gospodarcze.

Należy wskazać jak wygląda sytuacja popytowa na rynku (z uwzględnieniem m.in. lokalizacji, branży), w którym realizowane jest Przedsięwzięcie – obecnie i w przyszłości. Analiza i prognoza popytu powinny obejmować poszczególne grupy odbiorców Przedsięwzięcia.

### 6.5. Uczestnicy projektu

#### 6.5.1. Sponsorzy (jeśli dotyczy)

Przez Sponsora należy rozumieć podmiot inicjujący realizację projektu inwestycyjnego, udziałowca SPV lub nowej spółki (start-up).

W części tej należy opisać kim jest Sponsor projektu inwestycyjnego i jego rolę w odniesieniu do zadań, które będzie realizował, tj.:

- udział w działaniach marketingowych projektu w celu zmobilizowania kapitałów dla jego sfinansowania;
- udział w opracowaniu struktury transakcji optymalizującej koszty przygotowania i realizacji projektu;
- udział finansowy w projekcie;
- udział w powstaniu (wyborze) operatora i zagwarantowanie mu możliwości komercyjnego używania infrastruktury powstałej w wyniku realizacji projektu;
- udzielenie gwarancji, poręczeń dla operatora celem podniesienia jego wiarygodności kredytowej.

Sponsor powinien wskazać:

- czy posiada doświadczenie w branży, umożliwiające zapewnienie projektowi wsparcia technicznego i eksploatacyjnego;



- oczekiwaną stopę zwrotu z inwestycji w rozumieniu kontynuowania przez Sponsora zaangażowania w spółkę celową;
- czy powiązania umowne Sponsora ze spółką celową będą na zasadach rynkowych;
- zainteresowanie powodzeniem projektu w długim okresie czasu;
- posiadanie zdolności finansowej do wsparcia projektu, w przypadku pojawienia się trudności.

#### 6.5.2. Kredytodawcy

Należy wskazać głównych (pozostałych) kredytodawców (wierzycieli) finansujących projekt poza wnioskowaną pożyczką oraz formy finansowania (np. obligacje, leasing, sekurytyzacja); na jakim etapie jest pozyskiwanie środków; historia współpracy z kredytodawcą, a jeśli jest on jeszcze nieznan, to zasady i kryteria jego wyboru.

#### 6.5.3. Wykonawcy

Należy wskazać podmioty zaangażowane w fazie realizacji projektu inwestycyjnego do stworzenia niezbędnej infrastruktury projektu (m.in. spółki budowlane, dostawcy maszyn, urządzeń, oprogramowania itp.). Jaka jest wiarygodność tych podmiotów, czy Wnioskodawca może wykazać się historią współpracy z nimi. Jeśli nie są one jeszcze znane, to jakie będą zasady i kryteria ich wyboru.

W jakiej formule będzie realizowana inwestycja: wykonawstwo częściowe / wykonawstwo generalne / generalna realizacja inwestycji.

#### 6.5.4. Odbiorcy

Należy wykazać kluczowych odbiorców Przedsięwzięcia w fazie eksploatacyjnej z punktu widzenia zabezpieczenia stabilności przyszłych przychodów wraz z opisem warunków przyszłej współpracy handlowej (m.in. czy kontrakty / umowy / zamówienia; czy umowy / kontrakty długoterminowe czy krótkoterminowe - zawarte na jaki okres; jakie terminy płatności; czy umowy Wnioskodawcy z odbiorcami dopuszczają możliwość zmiany ceny przez Wnioskodawcę; inne szczególne warunki współpracy), czy Wnioskodawca będzie udzielać odbiorcom kredytu kupieckiego (jeśli tak, to na jakich zasadach). Czy będą to podmioty wiarygodne. Czy zawarto już umowy, jeśli nie to jakie będą zasady i kryteria wyboru. Przewidywany udział kluczowych odbiorców w sprzedaży (w skali roku).

#### 6.5.5. Dostawcy / usługodawcy

W części tej należy wskazać kluczowych dostawców i usługodawców, którzy będą występować w fazie eksploatacji projektu, zaopatrujących Przedsięwzięcie w niezbędne materiały, towary, surowce, media. W opisie należy wskazać jaka jest ich wiarygodność.

Zasady współpracy – jakiego rodzaju relacje handlowe (kontrakty / umowy / zamówienia; czy długoterminowe czy krótkoterminowe – zawarte na jaki okres; jakie terminy płatności; czy umowy z dostawcami dopuszczają możliwość zmiany przez nich ceny), czy Wnioskodawca będzie korzystać z kredytu kupieckiego (jeśli tak, to na jakich zasadach), czy dostawcy będą wymagać zabezpieczenia umów (np. przetargowe / zapłaty / dobrego wykonania umowy i rękojmi). Czy Wnioskodawca może wykazać się historią współpracy z tymi podmiotami, czy zawarto już z nimi umowy, jeśli nie to jakie będą zasady i kryteria ich wyboru.

#### 6.5.6. Sektor publiczny

Należy wskazać (jeśli dotyczy) wymagane dla realizacji i późniejszej eksploatacji Przedsięwzięcia (wraz z podmiotami odpowiedzialnymi za ich udzielenie):

- zezwolenia i koncesje (zakres i etap ich uzyskiwania);
- gwarancje (np. celne) i poręczenia;

a także:

- możliwe do pozyskania dotacje, subwencje, ulgi lub granty (wsparcie finansowe);
- inne możliwe wsparcie ze strony sektora publicznego np. promocyjne.

Ponadto Wnioskodawca powinien wskazać ewentualne uprawnienia do korzystniejszych stawek podatkowych, ulg i zwolnień podatkowych (wraz z podstawami prawnymi) oraz opisać sytuację Wnioskodawcy w kontekście innych, specyficznych uwarunkowań prawnych.

Należy opisać podmioty udostępniające infrastrukturę do realizacji inwestycji.

Jakie jest zainteresowanie projektem ze strony sektora publicznego i otoczenia (nastawienie pozytywne / neutralne / negatywne), czy nie występują konflikty / protesty związane z realizowaną inwestycją.

#### 6.5.7. Doradcy

W tej części należy wskazać kluczowe dla realizacji i późniejszej eksploatacji Przedsięwzięcia podmioty zewnętrzne odpowiedzialne za doradztwo: prawne, rynkowe, finansowe, rachunkowo-podatkowe, ubezpieczeniowe, techniczno-inżynieryjne, środowiskowe. Jaka jest wiarygodność tych podmiotów, doświadczenie, historia współpracy z Wnioskodawcą. Czy zawarto umowy, jeśli nie to jakie będą zasady i kryteria wyboru.

#### 6.5.8. Operator / zarządca

Należy wskazać podmioty i ich rolę, odpowiedzialne za zarządzanie, eksploatację, utrzymanie i nadzorowanie Przedsięwzięcia. Jaka jest ich wiarygodność, doświadczenie, historia współpracy z Wnioskodawcą. Czy zawarto umowę, jeśli nie to jakie będą zasady i kryteria wyboru.

## 7. Analiza strategiczna

### 7.1. Analiza SWOT

*W punkcie tym należy przeprowadzić analizę strategiczną SWOT w oparciu o posiadaną wiedzę o Przedsięwzięciu oraz jego otoczeniu.*

Wnioskodawca powinien zidentyfikować i opisać silne i słabe strony Przedsięwzięcia oraz szanse i zagrożenia, jakie stwarza dla planowanego Przedsięwzięcia otoczenie (analiza SWOT).

Każdy z zidentyfikowanych czynników należy rangować, nadając mu odpowiednią dla Przedsięwzięcia kategorię ważności i istotności.

Silne i słabe strony odnoszą się do samego Przedsięwzięcia. Natomiast szanse i zagrożenia to czynniki zewnętrzne mające wpływ na Przedsięwzięcie.

Każdemu z czynników należy nadać rangę istotności w skali od 1 do 10.

Przykładowa tabela analizy SWOT:

Silne strony	Ranga	Słabe strony	Ranga
Szanse	Ranga	Zagrożenia	Ranga

## 7.2. Analiza ryzyka

W punkcie tym należy ustalić jakie występują ryzyka dla realizacji i eksploatacji Przedsięwzięcia poprzez:

- identyfikację grup/obszarów ryzyka;
- wskazanie czynników ryzyka w ramach obszarów;
- scharakteryzowanie czynników ryzyka;
- ustalenie czynników mitygujących ryzyko;
- opracowanie matrycy ryzyka.

Celem analizy ryzyka jest zbadanie trwałości finansowej Przedsięwzięcia poprzez ustalenie i ocenę wpływu czynników ryzyka na płynność finansową Przedsięwzięcia.

Analizę ryzyka należy przeprowadzić przy użyciu matrycy, np. przy zastosowaniu poniższego przykładu.

Ryzyko zidentyfikowane w projekcie może mieć niską, średnią bądź dużą istotność dla jego realizacji, która mierzona jest jako iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka (P), zgodnie z przyjętą skalą i wagi skutku wystąpienia ryzyka (S), również przedstawionym w odniesieniu do przyjętej skali.

Ryzyko „R”		Prawdopodobieństwo „P”		Skutek „S”	
Nazwa	Skala	Nazwa	Skala	Nazwa	Skala
Niskie	1-2	Małe	1	Znikomy	1
Średnie	3-5	Średnie	2	Zauważalny	2
Wysokie	6-9	Wysokie	3	Decydujący	3

Lp.	Czynnik ryzyka	Charakterystyka	Ryzyko	Prawdopodobieństwo wystąpienia	Skutek	Mitygacja

Dodatkowo należy opisać w jaki sposób Wnioskodawca będzie zarządzał niezidentyfikowanymi czynnikami ryzyka w przypadku ich wystąpienia.

Wnioskodawca powinien w szczególności ocenić poniższe ryzyka:

- Ryzyko ukończenia projektu w terminie – w szczególności związane z przekroczeniem terminów lub kosztów oddania do użytku obiektów, urządzeń itp. oraz ryzyko ich nieprawidłowego (niezgodnego z założeniami) wykonania, w tym wszelkie ryzyka formalno-prawne pozwoleń, odbiorów itp.;
- Ryzyko technicznej eksploatacji – w szczególności związane ze spowolnieniem lub przerwą w procesie produkcji / świadczenia usług z powodów technologicznych;
- Ryzyko zarządzania i działalności operacyjnej – w szczególności związane z niewłaściwym zarządzaniem, złą organizacją pracy, wydajnością itp.;
- Ryzyko kredytowe odbiorców – w przypadku przedsięwzięć inwestycyjnych, których przychody ze sprzedaży oparte są o umowy typu off-take;

- Ryzyko rynkowe – w szczególności związane z konkurencyjnością produktów lub usług, a tym samym zapewnieniem odpowiedniej skali i efektywności działalności;
- Ryzyko prawne – w szczególności w kontekście zgodności z regulacjami prawnymi oraz prawidłowości zawartych/podpisanych umów oraz dokumentów;
- Ryzyko zabezpieczeń – w szczególności związane z mniejszą niż zakładana wartością prawnych zabezpieczeń;
- Ryzyko polityczne – w szczególności związane z szeroko pojętymi działaniami państwa lub samorządu;
- Ryzyko siły wyższej – ryzyka co do zasady pozostające poza kontrolą uczestników projektu;
- Inne ryzyka niewskazane powyżej.

## 8. Strategia biznesowa i marketingowa

### 8.1. Model biznesowy/działalności operacyjnej

*W punkcie tym należy opisać model biznesowy/działalności operacyjnej Przedsięwzięcia, czyli sposób działania Przedsięwzięcia, sposób powiązań z dostawcami i odbiorcami. Jaka jest strategia wejścia na rynek, rozwoju i utrzymania na rynku.*

Wnioskodawca powinien opisać model biznesowy Przedsięwzięcia, tj. sposób jego funkcjonowania wewnętrznie oraz relacje z szeroko rozumianym otoczeniem (interesariuszami). Jakie są założenia modelu biznesowego (znany – sprawdzony na rynku / nowy – niesprawdzony lub sprawdzony na innych rynkach).

Ponadto Wnioskodawca powinien wskazać czynniki sukcesu (np. niska kosztocłonność, wysoka jakość, dostępność zasobów, wartości proponowane odbiorcom, itp.).

### 8.2. Polityka cenowa

*W punkcie tym należy opisać metody ustalania cen na produkty Przedsięwzięcia w podziale na grupy odbiorców i inne czynniki (jeśli dotyczy).*

Należy opisać metodykę ustalania cen na produkty Przedsięwzięcia z uwzględnieniem grup odbiorców, rynków i innych czynników. W jaki sposób ustalono ceny dla produktów Przedsięwzięcia i jakie czynniki wpływają na poziom cen.

### 8.3. Strategia informacji, promocji i reklamy

*W punkcie tym należy opisać metody i techniki informowania rynku o produktach Przedsięwzięcia, w tym metody promocji i reklamy*

Należy wskazać jakie metody i kanały reklamy Przedsięwzięcia będą wykorzystywane.

Wnioskodawca powinien oszacować koszty / nakłady na działania informacyjne, promocyjne i reklamę.

## 9. Zarządzanie Przedsięwzięciem

*W rozdziale tym należy opisać sposoby zarządzania podmiotem / przedsięwzięciem na etapie przedinwestycyjnym, inwestycyjnym oraz eksploatacyjnym.*

Należy wskazać umiejscowienie Przedsięwzięcia w strukturze organizacyjnej (jeżeli będzie oddzielna struktura to ją opisać) oraz sposób zarządzania Przedsięwzięciem na etapie przedinwestycyjnym, inwestycyjnym i operacyjnym (eksploatacyjnym).

## 10. Analiza finansowa

*W rozdziale tym należy przeprowadzić analizę finansową Przedsięwzięcia, tj. przygotować prognozy finansowe.*

### 10.1. Założenia ogólne

Założenia ogólne do analizy finansowej:

- analizę finansową należy sporządzić w oparciu o ceny stałe (czynnik inflacyjny zostaje pominięty);
- prognozę należy sporządzić na okres od początku realizacji inwestycji co najmniej do momentu spłaty pożyczki<sup>1</sup>;
- ocenę opłacalności finansowej inwestycji co do zasady należy przeprowadzić przy zastosowaniu metody DCF, w formule FCFF bazując na wskaźnikach efektywności inwestycji (NPV, IRR), przy czym dopuszcza się wykorzystanie innych formuł tej metody;
- wartość rezydualna będzie równa wartości nieumorzonych składników majątku na koniec okresu prognozy. Wartość ta uwzględnia już wpływ realizowanych nakładów inwestycyjnych i odtworzeniowych na wartość aktywów trwałych na koniec okresu prognozy;
- niezależnie od przyjętego modelu jej wyznaczania, zastosowana stopa dyskonta nie może być niższa niż stopa dyskonta wynikająca z *Komunikatu Komisji w sprawie zmiany metody ustalania stóp referencyjnych i dyskontowych* ([Dz. Urz. UE C 14 z 19.1.2008 r.](#)) Jeżeli stopa dyskontowa ustalona zgodnie z ww. *Komunikatem* wyniesie poniżej 4%, należy zastosować stopę dyskonta w wysokości 4%.

---

<sup>1</sup> Dopuszcza się sporządzenie przez Wnioskodawcę prognoz finansowych w dłuższej perspektywie, jednak nie krócej niż do momentu ostatecznej spłaty pożyczki.

### 10.1.1. Metodyka obliczeń

Metodyka obliczeń:

- obliczenia należy sporządzić w arkuszu Excel;
- wszystkie obliczenia i analizy mają mieć charakter otwarty, tzn. arkusze nie mogą być hasłowane, formuły i funkcje muszą być aktywne, arkusz musi umożliwiać identyfikację poszczególnych obliczeń;
- wskaźniki analizy ekonomiczno-finansowej należy obliczyć przy wykorzystaniu podanej metodyki.

### 10.1.2. Założenia makroekonomiczne

Założenia makroekonomiczne:

- analiza nie uwzględnia danych makroekonomicznych takich jak inflacja, wskaźnik wzrostu płac;
- Wnioskodawca powinien określić prognozowany popyt i podaż na produkty Przedsięwzięcia;
- stawki podatku VAT oraz podatku dochodowego ustalane są adekwatnie do rodzaju Przedsięwzięcia.

### 10.1.3. Założenia ogólne do projekcji finansowej

Prognozę finansową należy sporządzić w okresach rocznych (jeżeli zjawisko sezonowości ma istotny wpływ na popyt lub podaż, należy to opisać), z zastrzeżeniem, że do momentu osiągnięcia stabilizacji przepływów finansowych w projekcie, prognozy powinny być sporządzone za okresy kwartalne (nie krócej niż 8 kwartałów od rozpoczęcia eksploatacji) – po tym okresie dopuszcza się prognozy finansowe sporządzone za okresy roczne, o ile sezonowość nie ma istotnego wpływu na przepływy finansowe.

Prognoza finansowa sporządzana jest na okres od początku realizacji Przedsięwzięcia do momentu spłaty Pożyczki.

### 10.2. Harmonogram rzeczowo-finansowy

Przedsięwzięcie powinno być w tej części Studium Wykonalności zobrazowane w sposób graficzny, np. w postaci wykresu Gantta z uwzględnieniem rozłożenia wydatkowanych środków w czasie (etap inwestycyjny, etap eksploatacyjny). Harmonogram rzeczowo-finansowy powinien być zgodny z zakresem rzeczowym wskazanym w pkt 4.4. Należy także wskazać proponowany sposób wypłaty Pożyczki (liczbę i wysokość transz).

### 10.3. Nakłady inwestycyjne

Nakłady niezbędne do realizacji Przedsięwzięcia należy wskazać w sposób umożliwiający identyfikację poszczególnych składników Przedsięwzięcia w układzie księgowym. W prognozie należy uwzględnić również nakłady odtworzeniowe. Należy wskazać na jakiej podstawie dokonano szacowań.

### 10.4. Źródła finansowania Przedsięwzięcia

Wnioskodawca powinien wskazać oraz opisać źródła finansowania Przedsięwzięcia.

W przypadku wykorzystania instrumentów dłużnych innych niż Pożyczka, należy wskazać:

- rodzaj instrumentu dłużnego (np. pożyczka, kredyt, obligacje);
- kwotę instrumentu dłużnego;

- oprocentowanie instrumentu dłużnego;
- okres spłaty instrumentu dłużnego;
- czy finansowanie zostało już przyznane.

#### 10.5. Zabezpieczenie spłaty Pożyczki

Należy wskazać proponowane prawne zabezpieczenia spłaty Pożyczki, zgodne z katalogiem określonym w Ogólnym Regulaminie udzielania pożyczek KPFR i Regulaminie naboru. Zabezpieczenie spłaty Pożyczki powinno zostać szczegółowo opisane. Jeżeli występują koszty zabezpieczenia spłaty Pożyczki należy je uwzględnić w prognozie finansowej.

#### 10.6. Prognozy przychodów operacyjnych

Wnioskodawca wskazuje wszystkie źródła przychodów operacyjnych realizowanego Przedsięwzięcia, w układzie umożliwiającym dokładną identyfikację przychodów z perspektywy iloczynu wielkości (ilości) sprzedaży oraz ceny jednostkowej dla każdego produktu/usługi oddzielnie.

W przypadku Przedsięwzięć niegenerujących sprzedaży, należy wskazać pozostałe przychody operacyjne (np. dotacje, subwencje, opłaty za dostępność itp.).

#### 10.7. Prognozy kosztów operacyjnych

Wnioskodawca prezentuje koszty operacyjne szczegółowo w układzie rodzajowym, pozwalającym na dokładną identyfikację każdej pozycji kosztowej (iloczyn jednostki kosztu i jej ceny).

Należy wykazać wszystkie pozycje kosztowe układu rodzajowego. Pozostałe koszty operacyjne należy wskazać, o ile występują.

#### 10.8. Prognozy przychodów finansowych

Należy przygotować prognozę przychodów finansowych w całym okresie prognozy, wraz z opisem poszczególnych pozycji przychodowych, o ile występują.

#### 10.9. Prognozy kosztów finansowych

Należy przygotować prognozę kosztów finansowych w całym okresie prognozy, wraz z opisem poszczególnych pozycji kosztowych.

#### 10.10. Kapitał obrotowy

Kapitał obrotowy dla Przedsięwzięcia należy oszacować zarówno na etapie realizacji inwestycji, jak i w trakcie jej eksploatacji.

Obliczenia należy wykonać na bazie prognozowanych należności, zobowiązań oraz zapasów w poszczególnych okresach prognozy.

## 11. Analiza opłacalności inwestycji

Ocenę opłacalności finansowej inwestycji co do zasady należy przeprowadzić przy zastosowaniu metody DCF, w formule FCFF bazując na wskaźnikach efektywności inwestycji (NPV, IRR), przy czym dopuszcza się wykorzystanie innych formuł tej metody.

## 12. Analiza ekonomiczna inwestycji

Przedmiotem analizy ekonomicznej jest ocena społeczno-ekonomicznych (niefinansowych) efektów związanych z Przedsięwzięciem. Analiza powinna przedstawiać:

- opis metodyki analizy kosztów i korzyści;
- analizę kosztów inwestycji z punktu widzenia społeczności (ilościowa i jakościowa);
- analizę korzyści inwestycji z punktu widzenia społeczności (ilościowa i jakościowa).

Celem analizy kosztów i korzyści (analizy ekonomicznej) jest określenie czy występuje i jaki jest wpływ Przedsięwzięcia na dobrostan społeczeństwa poprzez określenie efektów społecznych i gospodarczych, jakie jego realizacja będzie miała dla określonej społeczności.

Zaleca się, aby te czynniki społeczno-gospodarcze, których nie da się wyrazić w wartościach pieniężnych, zostały opisane ilościowo i jakościowo z uwzględnieniem wszystkich istotnych społecznych, ekonomicznych i środowiskowych skutków realizacji.

## 13. Uwiarygodnienie możliwości spłaty Pożyczki z przepływów pieniężnych generowanych przez Przedsięwzięcie, bądź z innych źródeł (wskaźnik DSCR)

**Minimalny**, wymagany poziom **DSCR** w każdym okresie prognozy finansowej (w okresie spłaty Pożyczki), powinien być równy lub wyższy niż **1,2**. W zależności od charakteru / ryzyka Przedsięwzięcia, [nazwa funduszu] może wyznaczyć inny (wyższy) minimalny, wymagany poziom wskaźnika DSCR.

W przypadku DSCR poniżej wymaganego minimalnego poziomu, Wnioskodawca powinien wskazać dodatkowe źródło spłaty długu, uwiarygadniające możliwość spłaty długu w danym okresie.

**Wskaźnik obsługi długu** (debt service coverage ratio – **DSCR**);

$DSCR(t) = CFADS(t) / \text{obsługa długu}(t)$ ;

**CFADS** (Cash Flow Available For Debt Service) – przepływy pieniężne dostępne do obsługi długu w okresie; wynik skorygowania **CFFO** o odtworzeniowe nakłady inwestycyjne na aktywa trwałe finansowane kapitałem własnym;

**CFFO** (Cash Flow From Operations) – operacyjne przepływy pieniężne w okresie; wynik skorygowania FFO o  $\Delta NWC$ , tj. **FFO** - ( $\Delta NWC$ );

**$\Delta NWC$**  (net working capital) – zmiana kapitału obrotowego netto;

**FFO** (Funds From Operations) – powtarzalne przepływy pieniężne z operacyjnej działalności Przedsięwzięcia przed uwzględnieniem zmian kapitału obrotowego netto ( $\Delta NWC$  net working capital). Są to przychody operacyjne Przedsięwzięcia, pomniejszone o konieczne do poniesienia koszty operacyjne Przedsięwzięcia (z wyłączeniem kosztów amortyzacji);

**Obsługa długu** – raty kapitałowe i odsetki płatne w danym okresie (dotyczy wszelkich, bilansowych tytułów dłużnych spłacanych w danym okresie m.in. kredyt, pożyczka, leasing i inne).

W prognozie finansowej, wskaźnik DSCR należy obliczyć w okresach kwartalnych co najmniej do momentu osiągnięcia stabilizacji przepływów finansowych w projekcie, co do zasady nie krócej niż 8 kwartałów od rozpoczęcia eksploatacji – po tym okresie dopuszcza się prezentację wskaźnika DSCR w okresach rocznych, o ile sezonowość nie ma istotnego wpływu na przepływy finansowe.



## 14. Analiza wrażliwości

Przedmiotem analizy wrażliwości jest:

- ustalenie czynników ryzyka;
- zbadanie wpływu czynników ryzyka na wskaźniki finansowe i ekonomiczne oraz efektywność Przedsięwzięcia i jego trwałość finansową;
- wskazanie czynników krytycznych i ustalenie ich wartości progowych.

Celem analizy wrażliwości jest zbadanie, jak zmiany w wartościach czynników ryzyka Przedsięwzięcia wpłyną na wartości wskaźników efektywności finansowej i ekonomicznej projektu.

W praktyce analizę wrażliwości wykonuje się poprzez:

1. zidentyfikowanie zmiennych krytycznych;
2. zmianę pojedynczych zmiennych o określoną procentowo wartość;
3. analizę występujących w rezultacie zmiany zmiennych wahań w finansowych i ekonomicznych wskaźnikach efektywności ekonomicznej Przedsięwzięcia.

Zgodnie z ogólnie przyjętą praktyką, jednorazowo zmianie powinna być poddawana tylko jedna zmienna, podczas gdy inne parametry pozostają niezmiennione.

Obowiązkowo należy przeprowadzić:

- 1) Analizę wrażliwości NPV – ocena wpływu zmiany wysokości nakładów inwestycyjnych (in plus), przychodów (in minus) i kosztów (in plus) na poziom NPV:
  - wzrost nakładów inwestycyjnych o 20% – weryfikacja/uprawdopodobnienie możliwości pozyskania dodatkowego finansowania przez projekt, dodatkowo oszacowanie punktu krytycznego (przy jakiej wysokości nakładów inwestycyjnych  $NPV = 0$ );
  - spadek przychodów o 10%, dodatkowo oszacowanie punktu krytycznego (przy jakiej wysokości przychodów  $NPV = 0$ );
  - wzrost kosztów operacyjnych o 20%, dodatkowo oszacowanie punktu krytycznego (przy jakiej wysokości kosztów operacyjnych  $NPV = 0$ ).
- 2) Analizę wrażliwości DSCR – ocena wpływu zmiany wysokości przychodów (in minus), rat kapitałowo-odsetkowych (in plus) i kosztów (in plus) na poziom DSCR:
  - spadek przychodów o 10%, dodatkowo oszacowanie punktu krytycznego (przy jakiej wysokości przychodów  $DSCR = 1$ );
  - wzrost kosztów operacyjnych o 20%, dodatkowo oszacowanie punktu krytycznego (przy jakiej wysokości kosztów operacyjnych  $DSCR = 1$ );
  - wzrost raty kapitałowo-odsetkowej o 20% (w wyniku zwiększenia finansowania dłużnego lub wzrostu oprocentowania), dodatkowo oszacowanie punktu krytycznego (przy jakiej wysokości raty kapitałowo-odsetkowej  $DSCR = 1$ ).

## 15. Załączniki

Do Studium Wykonalności należy załączyć:

1. wersję elektroniczną/edytowalną Studium Wykonalności wraz z arkuszami obliczeniowymi do rozdziałów 10-14 (format Excel)
2. inne dokumenty – wynikające z treści Studium Wykonalności lub z *Wykazu wymaganych dokumentów*

.....  
*Data*

.....  
*Podpis*