

Приложение 1

I. Въведение и цел

Целта на заданието е да се извърши сравнителен икономически и функционален анализ между три варианта за организиране на сметосъбиране и сметоизвозване на територията на Столична община:

1. **Общинско предприятие** (директно общинско управление, субсидирано с бюджетни средства).
2. **Общинско дружество** (търговско дружество със 100% общинско участие).
3. **Договори с частни компании** (публични търгове/концесии/рамкови договори с частни изпълнители).

Задачата трябва да оцени икономическите, експлоатационните и качествените аспекти, да представи SWOT анализ на отделните варианти, да предложи необходимото начално капитализиране за вариантите, където е приложимо, да изготви 5-годишен финансов анализ и да установи методика за постигане на **оптимално съотношение цена/качество** при изпълнение на дейността по сметосъбиране и сметоизвозване.

II. Обхват и изисквания

- Кратък преглед на текущата система;
- Описание и организационна структура за всеки вариант;
- SWOT анализ на отделните варианти;
- Капиталови нужди (начално финансиране) при учредяване/капитализиране на общинско предприятие/дружество;
- Петгодишен финансов модел за всеки вариант: приходи, оперативни разходи, капиталови разходи, амортизации, нетни парични потоци;
- Анализ на чувствителността и сценарии (базов, оптимистичен, песимистичен);
- Методика и метрика за намиране на оптимално съотношение цена/качество;
- Резюме и препоръки.

III. Методология — стъпки за изпълнение

1. **Събиране на данни и предположения за моделиране**

- Население, брой домакинства, генерирани тонове отпадък годишно;
- Транспортни разстояния, брой сметосъбиращи машини, капацитет, разход на гориво, средна скорост, работно време, брой екипи;
- Възнаграждения, социални осигуровки, гориво, поддръжка, застраховки, такси за депониране/рециклиране;
- Очаквани тарифни приходи, стойности по договори с частни фирми;
- Процент за амортизация, данъчна ставка (ако е приложимо), предпочитана дисконтова ставка.

2. Моделиране на три сценария за всеки вариант:

- **Базов:** текущи пазари/условия;
- **Оптимистичен:** по-ниски разходи/по-високи приходи/ефективност;
- **Песимистичен:** по-високи разходи, закъснения, санкции;

3. Финансови показатели:

- Нетна настояща стойност - NPV (с избрана дисконтова ставка), вътрешна норма на възвръщаемост (IRR), период за възвръщане на инвестицията (PP), средногодишен паричен поток, средна себестойност на тон, оперативен марж.

4. SWOT анализ;

5. Оптимизация цена/качество.

IV. Оптимално съотношение: цена на тон vs критерии за качество — предложение за методика

1. Дефиниране на качествени критерии;
2. Система за оценка и индекс за качество (Q);
3. Коригирана цена на тон (Adjusted Cost);
4. Оптимизационен критерий – минимизиране на коригирана цена;

V. Финансови изисквания и структура на 5-годишния финансов модел

1. Примерен списък на таблиците

1. Допускания – всички входни параметри и източници;

2. **Капиталови разходи (CAPEX)** – закупуване/реновация на техника, контейнери, софтуер, депа, инфраструктура;
3. **Оперативни разходи (ОРЕХ)** – годишно и месечно) – персонал, гориво, поддръжка, административни, застраховки, такси за депониране, административни такси;
4. **Приходи** – такси от гражданите или плащания по договори;
5. **Паричен поток** – оперативен, инвестиционен, финансов; нетен паричен поток; кумулативен паричен баланс;
6. **Печалба и Загуба** – приходи, разходи, EBIT, EBITDA, нетен резултат;
7. **Нетна настояща стойност** - NPV (с избрана дисконтова ставка), **вътрешна норма на възвръщаемост (IRR), период за възвръщане на инвестицията (PP)** при избрани дисконтни ставки;
8. **Анализ на чувствителността на модела** – при вариации на ключови параметри (цена/тон, разходи за гориво, капацитет, процент рециклиране) и техния ефект върху нетната настояща стойност и коригираната цена.

2. Начално капитализиране – структура

- **Капиталови елементи:** автопарк (камиони, контейнери, камиони за разделно събиране /ако е приложимо/), оборудване, софтуер/IT, офиси, първоначален работен капитал (3–6 мес.);
- **Източници:** общински бюджет (преки вноски), банков кредит, еврофинансиране, публично-частно партньорство, облигации на общината;
- **Разходна сметка**

3. Метод за амортизация и данъчни ставки

VI. Оценка и критерии за финален избор – примерен модел

1. **Финансова ефективност (...%)** — NPV, средна себестойност €/тон, payback;
2. **Качество на услугата (...%)** — индекс Q и удовлетвореност;

3. **Риск и устойчивост (...%)** — регулаторен риск, експлуатационни рискове;
4. **Социален/екологичен ефект (...%)** — рециклиране, емисии, заетост;
5. **Гъвкавост и управление (...%)** — възможност за адаптация, прозрачност на договорите.

Всяка категория да бъде оценена процентно (0–100), да се приложат теглови коефициенти и да се получи краен рейтинг.

VII. Очакван резултат

- Сравнение на икономическите показатели (NPV, себестойност €/тон) за трите варианта.
- Оценка по качествени критерии.
- Препоръка: кой модел е най-подходящ при какви условия (напр. ако целта е минимален разход, обществен контрол, ефективност).
- Предлагаан пакет мерки под формата на оперативен план.

ПРЕДСЕДАТЕЛ:

/ЦВЕТОМИР ПЕТРОВ/

