

**Metodický pokyn k vypracovaniu finančnej
analýzy projektu, analýzy nákladov a prínosov
projektu, finančnej analýzy žiadateľa o NFP
a Celkových nákladov na vlastníctvo v
programovom období 2014 – 2020**

OBSAH

1	Účel dokumentu	3
1.2	Podstatné zmeny oproti programovému obdobiu 2007 – 2013	3
2	Postup analýzy	4
2.1	Vplyv inflácie	4
2.2	Kľúčové kroky ekonomickej analýzy	4
2.2.1	Analýza citlivosti a rizík.....	5
2.3	Interpretácia výsledkov kritériálnych ukazovateľov.	7
2.4	Faktory	9
2.5	Parametre	10
2.6	Výdavky	14
2.7	Prínosy.....	19
2.7.1	Finančné prínosy	19
2.7.2	Ekonomické prínosy	19
3	Metodický pokyn k vypracovaniu TCO.....	22
3.1	Definície pojmov	22
3.2	Analýza celkových nákladov na vlastníctvo	22
3.3	Postup analýzy.....	23
3.4	Náklady na obstaranie a prevádzku SW	23
3.5	Náklady na obstaranie a prevádzku HW položky.....	24
3.6	Náklady na existujúce (pôvodné) riešenie, ktoré bolo nahradené.....	24
3.7	Celkové náklady na vlastníctvo (TCO)	24
4	Prílohy.....	25

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1 Parametre.....	10
Tabuľka 2 Náklady.....	15
Tabuľka 3 Prínosy	20

1 Účel dokumentu

Tento metodický pokyn formuluje odporúčania pre prípravu a hodnotenie základných parametrov a postupov finančnej analýzy projektu a analýzy nákladov a prínosov projektu (ďalej aj CBA). Metodický pokyn zároveň popisuje možný spôsob zhodnotenia finančnej stability žiadateľa o NFP.

Dokument vychádza z metodického pokynu CKO „Metodický pokyn CKO k vypracovaniu finančnej analýzy projektu, analýzy nákladov a prínosov projektu a finančnej analýzy žiadateľa o NFP v programovom období 2014 - 2020“.

Účelom finančnej analýzy je odôvodnenie nutnosti nenávratného finančného príspevku pre realizáciu projektu a ubezpečenie poskytovateľa, že projekt po ukončení financovania z prostriedkov nenávratného finančného príspevku bude finančne udržateľný a samonosný. Na tomto základe by mala byť stanovená primeraná úroveň pomoci.

Cieľom finančnej analýzy je stanoviť ziskovosť projektu s ohľadom na oprávnenosť použitia nenávratného finančného príspevku určeného ziskovosťou projektu na základe posúdenia čistej súčasnej hodnoty investície, ktorá je bez zohľadnenia zdrojov financovania a teda aj NFP záporná a po zohľadnení zdrojov financovania (teda aj NFP), pričom NFP má byť poskytnutý v takej miere, aby sa znížili investičné náklady na úroveň, keď čistá súčasná hodnota investície za dané obdobie a pri stanovenej diskontnej sadzbe bude rovná 0.

Účelom CBA je preukázať, že projekt je z hospodárskeho hľadiska vhodný a prispieva k cieľom regionálnej politiky EÚ a SR na základe porovnania speňažených ale aj nespeňažených hmotných a nehmotných príspevkov a nákladov.

Cieľom CBA je preukázať pri štrukturálne významných investíciách, že ekonomická čistá súčasná hodnota za dané obdobie a pri stanovenej sociálnej diskontnej sadzbe je kladná. V prípade zápornej ekonomickej čistej súčasnej hodnoty investície navrhovaný projekt nemá byť podporený z verejných prostriedkov. Pod štrukturálne významnými projektmi sú myslené projekty, ktoré v danom sektore či regióne môžu merateľne ovplyvniť jeho ďalší stav.

1.2 Podstatné zmeny oproti programovému obdobiu 2007 – 2013

Podstatnými zmenami oproti programovému obdobiu 2007 – 2013 sú predovšetkým:

1. Parametre, výdavky a prínosy sú štruktúrované podľa typu projektu OPII (Projekt zameraný na životné situácie, Projekt zameraný na služby agendových informačných systémov, Projekt zameraný na cloudové služby)
2. Limit na uplatnenie ustanovení čl. 61. pre programové obdobie 2014 – 2020 sa vzťahuje na limit 1 mil. EUR na celkové oprávnené výdavky projektu.
3. Referenčné obdobie pre jednotlivé sektory stanovené Európskou komisiou v programovom období 2007-2013 malo odporúčací charakter, v programovom období 2014-2020 je stanovené ako záväzné a nemožno sa od stanovených hodnôt odchýliť.
4. Európska komisia doporučuje výšku reálnej finančnej diskontnej sadzby na úrovni 4 %.
5. Sociálna diskontná sadzba pre Slovenskú republiku je 5%.

2 Postup analýzy

Ako sa stanovuje v článku 101 ods. 1 písm. e) nariadenia (EÚ) č. 1303/2013, súčasťou CBA musí byť ekonomická analýza. **Ekonomická analýza** je analýza, ktorá sa vypracúva pomocou ekonomických hodnôt, ktoré odrážajú sociálne náklady príležitosti týkajúce sa tovaru a služieb.

CBA veľkého projektu musí obsahovať nasledujúce prvky:

1. prezentácia kontextu;
2. vymedzenie cieľov;
3. identifikácia projektu
4. výsledky štúdií uskutočniteľnosti s analýzou dopytu a možností;
5. finančná analýza;
6. ekonomická analýza;
7. posúdenie rizika.

Pri štrukturálnych fondoch/Kohéznom fonde sa na základe finančnej analýzy projektu posudzujú dve alternatívy projektu:

- **Alternatíva A** predstavuje takú situáciu, keď bude projekt realizovaný bez príspevku zo ŠF, inými slovami, teda projekt nebude schválený a jeho financovanie bude realizované zo súkromných zdrojov/verejných zdrojov.
- **Alternatíva B** predstavuje takú situáciu, keď projekt bude schválený a financovaný z EŠIF.

2.1 Vplyv inflácie

Analýza sa vykonáva pri stálych cenách. Ak je to nutné, musia sa zohľadniť relatívne zmeny stálych cien počas posudzovaného obdobia. Vo finančnej analýze **nezohľadňujeme** nárast cien v dôsledku inflácie. Všetky vstupné údaje do finančnej analýzy (ako napr. výška miezd, ceny materiálu, energií, výstupov projektu a pod.) uvádzame **v stálych cenách**. Sú to ceny, ktoré budú aktuálne v čase predloženia žiadosti o NFP.

2.2 Kľúčové kroky ekonomickej analýzy

Ekonomická analýza by sa mala vypracovať v **stálych účtovných (tieňových) cenách** a pri jej vypracovaní sa vychádza z finančnej analýzy peňažných tokov.

Ekonomická analýza obsahuje tieto kroky:

1. Fiškálne korekcie na vylúčenie nepriamych daní (napr. DPH, spotrebných daní), dotácií a čistých transferových platieb poskytnutých verejným subjektom (napr. platieb z národných systémov zdravotnej starostlivosti) z ekonomickej analýzy. V prípade, že sú nepriame dane/dotácie určené na korekciu externalít, tieto sa zahŕňajú do ekonomickej analýzy, ak sa usudzuje, že primerane odzrkadľujú sociálnu hraničnú hodnotu súvisiacich externalít, a za predpokladu, že nedochádza k dvojitému započítavaniu s inými ekonomickými nákladmi a prínosmi.
2. Konverzia trhových cien na účtovné (tieňové) ceny pomocou finančných konverzných faktorov na finančné ceny, aby sa korigovala deformácia trhu. Ak konverzné faktory nie sú k dispozícii od národného úradu pre plánovanie a ak nedošlo k výraznej deformácii trhu, na zjednodušenie možno stanoviť konverzný faktor na hodnotu jedna ($KF = 1$). Konverzné faktory môžu byť vyššie (alebo nižšie) ako 1, ak sú účtovné ceny vyššie (alebo nižšie) ako trhové ceny.
3. Peňažné vyjadrenie netrhových vplyvov (korekcie externalít): externality sa odhadnú a ohodnotia podľa potreby pomocou metódy vyjadrených alebo prejavovaných preferencií (napr. hedonické oceňovanie) alebo iných metód.

4. V ekonomickej analýze sa zohľadňujú **iba priame účinky**, aby sa predišlo dvojitému započítavaniu, pričom vo všeobecnosti tieňové ceny a peňažné vyjadrenie externalít predstavujú nepriame účinky.
 - a. **Finančné príjmy** vo forme používateľských poplatkov sú vylúčené z ekonomickej analýzy a nahrádzajú sa odhadom priamych účinkov na používateľov, či už prostredníctvom „ochoty platiť“ alebo účtovných cien. Používateľské poplatky, a to najmä v odvetviach, ktoré nie sú vystavené hospodárskej súťaži na trhu, v regulovaných odvetviach alebo odvetviach výrazne ovplyvňovaných politickými hľadiskami, by sa nemali používať ako náhrada za „ochotu platiť“ zo strany používateľa.
5. Diskontovanie odhadovaných nákladov a prínosov: keď sa odhadne tok ekonomických nákladov a prínosov, mala by sa uplatniť štandardná diskontovaná metodika peňažného toku pomocou sociálnej diskontnej sadzby (SDR). Hodnota pre sociálnu diskontnú sadzbu je pre Slovenskú republiku **5,0 %**. Sociálna diskontná sadzba ako referenčná hodnota sa musí dôsledne uplatňovať vo všetkých projektoch. Členské štáty môžu pre sociálnu diskontnú sadzbu stanoviť inú referenčnú hodnotu za podmienky, že:
 - a. odôvodnia tieto referenčné hodnoty na základe prognózy rastu hospodárstva a iných parametrov určujúcich SDR v rámci prístupu SRTTP a
 - b. zabezpečia jej jednotné uplatňovanie na všetky podobné projekty v rovnakej krajine, v rovnakom regióne alebo odvetví.

Informácie o odlišnej referenčnej hodnote sa dajú k dispozícii prijímateľom a Komisii na začiatku operačného programu.

2.2.1 Analýza citlivosti a rizík

Ako je uvedené v článku 101 ods. 1 písm. e) nariadenia (EÚ) č. 1303/2013, súčasťou CBA musí byť posúdenie rizika. Je to potrebné na odstránenie neistoty, ktorá je vždy súčasťou investičných projektov. Posúdenie rizika umožňuje, aby navrhovateľ projektu lepšie pochopil, ako sa pravdepodobne zmenia odhadované vplyvy, ak sa niektoré kľúčové premenné ukážu byť odlišné, ako sa očakávalo. Dôkladná analýza rizík predstavuje základ pre riadnu stratégiu riadenia rizika, ktorá sa následne premietne do návrhu projektu. Osobitná pozornosť by sa mala venovať aspektom týkajúcim sa zmeny klímy a životného prostredia.

Posúdenie rizika musí zahŕňať dva kroky:

1. V **analýze citlivosti**, ktorou sa určujú „kritické“ premenné alebo parametre modelu (t. j. tie, ktorých pozitívne alebo negatívne odchýlky majú najväčší vplyv na ukazovatele výkonnosti daného projektu), sa musia zohľadniť tieto aspekty:

- Kritické premenné sú tie, pri ktorých odchýlka 1 % spôsobí odchýlku viac ako 1 % hodnoty NPV.
- Pri tejto analýze sa zmení vždy jeden prvok naraz a určí sa účinok tejto zmeny na NPV.
- **Meniace sa hodnoty** sú vymedzené ako percentuálna zmena kritickej premennej potrebná na to, aby sa NPV rovnala nule.
- **Analýza scenárov** umožňuje preštudovať kombinovaný vplyv určených súborov kritických hodnôt a najmä kombináciu optimistických a pesimistických hodnôt skupiny premenných pri vytváraní rôznych scenárov, ktoré môžu fungovať na základe určitých hypotéz.

2. **Kvalitatívna analýza rizika** vrátane predchádzania rizikám ich zmierňovania, ktorá musí obsahovať tieto prvky:

- zoznam rizík, ktorým je projekt vystavený,

- matica rizík znázorňujúca pre každé zistené riziko:
 - možné príčiny zlyhania,
 - väzbu na analýzu citlivosti v prípade potreby,
 - negatívne účinky na projekt,
 - klasifikovanú (napr. veľmi nepravdepodobne, nepravdepodobne, rovnako pravdepodobne ako nepravdepodobne, pravdepodobne, veľmi pravdepodobne) úroveň pravdepodobnosti výskytu a závažnosti vplyvu,
 - úroveň rizika (t. j. kombinácia pravdepodobnosti a vplyvu),
- identifikácia preventívnych a zmierňujúcich opatrení vrátane subjektu zodpovedného za predchádzanie hlavným rizikám a za ich zmierňovanie, štandardných postupov, ak je to vhodné, a so zreteľom na osvedčené postupy, keď je to možné, ktoré sa majú použiť na zníženie rizika expozície, ak sa to považuje za potrebné,
- výklad matice rizík vrátane posúdenia zostatkových rizík po uplatnení preventívnych a zmierňujúcich opatrení.

Okrem toho posúdenie rizika môže zahŕňať v prípade potreby (v závislosti od veľkosti projektu, dostupnosti údajov) – a malo by zahŕňať v prípade, že expozícia voči zostatkovému riziku je stále výrazná – pravdepodobnostnú analýzu rizika, ktorá obsahuje tieto kroky:

1. **Rozdelenie pravdepodobnosti pre kritické premenné** s informáciou o pravdepodobnosti výskytu určitej percentuálnej zmeny kritických premenných. Výpočet rozdelenia pravdepodobnosti kritických premenných je potrebný na vypracovanie kvantitatívnej analýzy rizika;

2. **Kvantitatívna analýza rizika** založená na simulácii Monte Carlo, ktorá poskytuje rozdelenie pravdepodobnosti a štatistické ukazovatele spojené s očakávaným výsledkom, štandardná odchýlka (STD) atď. ukazovateľov finančnej a ekonomickej výkonnosti projektu.

2.2.2 Ukazovatele ekonomickej výkonnosti:

Základnými ukazovateľmi používanými pre vyhodnotenie výsledkov analýzy nákladov a prínosov a posúdenie prínosu projektu sú:

- **Čistá súčasná ekonomická hodnota (ENPV)** je hlavným referenčným ukazovateľom pre hodnotenie projektov. Je vymedzená ako rozdiel medzi diskontovanými celkovými sociálnymi prínosmi a nákladmi. Aby bol projekt prijateľný z ekonomického hľadiska, čistá súčasná ekonomická hodnota by mala byť kladná (**ENPV > 0**), čím sa preukáže, že spoločnosť daného regiónu alebo krajiny má z projektu prínos, keďže prínosy projektu prevyšujú jeho náklady, a preto by sa mal tento projekt zrealizovať.
 - ENPV by mala byť vyššia ako nula, aby bol projekt vhodný z ekonomického hľadiska.
- **Ekonomická miera návratnosti (ERR)** je vnútorná miera návratnosti vypočítaná pomocou ekonomických hodnôt a vyjadrujúca sociálno-ekonomickú ziskovosť projektu.
 - ERR by mala byť vyššia ako sociálna diskontná sadzba.
- **Pomer výnosy/náklady (B/C)** – mal by byť vyšší ako jedna. Tento indikátor by mal v prípade projektov, kde je záujem spoločnosti použiť verejné zdroje na jeho financovanie, hodnotu väčšiu ako jedna, čo sa dá ekonomicky interpretovať, že každé do projektu vložené euro prinesie výnos väčší ako jedno euro.
- **Kumulovaná diskontovaná návratnosť investície (BPP)** - Uvádza čas potrebný nato, aby sa náklady na elektronizáciu služieb „vrátili“ z finančných, alebo ekonomických prínosov projektu. Pre prijateľnosť projektu je dôležité, aby bola návratnosť menšia ako životnosť projektu

ERR a pomer B/C poskytujú zaujímavé informácie, pretože sú nezávislé od veľkosti projektu. Tieto ukazovatele však môžu mať určité výpočtové nedostatky. ENPV je spoľahlivejšia a mala by sa používať ako hlavný referenčný ukazovateľ hodnotenia projektu.

Nie všetky sociálno-ekonomické vplyvy sa dajú vždy vyčíslieť a zhodnotiť. Je to preto, že okrem odhadu ukazovateľov výkonnosti by sa mala zohľadniť aj úvaha o nepeňažných nákladoch a výnosoch, najmä vo vzťahu k týmto otázkam: (čistý) dosah na zamestnanosť, ochrana životného prostredia, sociálna rovnosť a rovnaké príležitosti.

2.3 Interpretácia výsledkov kritériálnych ukazovateľov.

1. Ak je výsledná hodnota ENPV vyššia ako „0“ projekt je vhodný z ekonomického hľadiska.
2. Ak je výsledná hodnota ENPV nižšia ako „0“ projekt je nie vhodný z ekonomického hľadiska.
3. Ekonomická miera návratnosti by mala byť vyššia ako sociálna diskontná sadzba.
4. Pomer B/C by mal byť vyšší ako 1.
5. Ak ERR je menší ako sociálna diskontná sadzba, jedná sa o neprijateľný projekt. RO môže rozhodnúť o financovaní takéhoto projektu len v prípade, že prínosy projektu, ktoré nemohli byť monetarizované s veľmi vysokou pravdepodobnosťou prevyšujú záporné hodnoty ENPV (vo všeobecnosti však schválenie takéhoto projektu nie je odporúčané).
6. Ak ERR je väčšie ako sociálna diskontná sadzba, jedná sa o prijateľný projekt.

ENPV je hlavný referenčný ukazovateľ hodnotenia projektu

$$FNPV = \sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+i)^t}$$

FNPV – Finančná čistá súčasná hodnota

t – časový horizont referenčného obdobia

n – posledný rok referenčného obdobia

i – referenčná diskontná sadzba

S_t – bilancia cashflow v čase t. Rozdiel očakávaných príjmov a investičných a prevádzkových výdavkov. ($R - C$)_t

$$ENPV = B - C$$

Pričom:

$$B = \sum_{t=0}^n \frac{B_t}{(1+r)^t}$$

$$C = \sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+r)^t}$$

ENPV – Ekonomická čistá súčasná hodnota

t – časový horizont referenčného obdobia

n – posledný rok referenčného obdobia

Európsky fond regionálneho rozvoja

Metodický pokyn k vypracovaniu finančnej analýzy projektu, analýzy nákladov a prínosov projektu, finančnej analýzy žiadateľa o NFP a Celkových nákladov na vlastníctvo v programovom období 2014 – 2020

Spolufinancované z prostriedkov EÚ

r - Hodnota pre sociálnu diskontnú sadzbu je pre Slovenskú republiku 5,0 %. Sociálna diskontná sadzby ako referenčná hodnota sa musí dôsledne uplatňovať vo všetkých projektoch

C – celkové náklady (investičné a prevádzkové)

C_t – náklady v čase t (investičné a prevádzkové)

B – celkové prínosy (ekonomické aj finančné)

2.4 Faktory

Názov	Popis	Hodnota
Životnosť projektu (t)	Referenčné obdobie je počet rokov, na ktorý sa vo finančnej analýze (analýze nákladov a výnosov) uvádzajú predpovede. Predpovede týkajúce sa budúceho trendu projektu by sa mali formulovať na obdobie, ktoré je primerané jeho ekonomicky užitočnému trvaniu a ktoré je dosť dlhé na to, aby zahŕňalo jeho pravdepodobné dlhodobějšíe dosahy. Ide o časové obdobie, kedy je možné overiť úspešnosť investície. Trvanie sa mení podľa povahy investície. Referenčný časový horizont v rokoch podľa sektorov je uvedený podľa prílohy 1 Delegovaného nariadenia Komisie (EÚ) 480/2014 z 3. marca 2014, ktorým sa dopĺňa všeobecné nariadenie.	10 rokov
Referenčná diskontná sadzba (i)	Diskontná sadzba, ktorá sa má používať vo finančnej analýze má informovať investora o alternatívnych kapitálových nákladoch. Môže sa za ňu považovať ušlý výnos najlepšieho alternatívneho projektu. V prípade verejných investičných projektov spolufinancovaných z fondov sa stanovuje 4 % finančná diskontná sadzbu pre výpočet čistej súčasnej hodnoty investície v stálych cenách roku predloženia žiadosti o NFP.	4%
Sociálna diskontná sadzba (r)	Cieľom CBA je preukázať pri štrukturálne významných investíciách, že ekonomická čistá súčasná hodnota za dané obdobie a pri stanovenej sociálnej diskontnej sadzbe je kladná. Diskontovanie odhadovaných nákladov a prínosov: keď sa odhadne tok ekonomických nákladov a prínosov, mala by sa uplatniť štandardná diskontovaná metodika peňažného toku pomocou sociálnej diskontnej sadzby	5%
Osobné náklady (C _{per})	$C_{per} = (1011 \cdot 1,358) / 160$, pričom 1373 EUR je priemerná hrubá mzda vo verejnej správe za 3. štvrtrok 2014 (zdroj: Priemerná mesačná mzda podľa odvetví [pr0205qs]). Odvody (SP, ZP, SF) sú 35,8%. Fond pracovnej doby na 1 mesiac je 160 hodín (čas na prestávku nie je započítaný). Osobné náklady sú faktorom prevádzkových variabilných nákladov.	8,58 EUR/hod (VS)

Materiálové náklady podania (Cpap)	Cpap=Poštovné (0,83 EUR)+Tlač (0,02 EUR)+Papier (0,01 EUR)+Obálka (0,03 EUR). Materiálové náklady podania sú faktorom prevádzkových variabilných nákladov.	0,89 EUR
Priemerná mzda v NH	Cperc	4,85 EUR/hod
t1	Prvý rok, ktorým výpočet CBA a TCO začína, rok začatia projektu	

V prípade potreby môže žiadateľ referenčné hodnoty osobných nákladov a nákladov na papierovú komunikáciu upraviť. Referenčná hodnota musí byť jasne zdôvodnená a doplnená prepočtom.

2.5 Parametre

Parametre sú stanovené osobitne pre každú alternatívu. Alternatíva A počíta s parametrami vychádzajúcimi zo súčasného stavu. Žiadateľ ich vypočíta, prípadne odhadne na základe empirických údajov o počte podaní, poplatkoch, trvaní služby a pod. za posledné 3 roky pred predložením projektu. Alternatíva B môže uvádzať iné hodnoty parametrov v závislosti na podmienkach.

Tabuľka 1 Parametre

Typ projektu	Parameter	Popis	Príklad	Merná jednotka
Projekt zameraný na životné situácie				
Časové parametre				
	Priemerný čas potrebný na vypracovanie a doručenie podaní	Kumulatívna hodnota zložená z jednotlivých podaní, ktoré vstupujú do procesu životnej situácie. Pričom jednotlivé hodnoty podaní udávajú priemernú dĺžku trvania činností používateľa služby bezprostredne súvisiacimi s vypracovaním (vyplniť formulár, zaobstarať jeho prílohy) a doručením (osobne, poštou) podaní v rámci riešenia danej životnej situácie. Hodnota obsahuje čas potrebný na cestovanie v prípade, ak používateľ služby doručuje podania osobne. Do času potrebného na doručenie podania sa	1 deň	deň

		nepočíta trvanie doručenia poštou. Pozitívna zmena je skrátenie času.		
Kvalitatívne parametre				
	Kvalitatívne prínosy	Kvalitatívny alebo iný významný prínos riešenia životnej situácie v peňažnom vyjadrení, ktorý nie je možné vyjadriť predchádzajúcimi parametrami.		
Kvantitívne parametre				
	Priemerný počet za rok	Parameter vyjadruje priemerný počet výskytu životnej situácie za rok.	5000	počet
Projekt zameraný na služby agendových informačných systémov				
Časové parametre				
	Trvanie spracovania podania	Vyjadruje čas vynaložený poskytovateľom služby na vybavenie agendy bezprostredne súvisiacej so spracovaním podania a doručením výsledku. Do času sa nepočíta čas potrebný na doručenie správy.		hod.
	Priemerný čas potrebný na vypracovanie a doručenie podania	Udáva priemernú dĺžku trvania činností používateľa služby bezprostredne súvisiacimi s vypracovaním (vyplniť formulár, zaobstarať jeho prílohy) a doručením (osobne, poštou) podania. Hodnota obsahuje čas potrebný na cestovanie v prípade, ak používateľ služby doručuje podanie osobne. Do času potrebného na doručenie podania sa nepočíta trvanie doručenia poštou		hod.
Kvalitatívne parametre				
	Kvalitatívne prínosy	Kvalitatívny alebo iný významný prínos zavedenia elektronickej služby alebo skupiny služieb v peňažnom vyjadrení, ktorý nie je možné vyjadriť predchádzajúcimi parametrami.		

Kvantitívne parametre				
	Počet podaní	Priemerný počet spracovaných podaní prijatých v rámci všetkých služieb, ktorých elektronizácia je predmetom projektu. Ukazovateľ vyjadruje priemerný počet podaní spracovaných za rok v rámci úseku správy, ktorý je predmetom projektu. V prípade, ak je možné odhadnúť trend vývoja počtu podaní		počet
	Výška administratívneho poplatku	Na základe Sadzobníka správnych poplatkov, ktoré povinná osoba vyberá za správne úkony.		€
	Počet zamestnancov vybavujúcich agendu	Priemerný počet zamestnancov na strane poskytovateľa služby, ktorí sú priamo zapojení do spracovania podania. Parameter udáva iba počet zamestnancov, vykonávajúcich exekutívnu agendu. Do výpočtu nie sú zahrnutí zamestnanci zabezpečujúci riadiace a podporné činnosti.		počet
Projekt zameraný na cloudové služby				
Časové parametre				
	Čas zriadenia poskytovanej služby	Vyjadruje čas vynaložený poskytovateľom služby na zriadenie služby	5 hodín	hodina
Kvalitatívne parametre				
	Kvalitatívne prínosy	Kvalitatívny alebo iný významný prínos riešenia cloudovej služby v peňažnom vyjadrení, ktorý nie je možné vyjadriť predchádzajúcimi parametrami.		
Kvantitívne parametre				
	Počet poskytnutých	Parameter vyjadruje predpokladaný počet poskytnutých cloudových služieb	10	počet/rok

	cloudových služieb	počas jedného roka.		
	Výška indikatívneho poplatku ¹	Indikatívny údaj v €/rok, ktorý vyjadruje hodnotu ktorú by mali používatelia uhradiť tak aby poplatky za službu k jej výdavkom boli finančne udržateľné. Pre nastavenie optimálnych hodnôt je vhodné využiť analýzu citlivosti na tento parameter.		€/rok
	Počet zamestnancov potrebných na zriadenie služby	Priemerný počet zamestnancov na strane poskytovateľa služby, ktorí sú priamo zapojení do zriadenie služby. Parameter udáva iba počet zamestnancov, vykonávajúcich exekutívnu agendu. Do výpočtu nie sú zahrnutí zamestnanci zabezpečujúci riadiace a podporné činnosti.		počet

¹ Pre cloudové služby štátu sa však tento údaj neposudzuje ako finančný prínos, ale iba ako nepriamy indikatívny prínos pri poskytovaní cloudových služieb.

2.6 Výdavky

Celkové výdavky projektu vyjadrujú hodnotu všetkých výdavkov, priamo súvisiacich s projektom bez ohľadu nato či sú alebo nie sú financované z EŠIF. Výdavky projektu delíme na:

1. **Investičné výdavky** – zahrňujeme sem všetky oprávnené aj neoprávnené kapitálové výdavky, ktoré vzniknú behom realizácie projektu. Primárne ich rozdeľujeme na fixné pevné investície (budovy, stroje, pozemky) nábehové investície (prípravné štúdie vrátane štúdií uskutočniteľnosti, konzultačné služby atď.) a zmeny prevádzkového kapitálu behom referenčného obdobia.

Celkové investičné výdavky sú zahrnuté do výpočtu finančnej medzery a je potrebné sledovať prípadné zmeny ich výšky. V prípade znižovania investičných výdavkov dochádza aj k zníženiu finančnej medzery tým je nižšia aj maximálnu možná podpora. Náklady na pravidelné **reinvestície** alebo **modernizáciu** východiskových aktív sú považované za investičné výdavky, ktoré nie sú oprávnené (avšak sú zahrnuté v celkových investičných výdavkoch).

2. **Prevádzkové výdavky**

Prevádzkové výdavky zahŕňajú všetky predpokladané výdavky na nákup tovaru a služieb, ktoré nie sú investičného charakteru, pretože sú spotrebované v každom účtovnom období. Patria sem:

- priame náklady výroby (spotreba materiálu a služieb, personál, údržba, všeobecné výrobné náklady);
- administratívne a všeobecné výdavky;
- predajné a distribučné výdavky.

Ich výška je závislá od objemu produkcie tovarov, alebo poskytnutých služieb. Pri každej položke prevádzkových výdavkov je vhodné rozlíšiť, či sa jedná o fixné alebo variabilné výdavky²

Na účely výpočtu diskontovaných čistých príjmov sa zohľadnia tieto náklady, ktoré vznikli v referenčnom období:

- a) **reprodukčné náklady** zariadení s krátkou životnosťou zabezpečujúcich technické fungovanie operácie
- b) **fixné prevádzkové náklady**, vrátane nákladov na údržbu, ako sú náklady na zamestnancov, náklady na údržbu, opravy, všeobecné riadenie a správu a poistenie
- c) **variabilné prevádzkové náklady**, vrátane nákladov na údržbu, ako sú spotreba surovín, náklady na energie a iný spotrebný tovar a iná údržba a opravy potrebné na predĺženie životnosti operácie

Prípadnú úsporu prevádzkových výdavkov vyvolanú projektom je potrebné zohľadniť. Ak táto úspora nie je vyvážená zodpovedajúcim znížením prevádzkových dotácií, musí byť započítaná pri výpočte finančnej medzery.

Žiadateľ vypočíta náklady na poskytovanie služieb uvedených v projekte pre každú alternatívu, teda alternatívu A a alternatívu B. Náklady sa uvádzajú po rokoch počas celej životnosti projektu. Celkové náklady sú potom súčtom nákladov za jednotlivé roky.

$$C = \sum_{t=0}^t C_t$$

² Fixné výdavky predstavujú výdavky, ktorých výška je nezávislá na počte volaní služby úseku správy a obsahujú položky ako náklady na HW, SW a služby (predovšetkým v oblasti IT ako správa a prevádzka existujúcich aplikácií). Variabilné výdavky predstavujú výdavky, ktoré sa zvyšujú s počtom volaní služieb úseku a obsahujú také položky ako osobné náklady (zamestnancov poskytovateľa služby zabezpečujúcich výkon agenty) a všeobecný materiál (papier, náklady na tlač, poštovné).

Tabuľka 2 Náklady

Typ projektu	Názov výdavku	Popis	Alternatíva A	Alternatíva B
Projekt zameraný na životné situácie				
Fixné výdavky				
	Služby	<ul style="list-style-type: none"> • Prípravná a projektová dokumentácia • Špeciálne služby <ul style="list-style-type: none"> ○ Osobné náklady ○ Tuzemské cestovné náhrady ○ Školenia, kurzy, semináre, porady, konferencie, sympóziá ○ Propagácia, reklama a inzercia ○ Náhrada mzdy a platu 		
Variabilné výdavky				
Projekt zameraný na služby agendových informačných systémov				
Fixné výdavky				
	HW	<ul style="list-style-type: none"> • Nákup telekomunikačnej 	Náklady na HW, SW a	Náklady na HW, SW a služby

Európsky fond regionálneho rozvoja

Metodický pokyn k vypracovaniu finančnej analýzy projektu, analýzy nákladov a prínosov projektu, finančnej analýzy žiadateľa o NFP a Celkových nákladov na vlastníctvo v programovom období 2014 – 2020

Spolufinancované z prostriedkov EÚ

		techniky <ul style="list-style-type: none"> • Nákup výpočtovej techniky • Modernizácia výpočtovej techniky • Modernizácia telekomunikačnej techniky 	služby IT v alternatíve A žiadateľ vypočíta ako priemer kapitálových a bežných výdavkov na obstaranie IKT (samostatne SW, HW a špeciálne služby) za posledné 3 roky pred predložením projektu (žiadosti o NFP). Získaný údaj dosadí ako hodnotu v 0-tom roku realizácie projektu. Následne odhadne náklady tejto alternatívy za každý rok životnosti projektu.	IT v alternatíve B povinná osoba uvedie podľa potrieb vyplývajúcich z elektronizácie úseku správy, resp. výsledkov verejného obstarávania. Získané hodnoty uvedie za roky, počas ktorých bude prebiehať realizácia aktivít projektu. Ak má projekt iba oprávnené náklady, tak výška NFP bude tvoriť 100% nákladov projektu v danom období. Hodnoty za ostatné roky životnosti projektu uvedie na základe výšky odhadnutých udržiavacích nákladov, ktoré by mali byť porovnateľné, resp. nižšie oproti alternatíve A.
	SW	<ul style="list-style-type: none"> • Nákup softvéru • Nákup licencií 		
	Služby	<ul style="list-style-type: none"> • Prípravná a projektová dokumentácia • Špeciálne služby <ul style="list-style-type: none"> ○ Osobné náklady ○ Tuzemské cestovné náhrady ○ Školenia, kurzy, semináre, porady, konferencie, sympóziá ○ Propagácia, reklama a inzercia ○ Náhrada mzdy a platu 		
Variabilné výdavky				
	Osobné náklady	Osobné náklady zahŕňajú náklady na hrubú mzdu a odvody za zamestnanca poskytujúceho službu. Osobné náklady predstavujú variabilný výdavok pri spracovaní podania poskytovateľom služby a		

		zahŕňa čistý čas (bez doručovania) vynaložený na spracovanie podania. Výsledná hodnota je súčinom priemerného trvania spracovania podania a priemerných osobných nákladov zamestnanca poskytujúceho služby.		
	Všeobecný materiál	Náklady na všeobecný materiál sú náklady, ktoré sú závislé od počtu poskytnutých služieb. Obsahujú náklady na papierovú komunikáciu ako papier, obálky, poštovné, toner a pod.		

Projekt zameraný na cloudové služby

Fixné výdavky

	HW	<ul style="list-style-type: none"> Nákup telekomunikačnej techniky Nákup výpočtovej techniky Modernizácia výpočtovej techniky Modernizácia telekomunikačnej techniky 		
	SW	<ul style="list-style-type: none"> Nákup softvéru Nákup licencií 		
	Služby	<ul style="list-style-type: none"> Prípravná a projektová dokumentácia Špeciálne služby 		

Európsky fond regionálneho rozvoja

Metodický pokyn k vypracovaniu finančnej analýzy projektu, analýzy nákladov a prínosov projektu, finančnej analýzy žiadateľa o NFP a Celkových nákladov na vlastníctvo v programovom období 2014 – 2020

Spolufinancované z prostriedkov EÚ

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Osobné náklady ○ Tuzemské cestovné náhrady ○ Školenia, kurzy, semináre, porady, konferencie, sympóziá ○ Propagácia, reklama a inzercia ○ Náhrada mzdy a platu 		
Variabilné výdavky				
	Osobné náklady	Osobné náklady zahŕňajú náklady na hrubú mzdu a odvody za zamestnanca poskytujúceho službu.		

2.7 Prínosy

Povinná osoba vypočíta prínosy samostatne pre každú alternatívu za každý rok životnosti projektu. Celkové prínosy sú súčtom prínosov za jednotlivé roky.

$$B = \sum_{t=0}^t Bt$$

Prínosy projektu sa delia na priame - finančné a nepriame - ekonomické.

Úlohou parametrov pre rôzne typy projektov, definovaných v kapitole Parametre, je napomôcť výpočtu prínosov na základe kombinácii týchto parametrov.

2.7.1 Finančné prínosy

Finančné prínosy sú priame peňažné príjmy zaplatené používateľom služieb poskytovateľovi vo forme administratívnych poplatkov (ako napr. správne poplatky, kolky, súdne poplatky, pokuty a pod.). Finančné príjmy sú priamymi príjmami verejného rozpočtu z poskytovania služieb daného úseku.

2.7.2 Ekonomické prínosy

Ekonomické prínosy sú finančné prínosy rozšírené o nepriame prínosy z projektu a predstavujú širšie dopady realizovaného projektu a nasadenia elektronických služieb daného úseku. Ekonomické príjmy sa uvádzajú iba pri alternatíve B, resp. alternatíva A má ekonomické prínosy na úrovni finančných prínosov. Nepriame prínosy majú formu časovej úspory používateľa služby, vyplývajúcej z lepšej dostupnosti elektronických služieb, ktorá je prepočtom monetarizovaná a vyjadrená v €. Ďalšou formou nepriamych prínosov sú ostatné daňové a nedaňové príjmy, kvalitatívne prínosy v peňažnom vyjadrení.

Tabuľka 3 Prínosy

Typ projektu	Názov prínosu	Popis
Projekt zameraný na životné situácie		
Ekonomické prínosy		
	\sum^n spotrebovávané cloudové služby	Úspora z prevádzky pri využívaní cloudových služieb z ktorých je zložené vyriešenie životnej situácie.
	Cena ušetreného času subjektu	
	Kvalitatívne prínosy vo finančnom vyjadrení	
Finančné prínosy		
Projekt zameraný na služby agendových informačných systémov		
Ekonomické prínosy		
	\sum^n spotrebovávané cloudové služby	Úspora z prevádzky pri využívaní cloudových služieb.
	Cena ušetreného času subjektu	
	Kvalitatívne prínosy vo finančnom vyjadrení	
Finančné prínosy		
	Administratívne poplatky	

Európsky fond regionálneho rozvoja

Metodický pokyn k vypracovaniu finančnej analýzy projektu, analýzy nákladov a prínosov projektu, finančnej analýzy žiadateľa o NFP a Celkových nákladov na vlastníctvo v programovom období 2014 – 2020

Spolufinancované z prostriedkov EÚ

	Ostatné daňové a nedaňové príjmy	
Projekt zameraný na cloudové služby		
Ekonomické prínosy		
	\sum^n spotrebovávané cloudové služby	Úspora z prevádzky pri využívaní iných cloudových.
	Kvalitatívne prínosy vo finančnom vyjadrení	
	Indikované prínosy pri poskytovaní cloudových služieb	Súčin celkového počtu poskytovaných služieb a ich indikatívneho poplatku.
Finančné prínosy		

3 Metodický pokyn k vypracovaniu TCO

(Celkové náklady na vlastníctvo)

3.1 Definície pojmov

Pojem/skratka	Definícia
TCO	Total cost of ownership, celkové náklady na vlastníctvo
CBA	Cost-benefit analysis - analýza nákladov a prínosov
Aplikačný modul	ucelená funkčná časť, z ktorej sa skladá IS v rámci danej organizácie
SW produkt	balíkový software potrebný pre funkčnosť Aplikačného modulu
Aplikácia	riešenie vytvárané na mieru
HW	hardware
IS	informačný systém
OPII	Operačný program Integrovaná infraštruktúra 2014 - 2020

Tabuľka 1: Zoznam skratiek a pojmov.

3.2 Analýza celkových nákladov na vlastníctvo

Celkové náklady na vlastníctvo (ďalej len „TCO“ z anglického Total cost of ownership) predstavujú jeden z hodnotiacich a analytických nástrojov, ktorého výsledkom je určenie hodnoty nákladov na obstaranie riešenia a nákladov súvisiacich s jeho využívaním počas definovaného obdobia.

Na rozdiel od rozpočtu projektu, ktorý vychádza z nákladov na vytvorenie riešenia v členení podľa jednotlivých aktivít a analýzy nákladov a prínosov (ďalej len „CBA“), ktorá skúma návratnosť projektu, je TCO zamerané na celkové náklady na „vlastnenie“, tzn. získanie a prevádzkovanie riešenia, pričom v týchto nákladoch sú okrem nákladov na samotné obstaranie riešenia zahrnuté tiež náklady na administráciu, údržbu a opravy, školenia, inovácie a pod.

Analýza TCO teda zahŕňa všetky náklady, ktoré vzniknú v priebehu celej životnosti prevádzkovaného riešenia.

Každý prijímateľ OPII prioritnej osi 7 Informačná spoločnosť je povinný vypracovať a predkladať poskytovateľovi pomoci TCO ako povinnú prílohu Štúdie uskutočniteľnosti a takisto aktualizovanú verziu vo fáze ukončenia realizácie aktivít projektu.

Prínosom TCO vo fáze ukončovania projektov budú údaje, prostredníctvom ktorých bude možné overiť adekvátnosť nákladov vynaložených na realizáciu projektu ako aj získanie prehľadu o plánovaných prevádzkových nákladoch v nasledujúcich rokoch, čo umožní vytvárať prehľad o nákladoch na komponenty, ktoré by sa mohli prevádzkovať spoločne v budúcnosti.

TCO je súčasťou Prílohy pre výpočet TCO a čistej súčasnej hodnoty z projektu – pre projekty zamerané na služby agendových informačných systémov, pre projekty zamerané na cloudové služby a pre projekty zamerané na životné situácie.

3.3 Postup analýzy

Pri výpočte celkových nákladov na vlastníctvo prijímateľ vychádza z členenia daného riešenia (informačného systému) **na jednotlivé Aplikačné moduly ako ucelené funkčné časti**, z ktorých sa skladá riešenie IS v rámci danej organizácie. Všetky náklady spojené s vytvorením a prevádzkou IS sú rozdelené na SW produkt (balíkový SW), jeho Aplikáciu (riešenie vytvárané na mieru funkčnosť modulu) a HW (vrátane systémového SW).

Štandardná šablóna obsahuje preddefinované položky, ktoré je potrebné kvantifikovať podľa jednotlivých rokov. Prijímateľ vyplní záložky TCO – SW a TCO – HW, pričom t1 predstavuje rok začatia realizácie projektu. Túto hodnotu je potrebné doplniť v záložke Faktory. Sumár obstarania SW produktov, Aplikácie a HW predstavuje sumár hlavných aktivít projektu OPII.

Stĺpce Účet/skupina výdavkov a Kód EKO klasifikácie vychádzajú z *Príručky oprávnenosti výdavkov Prioritnej osi 7 Informačná spoločnosť OPII a Opatrenia Ministerstva financií Opatrenia Ministerstva financií Slovenskej republiky z 8.decembra 2004 č. MF/010175/2004-42, ktorým sa ustanovuje druhová klasifikácia, organizačná klasifikácia a ekonomická klasifikácia rozpočtovej klasifikácie v platnom znení a Metodického usmernenia Ministerstva financií Slovenskej republiky k č. MF/010175/2004-42 zo dňa 8. decembra 2004 a vysvetlivky k ekonomickej klasifikácii rozpočtovej klasifikácie v platnom znení.*

Rozčlenenie riešenia na jednotlivé Aplikačné moduly je v kompetencii prijímateľa, a to v nadväznosti na charakter riešenia. V záložke TCO - SW je preddefinovaný Aplikačný modul 1, 2, N. Prijímateľ ich premenuje podľa reálnych názvov modulov IS a podľa potreby pridá ďalší stĺpec. Takisto postupuje aj v prípade HW položiek. Preddefinované sú HW položka 1, 2, N, podľa potreby prijímateľ rozšíri ich počet pridaním stĺpca v záložke TCO – HW. SO nebude akceptovať vykazovanie riešenia (informačného systému) ako jedného modulu.

Záložky TCO – SW a TCO – HW sú prepojené vzorcami na záložku TCO, kde už nie je nutné dopĺňať údaje týkajúce sa novovytvoreného riešenia. Zároveň je sumárna TCO prepojená na analýzu CBA.

V nadväznosti na udržateľnosť projektu je prijímateľ povinný vyčíslieť obdobie prevádzky riešenia v trvaní minimálne 5 rokov.

3.4 Náklady na obstaranie a prevádzku SW

Prijímateľ vyčíslí náklady na obstaranie a prevádzku jednotlivých Aplikačných modulov. Každý z modulov prijímateľ pomenuje a údaje v členení na jednotlivé kategórie a roky vyplní vždy do samostatného stĺpca. Aplikačný modul v tomto prípade pozostáva zo SW produktu (balíkový SW potrebný pre funkčnosť modulu) a jeho Aplikácie (riešenie vytvárané na mieru). Celkové náklady na obstaranie a prevádzku sú ďalej rozdelené do dvoch častí: „Vytvorenie riešenia - obstaranie“ a „Prevádzka vytvoreného riešenia“. Za dobu obstarania (vytvárania riešenia) sa považuje obdobie až do kompletného ukončenia celého riešenia.

Z hľadiska prevádzkových nákladov je dôležité, aby prijímateľ venoval ich vyčísleniu zvýšenú pozornosť. Je nevyhnutné, aby zanalyzoval všetky prevádzkové náklady, teda aj také, ktoré sa na riešenie vzťahujú len pomernou časťou.

Súčasťou prevádzkových nákladov sú aj náklady na zmeny riešenia (Upgrade SW produktu, resp. rozvoj – doplnenie funkcionality aplikácie). Prijímateľ je pri vyčíslení takýchto nákladov povinný vziať do úvahy všetky typy zmien (napr. nápravy chýb v aplikácii, prevencia chýb, rozvoj a inovácie a pod).

Kód EKO klasifikácie predstavuje podpoložku ekonomickej klasifikácie rozpočtovej klasifikácie, ktorá je definovaná v Metodickom usmernení Ministerstva financií Slovenskej republiky k Opatreniu č. MF/010175/2004-42 zo dňa 8. decembra 2004 v platnom znení. V prípade SW a Aplikácie je určujúce rozdelenie výdavkov na

Európsky fond regionálneho rozvoja

Metodický pokyn k vypracovaniu finančnej analýzy projektu, analýzy nákladov a prínosov projektu, finančnej analýzy žiadateľa o NFP a Celkových nákladov na vlastníctvo v programovom období 2014 – 2020

bežné (63xxxx) a kapitálové (71xxxx), pričom pri nehmotnom majetku zaraďujeme medzi kapitálové výdavky majetok, ktorého vstupná cena je vyššia ako 2 400 eur a prevádzkovo-technické funkcie alebo použiteľnosť dlhšia ako jeden rok.

Výsledné údaje sa automaticky prepočítajú do súhrnnej tabuľky v záložke TCO.

3.5 Náklady na obstaranie a prevádzku HW položky

Prijímateľ vyčíslí náklady na obstaranie a prevádzku jednotlivých HW položiek daného riešenia, pričom celkové náklady HW položiek sú rovnako ako v predchádzajúcej časti rozdelené do dvoch častí: „Obstaranie“ a „Prevádzka riešenia“.

Každú z HW položiek 1 – N prijímateľ pomenuje a údaje v členení na jednotlivé kategórie a roky vyplňa vždy do samostatného stĺpca.

V rokoch vytvárania riešenia sa uvádzajú celkové náklady spojené s príslušnou HW položkou (obstaranie a prípadné ďalšie náklady), pričom v nasledujúcich rokoch sa uvádzajú celkové náklady spojené s prevádzkou príslušnej HW položky. Obdobne ako pri prevádzke SW je potrebné venovať zvýšenú pozornosť kvantifikácii nákladov na prevádzku jednotlivých HW položiek.

Kód EKO klasifikácie predstavuje podpoložku ekonomickej klasifikácie rozpočtovej klasifikácie, ktorá je definovaná v Metodickom usmernení Ministerstva financií Slovenskej republiky k Opatreniu č. MF/010175/2004-42 zo dňa 8. decembra 2004 v platnom znení. V prípade HW je určujúce rozdelenie výdavkov na bežné (63xxxx) a kapitálové (71xxxx), pričom pri hmotnom majetku zaraďujeme medzi kapitálové výdavky majetok, ktorého vstupná cena je vyššia ako 1 700 eur a prevádzkovo-technické funkcie alebo použiteľnosť dlhšia ako jeden rok.

Výsledné údaje sa automaticky prepočítajú do súhrnnej tabuľky v záložke TCO.

Pri projektoch, ktorých súčasťou nie je obstaranie HW, túto časť analýzy nevyplňajú. HW je poskytovaný v rámci eGovernment cloudu.

3.6 Náklady na existujúce (pôvodné) riešenie, ktoré bolo nahradené

V tejto časti prijímateľ vyplní údaje, ktorých výsledkom je vyčíslenie nákladov na existujúce riešenie pred realizáciou projektu OPII, ktoré bolo nahradené prostredníctvom novovytvoreného riešenia. Do tabuľky sa postupne kvantifikujú jednotlivé typy nákladov podľa uvedených kategórií v členení na jednotlivé roky. Náklady na existujúce riešenie predstavujú v každom roku celkové náklady, ktoré budú ušetrené odstavením / obmedzením používania existujúceho riešenia. V prípade, ak pôvodné riešenie neexistovalo, do tabuľky prijímateľ uvedie 0.

3.7 Celkové náklady na vlastníctvo (TCO)

Výsledkom predošlých častí je sumárna tabuľka „Celkové náklady na vlastníctvo“, kde je potrebné doplniť počet používateľov nového riešenia, ostatné údaje sú automaticky doplnené prostredníctvom vzorcov z predošlých tabuliek.

4 Prílohy

Príloha pre výpočet TCO a čistej súčasnej hodnoty z projektu, pre projekty zamerané na životné situácie - OPII
Usmernenie k CBA - ZS.xlsx.

Príloha pre výpočet TCO a čistej súčasnej hodnoty z projektu, pre projekty zamerané na služby agendových
informačných systémov - OPII Usmernenie k CBA - Agendove IS.xlsx.

Príloha pre výpočet TCO a čistej súčasnej hodnoty z projektu, pre projekty zamerané na cloudové služby - OPII
Usmernenie k CBA - Cloud.xlsx.