



# Ръководство за използване на организационните инструменти

Декември 2016 г.



Съфинансиран от Европейския съюз

**Erik van Agtmaal и Johan Coolen**

Factor4

Lange Winkelstraat 26

2010 Antwerpen

Belgium

T: +32(0)3 225 23 12

E: [erik.van.agtmaal@factor4.eu](mailto:erik.van.agtmaal@factor4.eu)



### **Рецензент**

Stefan Amann

e7 Energie Markt Analyse GmbH

Walcherstraße 11/43

A-1020 Vienna

[stefan.amann@e-sieben.at](mailto:stefan.amann@e-sieben.at)

[www.e-sieben.at](http://www.e-sieben.at)

Този документ е създаден в рамките на европейския проект „Договори с гарантиран резултат плюс“ и е публикуван на страницата на проекта в интернет.

[www.epcplus.org](http://www.epcplus.org)

Задача: 2.2

Доклад: 2.3



*Този проект е финансиран от Програмата за научни изследвания и иновации на Европейския съюз „Хоризонт 2020“ в рамките на грантово споразумение № 649666.*

*Съдържанието на този документ отразява гледната точка единствено на неговите автори. ИАМСП не носи отговорност за каквото и да е използване на съдържащата се в документа информация.*

## Съдържание

1. Увод.....	4
2. Етапи на създаване на партньорства на МСП .....	5
Подготвителен етап .....	6
Първи етап.....	6
Втори етап.....	7
Трети етап.....	8
Четвърти етап .....	8
Пети етап .....	9
Шести етап.....	10
Седми етап .....	10
Осми етап .....	11
3. Други организационни инструменти и насоки .....	13
Какво да правим и какво да не правим .....	13
Европейски професионален кодекс - дентологичен подход.....	14
Съхранение на документация и облачни решения за синхронизиране .....	15
Приложение 1: Модели на договори за сътрудничество .....	15
Меморандум за разбирателство на комплексно партньорство на МСП.....	15
Договор за обикновено партньорство на МСП.....	18
Договор за сложно партньорство на МСП.....	21
Приложение 2: Европейски професионален кодекс за ДГР .....	30

## 1. Увод

Проектът EPC+ (ДГР+) има за цел да разработи и популяризира нови бизнес модели за предоставяне на услуги в областта на енергийната ефективност чрез партньорства на малки и средни предприятия (МСП).

Предлагането на иновативни услуги в областта на енергийната ефективност чрез партньорства позволява на МСП да излизат на пазара с новаторски и висококачествени енергийни услуги, които не биха могли да предоставят самостоятелно. Подобни услуги могат да бъдат сериозна алтернатива на стандартните енергийноефективни услуги (ЕЕУ), предоставяни от големите компании (ЕСКО).

Сътрудничеството между малки и средни предприятия с цел предлагане на съвместни ЕЕУ на пазара, е наречено **партньорство на МСП**.

Партньорството на МСП за предоставяне на иновативни енергийни услуги представлява организиран клъстер на независими компании, предимно малки и средни предприятия, предлагащи съвместно услуги в областта на енергийната ефективност въз основа на дългосрочно сътрудничество и общи правила и цели.

Докато предимствата на работата в партньорство са очевидни, създаването му е труден процес. Предприятията не биха се ангажирали с подобно начинание, освен ако нямат твърдо усещане за необходимост, доверие и контрол. Трайна ангажираност на участниците може да се постигне само, когато те виждат категорична необходимост от сътрудничество. Доверието е нужно за ограничаване на дейности от личен интерес. Възможността на МСП сами да контролират съдбата си е предпоставка за техните ръководни органи да се включват в мрежи за сътрудничество.

Настоящото ръководство е разработено, за да помогне при създаването на партньорства на МСП за предлагане на иновативни енергийни услуги. В него е описана последователността на различните етапи при създаването на партньорства и съответстващите им налични организационни инструменти. За съставянето на ръководството са използвани резултатите от работата по пакети 2 и 4, и по-специално на „Доклад 2.02 Организационни инструменти за партньорства на МСП за предоставяне на иновативни енергийни услуги“.

## 2. Етапи на създаване на партньорства на МСП

Партньорствата на МСП може да имат различна организационна структура и взаимовръзки между участниците. За да разберем тези различия и последствията, които носят за вземането на управленски решения, ние от проекта ДГР+ въведохме следните категории партньорства: обикновени, сложни и комплексни, а също така изяснихме ролите на участниците във всяко едно от тях.<sup>1</sup>

Когато все още няма функциониращ пазар на договори с гарантиран резултат (ДГР), е подходящо създаването на **комплексно партньорство**, което ще увеличи предимствата на сътрудничеството между малки и средни предприятия и ще съдейства за сформирването на обикновени и/или сложни партньорства на МСП.

**Обикновените и сложните партньорства** се създават с цел предоставяне на иновативни енергийни услуги, когато е налице потенциално желание на страните да работят съвместно и или има пазар на услуги, свързани с ДГР, или се очаква той да заработи в срок от 6 месеца до 2 години.

Последователността при вземането на решения и изпълнението на задачите е индивидуална за всеки вид партньорство, както се вижда от следващата таблица. Тези решения и задачи се определят от позицията на страната, поела инициативата да създаде съответното партньорство.

Етап	Вид партньорство на МСП		
	Комплексно	Обикновено	Сложно
0	Оценка на необходимостта от сътрудничество		
1	Избор на най-подходящ вид партньорство на МСП съобразно конкретните условия на пазара (преди отварянето на пазара, предстоящо отваряне на пазара, съществуващ пазар) и на собствена стратегия.		
2	Определяне целите на партньорството. Определяне ролята и интересите на координатора.	Първоначален бизнес план	
3	Избор на участници	Избор на сътрудници	Избор на партньори
4	Първоначален контакт с другите участници и покана за среща		
5	Изясняване на намеренията и целите Меморандум за разбирателство	Двустранни срещи	
6	Общи срещи	Договор за партньорство на МСП	Общи срещи
7	Решение за продължаване дейността на партньорството или преминаване към друг вид партньорство	Обща среща	Бизнес план
8	Етапи от 1 до 8 за другите видове партньорства	Бизнес план	Договор за партньорство на МСП

<sup>1</sup> Повече информация относно категоризацията на партньорствата можете да получите от доклада „Организационни инструменти за партньорства на МСП за предоставяне на иновативни енергийни услуги“.

## Подготвителен етап

Преди да се вземе решение за създаването на партньорство, организацията или компанията инициатор трябва да оцени каква е нуждата от сътрудничество. Компанията следва да работи в партньорство само, ако това ще помогне за нейното конкурентно позициониране на пазара. Ако оценката покаже, че работата в партньорство е най-добрата стратегия, компанията трябва да определи собствената си роля в бъдещото формиране, както и потенциалната взаимовръзка с останалите участници.

## Първи етап

Етап	Вид партньорство на МСП		
	Комплексно	Обикновено	Сложно
1	Избор на най-подходящ вид партньорство на МСП съобразно конкретните условия на пазара (преди отварянето на пазара, предстоящо отваряне на пазара, съществуващ пазар) и на собствена стратегия.		

Първият етап на създаването на партньорство на МСП е общ за всички видове. Той включва първоначален анализ на пазарните условия, собствената конкурентоспособност, възможностите за потенциално партньорство и най-подходящия вид партньорство на МСП.

Два са най-значимите организационни инструмента на този етап - Канавата за бизнес моделиране и Ръководството за категоризация на партньорствата.

### Организационен инструмент №1 – Канавата за бизнес моделиране

Канавата за бизнес моделиране е образец за стратегическо управление и „lean start-up”<sup>2</sup> за разработване на нови или развиване на съществуващи бизнес модели. Представява шаблон със сектори, които описват основните партньори, дейности, ресурси, клиенти, структура на разходите и приходни потоци на компанията или партньорството. Канавата за бизнес моделиране може да се отпечата на голяма площ, така че групи хора да могат заедно да скицират и обсъждат елементите на модела, да слагат листчета с отметки или да пишат с маркери. Това е практически инструмент, който помага за по-доброто разбиране, обмен на мнения, творчество и анализ.

Моделът на бизнес канавата е описан в книгата на Александър Остервалдер и Ив Пинье “Създаване на бизнес модел: Ръководство за визионери, архитекти на бъдещето и конкуренти”, 2009 г.

Ревю на книгата е достъпно на следния линк:

[www.businessmodelgeneration.com/downloads/businessmodelgeneration\\_preview.pdf](http://www.businessmodelgeneration.com/downloads/businessmodelgeneration_preview.pdf)

Обяснение как да се изработи канавата за бизнес моделиране е публикувано на:

[www.alexandercowan.com/business-model-canvas-templates](http://www.alexandercowan.com/business-model-canvas-templates)

### Организационен инструмент №2 - Категоризация на видовете партньорства на МСП

<sup>2</sup> “Lean startup” – подход, който позволява на компании, най-вече начинаещи, да оформят продуктите или услугите си спрямо нуждите на своите клиенти, без излишни разходи и първоначално финансиране. (Entrepreneur.bg)

Важно е да се знае, че партньорствата могат да бъдат разделени на три категории.

Доброто познаване на различните видове партньорства на МСП и на правилата за вземане на управленски решения, както и правилният избор на най-подходящ вид партньорство, са главният фактор, предопределящ цялостния успех на начинанието.

Канавата за бизнес моделиране може да се използва за сравняване на различните видове партньорства и за избор на най-подходящия от тях. След като се избере вида на партньорството той може да се интегрира в канавата, което е важно от гледна точка на влиянието му върху всички аспекти, включени в нея.

Освен това трябва да се знае, че дадено партньорство може да се намира близо до границата с други видове партньорства, или може да се мести от един вид в друг. Такова партньорство ще носи характеристиките на два или повече вида, което от своя страна ще усложни определянето на взаимовръзките между партньорите.

Категоризацията на видовете партньорства на МСП е описана в Доклад D2.2 „Организационни инструменти за партньорства на МСП за предоставяне на иновативни енергийни услуги”, публикуван на: [http://epcplus.org/upload/ue/wp2/D2.2\\_Development-of-organisational-tools\\_2015-08-14.pdf](http://epcplus.org/upload/ue/wp2/D2.2_Development-of-organisational-tools_2015-08-14.pdf).

## Втори етап

Етап	Вид партньорство на МСП		
	Комплексно	Обикновено	Сложно
2	Определяне целите на партньорството. Определяне ролята и интересите на координатора.	Първоначален бизнес план	

### Комплексни партньорства на МСП

Целта на този вид партньорство е да се трансформира в обикновено или сложно, или да създаде едно или повече такива партньорства. Координаторът трябва да определи конкретните цели на комплексното партньорство, както и собствената си роля в него, а също така трябва да реши дали би участвал в евентуално бъдещо обикновено и сложно партньорство. В случаите, когато координаторът е, или възнамерява да стане доставчик на услуги, той следва да вземе необходимите мерки за предотвратяване на евентуален конфликт на интереси с другите участници и да реши как да им представи своята роля и интерес.

И в двата случая доверието в координатора и приемането на неговата роля от страна на бъдещите участници в партньорството, е важен фактор за успех. Доверие ще се постигне по-лесно, ако ролята на координатора се ограничи до съдействие за останалите компании за създаване на обикновени или сложни партньорства.

### Обикновени и сложни партньорства на МСП

При обикновените и сложните партньорства вторият етап включва разработване на първоначален бизнес план от принципала (при обикновените партньорства) или водещия партньор (при сложните

партньорства). Този първоначален бизнес модел може да се използва за представяне на идеите пред потенциалните партньори или сътрудници.

Първоначалният бизнес модел също така ще помогне да се определят потенциалните информационни пропуски и ще стимулира обмена на идеи като част от процеса на планиране.

## Трети етап

Етап	Вид партньорство на МСП		
	Комплексно	Обикновено	Сложно
3	Избор на участници	Избор на сътрудници	Избор на партньори

Третият етап е свързан с определяне и избор на потенциални участници в партньорството. Той е еднакъв за трите вида партньорства, но е коренно различен по отношение на участващите страни. Потенциални участници може да се търсят в списъците с членовете на различни национални и международни сдружения, търговски камари, в собствените контактни мрежи и др.

### Комплексни партньорства на МСП

Ако координаторът на комплексно партньорство на МСП изпълнява ролята на независим посредник, той следва да подбере участници с различна специализация, услуги, ресурси и амбиции.

Целта трябва да бъде обединяване на компании, между които може да се създадат нови първоначални взаимовръзки („кръгове“) в резултат на динамичен интерактивен процес, инициран и подкрепен от координатора.

В случай, че координаторът има намерение да стане част от бъдещо обикновено или сложно партньорство, той трябва да вземе това предвид още при първоначалния избор на участници, така че да подсигури собственото си положение и позиция във формирането.

### Обикновени партньорства на МСП

Изборът на потенциални сътрудници се основава на необходимостта от допълнителни експертни знания и услуги и вероятността те да имат желание да работят във връзка принципал – сътрудник.

### Сложни партньорства на МСП

Изборът на потенциални партньори при този вид сътрудничество трябва да се извърши изключително внимателно. Веднъж създадено, сложното партньорство ще функционира като едно цяло и партньорите ще бъдат силно зависими един от друг.

## Четвърти етап

Етап	Вид партньорство на МСП		
	Комплексно	Обикновено	Сложно
4	Първоначален контакт с другите участници и покана за среща		



През четвъртия етап трябва да се установи контакт с потенциалните участници, сътрудници или партньори и да се организира обща среща за комплексните партньорства или първоначални двустранни срещи за обикновените и сложните партньорства.

## Пети етап

Етап	Вид партньорство на МСП		
	Комплексно	Обикновено	Сложно
5	Изясняване на намеренията и целите Меморандум за разбирателство	Двустранни срещи	

### **Комплексни партньорства на МСП**

При комплексните партньорства този етап включва изясняване на целите на формирането и на намеренията и ролята на координатора.

Комплексното партньорство представлява предпазарно сдружение, имащо за цел създаването на едно или повече прости или сложни партньорства на МСП. На него може да се гледа като на мрежа за генериране на идеи и първоначално сътрудничество.

Комплексното партньорство не се нуждае от формален договор и се препоръчва избягване на всякакви формални процедури, в т.ч. договори с цел запазване праговете на участие максимално ниски за собствениците и управителите на МСП.

За да се изгради доверие и желание от страна на потенциалните партньори да вземат участие в комплексно партньорство, те трябва да знаят точно какво ще им донесе това участие и какво се очаква от тях. Това изясняване може да се направи под формата на уведомително писмо, презентация и/или меморандум за разбирателство. Докато за партньорства с независим координатор не се изисква правно обвързване, то подписването на юридически обвързващ документ е задължително, когато координаторът има търговска цел.

### **Организационен инструмент №3 – Модел на меморандум за разбирателство за комплексно партньорство на МСП**

Моделът на Меморандум за разбирателство на комплексно партньорство на МСП на различни езици може да се намери на страницата на проекта в интернет, а българската му версия е включена в Приложение към този документ.

### **Обикновени и сложни партньорства на МСП**

Петата фаза при обикновените и сложните партньорства включва двустранни срещи с потенциалните сътрудници или партньори за обсъждане на евентуалната съвместна работа, ролята на всеки участник и следващите стъпки.

Материали за срещите (модел и основни въпроси) и помощни презентации може да бъдат намерени на <http://epcplus.org/upload/ue/wp2/EPC+ SPIN workshop material.pdf>.

## Шести етап

Етап	Вид партньорство на МСП		
	Комплексно	Обикновено	Сложно
6	Общи срещи	Договор за партньорство на МСП	Общи срещи

### **Комплексни партньорства на МСП**

През шестия етап членовете на комплексното партньорство се събират на обща среща. Въз основа на предварителен анализ на характеристиките на отделните членове и чрез наблюдение и допитване до тях, се определят един или повече самоорганизиращи се кръгове. Когато се сформират кръговете, вече може да се вземе решение дали да се продължи с един или няколко от тях.

### **Обикновени партньорства на МСП**

Шестият етап е свързан със сключване на споразумение между принципала и сътрудниците. То е необходимо, за да гарантира позицията на принципала и следва да се договори преди провеждането на срещите между сътрудници или общите срещи, организирани от него.

### **Организационен инструмент №4 - Образец на договор за обикновено партньорство на МСП**

Образецът на договор за обикновено партньорство на МСП се основава на презумпцията, че принципалът е в силна позиция да преговаря. Това е преди всичко договор за подизпълнение.

В действителност едно обикновено партньорство на МСП може да се намира на границата между обикновените и сложните партньорства и да включва елементи и от двете. На принципалите се препоръчва да се запознаят с образеца на договор за сложно партньорство на МСП и, ако се налага, да включат части от него в техния договор.

Образецът на договор за обикновено партньорство на МСП е публикуван на страницата на проекта ДГР+: [http://epcplus.org/upload/ue/wp2/D2-03\\_SimpleSpinMasterContractTemplate\\_2015-11-25\\_fin.pdf](http://epcplus.org/upload/ue/wp2/D2-03_SimpleSpinMasterContractTemplate_2015-11-25_fin.pdf).

На партньорите на проекта е предоставен и примерен меморандум за разбирателство.

### **Сложни партньорства на МСП**

Шестият етап за сложното партньорство на МСП включва общи срещи с всички партньори, на които се обсъждат и приемат целите и структурата на партньорството, приноса на участниците, отговорностите и задачите им.

**В този процес голяма помощ може да окажат канавата за бизнес моделиране и първоначалният бизнес план, разработени през втория етап.**

## Седми етап

Етап	Вид партньорство на МСП		
	Комплексно	Обикновено	Сложно
7	Решение за продължаване дейността или преминаване към друг вид партньорство	Обща среща	Бизнес план

### **Комплексни партньорства на МСП**

Седмият етап е последен в жизнения цикъл на комплексните партньорства. През него трябва да се вземе решение относно продължаването на дейността му, или създаване и преминаване към едно или повече обикновени или сложни партньорства. Координаторът може да реши да запази ролята си като консултант в помощ на компаниите за създаване на просто или сложно партньорство, освен ако няма намерение да се включи като страна в някое от новите партньорства.

### **Обикновени партньорства на МСП**

При положение, че принципалът има договор с различни сътрудници, той може да свика общо събрание, на което да се обсъдят пазара и възможностите за развитие на бизнеса. Резултатът от тази среща може да послужи за основа на бизнес плана на принципала.

### **Сложни партньорства на МСП**

След провеждането на общите срещи трябва да се разработи бизнес план с активното участие на всички партньори. Окончателният вариант на бизнес плана трябва да получи одобрението на всеки от тях и да стане основа за договарянето на условията на бъдещото сътрудничество през осмия етап.

## **Осми етап**

Етап	Вид партньорство на МСП		
	Комплексно	Обикновено	Сложно
8	Етапи от 1 до 8 за другите видове партньорства	Бизнес план	Договор за партньорство на МСП

### **Обикновени партньорства на МСП**

След сключването на договор между принципала и сътрудниците, принципалът може да свика обща среща за обсъждане на пазара и общите възможности за бизнес. Резултатът от тази среща може да послужи за основа на бизнес плана на принципала.

### **Сложни партньорства на МСП**

Партньорите при този вид съдружие трябва да се съгласят да работят съвместно и да подпишат договор.

### **Организационен инструмент №5 – Образец на договор за сложно партньорство на МСП**

Образецът на договор за сложно партньорство на МСП се основава на презумпцията, че това е реално партньорство между равностойни партньори. В действителност сложното партньорство може да е позиционирано между сложното и обикновеното партньорство и да има елементи на договора между принципал и сътрудници.

По отношение на отговорността и нейното ограничаване е важно да се определи най-подходящата политика, вземайки предвид общите и конкретните изисквания на клиента, законодателството,

рисковете, разходите и търговските отношения. Отговорностите на страните в дадено партньорство на МСП следва да са съобразени с изискванията на клиента.

Всички или по-голямата част от партньорите в едно партньорство на МСП разполагат с някакъв вид застраховка за отговорност и материални щети и поради тази причина се препоръчва да се проучи съответствието на различните застрахователни политики и да се потърсят възможности за уеднаквяване и спестяване на разходи.

Основните видове застраховки са за отговорност и материални щети. Застраховката за отговорност е широко понятие, което включва няколко вида застраховане (застраховка на продукти, обща застраховка, обезщетение, отговорност на работодателя и т.н.).

Системите на застраховане в Европа все още не са хармонизирани. Те може да бъдат наложени от законодателството въз основата на договори или дори обичаи. Въпросите, свързани със застраховането и изискванията за поемането на отговорност в държавите – членки на ЕС са разгледани подробно в „Сравнително изследване на отговорността и изискванията относно застраховането на консултантите – инженери в Европа“, направено от Европейската федерация на сдруженията за инженерно консултиране, 2014, <https://goo.gl/UfV1U2>.

Образецът на договор за сложно партньорство на МСП е публикуван на страницата на проекта ДГР+: [www.epcplus.org](http://www.epcplus.org)

### 3. Други организационни инструменти и насоки

Съществуват редица други инструменти, които може да се използват при сформирването или функционирането на партньорства на МСП.

#### Какво да правим и какво да не правим

**Предложението трябва да има ясна стойност.** Едно МСП би се включило в партньорство при наличие на явни ползи от съвместна дейност. Разработете предложението с ясна стойност и помощни материали, които да убедят МСП да се присъединят.

**Мислете преди да действате.** Създаването на успешно партньорство на МСП не е лесна задача. Подходът, който предлагаме в настоящия документ, се основава на натрупан през последните години солиден опит. Изборът на подходящ вид партньорство на МСП в точния момент е основният фактор за успех.

**Ходете преди да хукнете да бягате.** Докато връзката принципал – подизпълнител е сравнително лесно да бъде създадена и поддържана, сложните партньорства на МСП не са. Ако встъпвате в партньорство, най-напред започнете с лесните неща – брошура, обмен на информация относно потенциалните клиенти и т.н. Не забравяйте, че партньорството на МСП може да преминава от една област в друга (например сложно партньорство на МСП за общ маркетинг и обикновено партньорство на МСП за изпълнение на бизнес ангажиментите).

**Първо опитайте и след това се доверете.** Докато доверие между големи предприятия се постига или гарантира чрез формални правни споразумения, МСП не желаят да губят време за формалности, каквито са договорите. Доверието между участниците в партньорството на МСП следователно трябва да се постигне по по-неформален начин, изграден стъпка по стъпка.

**Доверие трудно се печели, но лесно се губи.** Доверието е един от фундаменталните елементи на партньорството на МСП и поради тази причина трябва да се избягва поведение на краткосрочно търсене на личен интерес.

**Ангажирайте сътрудниците си.** Хората, работещи в партньорството на МСП служат на различни компании. Ангажирайте колегите си и използвайте всяка възможност за провеждане на общи срещи, което ще затвърди чувството за принадлежност към групата и желанието за съвместна работа.

**Споразумейте се за нивото на качество на услугата.** Определете и се договорете за обхвата, задълженията и качеството на услугата, предоставяна от всяко МСП, участващо в партньорството. Нивата на услугата трябва да бъдат УМНИ:

- Конкретни – ясни и сбити, така че да се избегне евентуално неправилно тълкуване на това какво трябва да бъде постигнато;
- Измерими – могат да бъдат количествено измерени, резултатите да бъдат сравними и да могат да показват тенденции при измерване за период от време. Тези измервания трябва да дават логични резултати, независимо кой извършва изчислението;
- Постижими – практични, разумни и надеждни според наличните ресурси на МСП;

- Практични – информативни и полезни за останалите участници в партньорството, съответстващи на средата, в която функционира предприятието (например нужда да се оценят важните условия за успеха на партньорството);
- Навременни – определящи времевата рамка за постигане и измерване.

**Създаване на стимули за обмен на информация и бизнес възможности.** Договаряне и определяне на ясни правила относно разпределението на комисионните от продажбите и разработване на стимули за МСП и техните служители за обмен на информация и бизнес възможности.

**Не забравяйте да мислите в дългосрочна перспектива.** Постигането на успех в дейността на партньорството на МСП отнема време. Използвайте първоначалните успешни действия, за да затвърдите предимствата в дългосрочен план.

**Очаквайте най-доброто, но се подгответе за най-лошото.** Нещата може да тръгнат на зле. За МСП, участващо в партньорство, е важно да има вариант за оттегляне с минимални загуби и без сериозно накърняване на бизнес интересите (например на репутацията).

**Популяризирайте Вашето партньорство.** В очите на потенциалните клиенти партньорството на МСП може да изглежда като най-лошата алтернатива за голяма компания, която предлага комбинация от квалификация и услуги, или пък като най-доброто решение. Съчинете правилното послание и маркетингов подход, за да убедите клиентите да работят с Вас.

**Създайте добре функциониращ процес на продажби.** Когато усилията на маркетинга доведат до желание на клиента да получи повече информация, тя трябва да бъде с високо качество и предоставена навреме. Всяко МСП в партньорството трябва да притежава добри познания относно услугите, предлагани от партньорството и да се ангажира да предоставя вярна и навременна информация на предприятието, което отговаря за връзката с клиентите. МСП (принципалът или някой от партньорите), който отговаря за изготвянето на справка трябва добре да знае какви са изискванията на всеки партньор относно информацията, така че да може да даде коректни данни.

## Европейски професионален кодекс - дентологичен подход

Европейският професионален кодекс за договорите с гарантиран резултат (ДГР), разработен през 2014 г. в рамките на европейския проект *Transparens*<sup>3</sup>, определя основните ценности и принципи, необходими за успешната подготовка и изпълнение на проекти в областта на ДГР.

Основната роля на Кодекса е да повиши доверието в пазара на ДГР в Европейския съюз, като отчете спецификите на отделните държави членки. Спазването на Кодекса следва да се приеме като минимално условие за качеството на изпълнение на проекти, свързани с ДГР.

Професионалният кодекс за ДГР е важен инструмент в отношенията между отделните участници в партньорствата на МСП, както и между тях и клиентите им. Основните принципи, на които той залага са:

### Ефективност

---

<sup>3</sup> [www.transparens.eu](http://www.transparens.eu)

- Пестене на енергия
- Икономическа ефективност
- Устойчивост във времето

### Професионализъм

- Капацитет
- Висококачествена услуга
- Съблюдаване здравните норми и правилата за безопасност
- Добро име в сектора и проекта
- Надеждност
- Отговорност
- Респект
- Отзивчивост
- Обективност

### Прозрачност

- Цялост
- Откритост
- Прозрачност на всеки етап и във финансовите отношения
- Ясна, редовна и честна комуникация

Европейският професионален кодекс за ДГР е наличен на различни европейски езици на [www.transparens.eu/eu/epc-code-of-conduct/](http://www.transparens.eu/eu/epc-code-of-conduct/), а в приложение към този документ може да намерите българската му версия.

## Съхранение на документация и облачни решения за синхронизиране

Съхранението на документация и решенията за синхронизиране помагат на хората да работят заедно върху един документ или файл. Това е софтуер, позволяващ на екипите да работят едновременно по даден бизнес план от различни компютърни терминали или мобилни устройства.

Примери за такива са Google Drive, dropbox и MS Sharepoint. Компаниите в областта на информационните технологии могат да предложат и индивидуални решения.

---

### Приложение 1: Модели на договори за сътрудничество

#### Меморандум за разбирателство на комплексно партньорство на МСП

Настоящият меморандум за разбирателство (МзР) е съставен и подписан от и между

[Име на компания], представлявана от [Име], [Длъжност], със седалище и адрес на управление [ ], ЕИК [..] (наричан по-долу за краткост „Координатор“),

и

[Име на компания], представлявана от [Име], [Длъжност], със седалище и адрес на управление [ ], ЕИК [..] (наричан по-долу „Член“).

и

[Име на компания], представлявана от [Име], [Длъжност], със седалище и адрес на управление [ ], ЕИК [..] (наричан по-долу „Член“).

Заедно Координаторът и Членовете ще се наричат по-долу за краткост „Страни по меморандума“, като „Страна“ ще се отнася до всеки един от тях в зависимост от контекста, в който се използва терминът.

#### **КАТО СЕ ИМА ПРЕДВИД, ЧЕ:**

- A. Партньорството (Партньорство на МСП за предоставяне на иновативни енергийни услуги) представлява клъстер на доставчици на енергийно-ефективни услуги и други предприятия, предимно МСП, организиран в рамките на конкретна държава, които съвместно предоставят енергийно-ефективни услуги въз основа на структурирано дългосрочно сътрудничество при взаимно определени и одобрени цели.
- B. Координаторът популяризира и подкрепя създаването на едно или повече Партньорства на МСП.
- C. Всички членове са доставчици на енергийно-ефективни услуги, заинтересовани от разработването, създаването и участието в Партньорство на МСП.

#### **ЦЕЛИ**

Целта е да се проучат ползите и рентабилността на Партньорство за МСП и да се подкрепи създаването на такова Партньорство, което ще предоставя следните услуги:

- Лесно изпълними проекти, включващи внедряване на една или повече мерки за енергийна ефективност (светлодиодно осветление, помпи и електрически двигатели, вентилационни системи, охлаждане, консултантски услуги и мотивация на потребителя чрез инвестиция, изискваща нулеви или минимални разходи и пр.);
- Високостандартизирани и опростени договори: опростени модели и договори, включващи например опростен подход за определяне на спестяванията и гаранции за качеството извън традиционно предоставяните гаранции; и
- Проекти с отворени възможности за финансиране, като например (предварително договорени) банкови условия, алтернативни начини на финансиране, гъвкави финансови решения и т.н.

#### **ОПИСАНИЕ НА ПРОЦЕСА**

Координаторът ще организира една или повече работни срещи с цел по-тясно сътрудничество между членовете, запознаване с насоките за работа и другите помощни средства, разработени в рамките на



проекта ДГР+ и предоставяне на подкрепа на доставчиците на услуги, желаещи да създадат или да се присъединят към Партньорството на МСП.

## СЪТРУДНИЧЕСТВО

Членовете взимат дейно участие в процеса в съответствие с възможностите си. Договорните отношения между членовете в бъдещото Партньорство може да бъдат като между Принципал и Сътрудници (Просто партньорство на МСП), или от типа съвместно предприятие с един или повече водещи партньори (Сложно партньорство на МСП). Членовете могат да участват в Партньорството като принципал, сътрудник, водещ партньор или партньор.

## ВРЕМЕНА РАМКА

Процесът ще започне на **дд/мм/гггг** и се очаква да завърши на **дд/мм/гггг**.

## ДОГОВОРНИ ОТНОШЕНИЯ

Страните декларират, че настоящият МЗР не създава договорни отношения между тях.

## ОТТЕГЛЯНЕ ОТ ПАРТНЬОРСТВОТО

Член на Партньорството на МСП може да се оттегли от процеса с тридневен предварително уведомление на Координатор, като Координаторът е длъжен да информира останалите членове.

Координаторът може да принуди член на Партньорството да напусне процеса в случай на допуснато съществено нарушение или, ако участието на дадения член в процеса накърнява интересите и изпълнението на целите на този МЗР.

Този **МЗР** влиза в сила в момента на неговото подписване от Координатора и най-малко трима негови членове.

Дата: дд/мм/гггг

Място:

Подписано от

От името на

Дата: дд/мм/гггг

Място:

Подписано от

От името на

Дата: дд/мм/гггг

Място:

Подписано от

От името на

Дата: дд/мм/гггг

Място:

Подписано от

От името на

## Договор за обикновено партньорство на МСП

Настоящият договор (наричан по-нататък „Договорът“) от дата [ден месец година], се сключва между [Име на компанията], представлявана от [Име], [Длъжност], с регистрация и адрес на управление [ ], фирмен номер [..] (наричан по-долу за краткост „Принципал“),

и

[Име на компанията], представлявана от [Име], [Длъжност], с регистрация и адрес на управление [ ], фирмен номер [..] (наричан по-долу за краткост „Сътрудник“).

Заедно Принципалът и Сътрудникът ще се наричат по-долу за краткост „Страни по договора“, като „Страна“ ще се отнася до всеки един от тях според контекста, в който се използва терминът.

### КАТО СЕ ИМА ПРЕДВИД, ЧЕ:

1. Принципалът е юридическо лице, което предоставя иновативни енергийни услуги и което е инвестирало в развитието на мрежата от асоциирани подизпълнители и други бизнес партньори за предоставяне на тези услуги.
2. Сътрудникът е юридическо лице, което предоставя [..].
3. Принципалът желае да ангажира Сътрудника като предпочитан подизпълнител и Сътрудникът се съгласява да извърши услугите в областта на енергийната ефективност от името на Принципала.

### С НАСТОЯЩИЯ ДОГОВОР СТРАНИТЕ СЕ СПОРАЗУМЯВАТ ЗА СЛЕДНОТО:

Член 1.	ДЕФИНИЦИИ И ТЪЛКУВАНИЯ
„Клиент“	Всеки клиент на Принципала, оповестен на Сътрудника в договора за подизпълнение.
„Клиентски договор“	Договор между Принципала и Клиента, свързан с предоставянето на енергийно-ефективни услуги.
„Договор за подизпълнение“	Договор между Принципала и Сътрудника, свързан с доставката на стоки и/или услуги от страна на Сътрудника от името на Принципала.
„Предпочитани сътрудници“	Подизпълнителите на Принципала, съгласно Приложение А и неговите изменения и допълнения при включването на нови подизпълнители в мрежата на предпочитаните сътрудници.
„Бизнес партньори“	Стратегически бизнес партньори на Принципала, съгласно Приложение Б и неговите изменения и допълнения при включването на нови партньори като стратегически бизнес партньори на Принципала.

## Член 2. ПОРЪЧКА ЗА УСЛУГИ

- 2.1 Принципалът може да поиска предоставяне на услуга от страна на Сътрудника, като му изпрати искане за предоставяне на услуга.
- 2.2 Сътрудникът е длъжен в срок от [три] работни дни от датата на получаване на искането за предоставяне на услуги, да изрази писмено, по електронна поща, възможността си да извърши поисканата услуга.
- 2.3 Сътрудникът е длъжен в срок от [пет] работни дни от датата на получаване на искането за предоставяне на услуги, да изпрати на Принципала оферта за извършването на поисканите услуги.

## Член 3. ПРЕМИНАВАНЕ ОТ КЛИЕНТСКИ ДОГОВОР В ДОГОВОР ЗА ПОДИЗПЪЛНЕНИЕ

- 3.1 При сключване на Клиентски договор, Принципалът и Сътрудникът са длъжни да подпишат договор за подизпълнение, който договаря търговските условия.
- 3.2 Подписването на този Договор не задължава Принципала да закупи стоки или услуги от Сътрудника. Този Договор става обвързващ само при наличие на сключен договор за подизпълнение между Принципала и Сътрудника.

## Член 4. ИЗПЪЛНЕНИЕ НА УСЛУГИТЕ

- 4.1 Сътрудникът е длъжен да извърши услугите съгласно условията на Договора за подизпълнение, Европейския професионален кодекс за договори с гарантиран резултат и добрата професионална практика.
- 4.2 Сътрудникът поема цялата отговорност за предприемането на необходимите стъпки за получаването на разрешение, сертификат или лиценз, необходими за изпълнението на Договора съгласно изискванията на действащото законодателство.
- 4.3 Сътрудникът гарантира, че всеки член на екипа, извършващ услугите, притежава необходимите за възложените му задачи професионални качества и опит.

## Член 5. ОТГОВОРНОСТИ ПРИ НЕИЗПЪЛНЕНИЕ ИЛИ НЕКАЧЕСТВЕНО ИЗПЪЛНЕНИЕ

- 5.1 В случай, че предоставените от Сътрудника услуги не отговарят на разумно поставените изисквания от страна на Принципала, Сътрудникът е длъжен да предприеме необходимите действия, за да отстрани несъответствията до желаното от Принципала ниво.
- 5.2 В случай, че Сътрудникът не съумее да изпълни задълженията си по този Договор, Принципалът – без това да засяга правото му да прекрати Договора - може да намали или възстанови дължимите плащания според размера на несъответствието.

## Член 6. ОГРАНИЧЕНИЯ

- 6.1 В отговор на искането за предоставяне на услуги и с цел опазване бизнес отношенията и интересите на Принципала и неговия Клиент, Сътрудникът се задължава да не

предоставя услуги пряко или чрез друга компания. Това ограничение се прилага за срок от [24] месеца от последната дата на предоставяне на услуги на Клиента от страна на Сътрудника от името на Принципала.

- 6.2 Сътрудникът няма право пряко или непряко да влиза в бизнес отношения с бизнес партньорите на Принципала в периода на действие на този Договор и за срок от [24] месеца от датата на завършване на договора.
- 6.3 Сътрудникът няма право пряко или непряко да влиза в бизнес отношения, явяващи се конкурентни на бизнеса на Принципала в периода на действие на този Договор и за срок от [12] месеца от датата на завършване на договора. Тази клауза се прилага за следните услуги [описание на услугите, мрежата и/или географския район].
- 6.4 Сътрудникът няма право пряко или непряко да влиза в бизнес отношения с който и да е от Предпочитаните сътрудници на Принципала, освен чрез Принципала в периода на действие на този Договор и за срок от [24] месеца от датата на завършване на договора.
- 6.5 Принципалът е длъжен да предостави на Сътрудника актуализирани списъци при включването на нови предпочитани сътрудници и бизнес партньори в мрежата.
- 6.6 В случай, че Сътрудникът има установени бизнес отношения с един или повече от предпочитаните сътрудници и/или бизнес партньори на Принципала преди сключването на този Договор, или преди датата, посочена съгласно ал. 6.5, Сътрудникът може да продължи това пряко или непряко отношение. В случай на съществуващи бизнес отношения, Сътрудникът е длъжен да уведоми за това Принципала.

#### Член 7. ИНТЕЛЕКТУАЛНА СОБСТВЕНОСТ И ПОВЕРИТЕЛНОСТ НА ИНФОРМАЦИЯТА

- 7.1 Сътрудникът е длъжен да опазва поверителността на информацията, която му се предоставя от Принципала както през периода на действие на този Договор, така и след неговото изтичане.
- 7.2 Сътрудникът е длъжен да спазва условията, свързани с интелектуалната собственост и поверителността на информацията, съгласно Клиентския договор, които следва да бъдат включени и в договора за подизпълнение.
- 7.3 Сътрудникът има право да оповестява бизнес отношенията си с Принципала, включително да предоставя обща информация относно предмета на договора, но без да разкрива името на Клиента.

#### Член 8. ЦЕНИ И УСЛОВИЯ ЗА ПЛАЩАНЕ

- 8.1 Цената на услугите и условията за плащане може да варират в зависимост от естеството и продължителността на работата и следва да се договорят преди началото на изпълнение на поръчката.
- 8.2 Размерът на заплащането и условията за плащане ще се уточняват във всеки конкретен договор за подизпълнение.

## Член 9. ГАРАНЦИИ И ОТГОВОРНОСТ

- 9.1 Сътрудникът е длъжен да предостави необходимите гаранции срещу рискове и повреди, свързани с изпълнението на този Договор, съгласно съответното действащо законодателство и стандартните практики, приложими в тази сфера на дейност.
- 9.2 При поискване от страна на Принципала, Сътрудникът е длъжен да предостави копия от всички гаранции, свързани с изпълнението на възложените услуги.
- 9.3 Принципалът не носи отговорност за повреди, нанесени от Сътрудника при изпълнението на този Договор, освен в случай на проявен умисъл или груба небрежност от страна на Принципала.

## Член 10. СРОК НА ДОГОВОРА

- 10.1 Този Договор влиза в сила от датата на подписването му от двете Страни и се сключва за срок от [три] години.
- 10.2 Този Договор може да се поднови автоматично при същите условия до [два] пъти, освен ако някоя от страните не изпрати писмено уведомление до другата страна най-късно в срок от един месец преди датата на изтичане на договора.

## Член 11. ПРИЛОЖИМО ЗАКОНОДАТЕЛСТВО И УРЕЖДАНЕ НА СПОРОВЕ

- 11.1 Този Договор се урежда и тълкува съгласно законите на Република България.
- 11.2 Всеки спор между страните, произтичащ от тълкуването или прилагането на Договора, който не може да бъде уреден по взаимно съгласие, следва да се отнесе пред съответния отговорен съд.

Настоящият Договор е съставен и подписан на [дд мм гггг] в два оригинални екземпляра, по един за всяка от страните.

---

За Принципала

Име: [ ]

Длъжност: [ ]

---

За Сътрудника

Име: [ ]

Длъжност: [ ]

## ПРИЛОЖЕНИЯ

- Приложение А: Първоначален списък на предпочитаните сътрудници
- Приложение Б: Първоначален списък на бизнес партньорите

## Договор за сложно партньорство на МСП

Настоящият договор (наричан по-натат „Договорът“) от дата [ден месец година], се сключва между

[Име на юридическото лице], представлявано от [Име], [Длъжност], с регистрация и адрес на управление [..], фирмен номер [..] (наричано по-долу за краткост „Водещ партньор“ / „Партньор А“),

и

[Име на юридическото лице], представлявано от [Име], [Длъжност], с регистрация и адрес на управление [..], фирмен номер [..] (наричано по-долу за краткост „Партньор Б“).

и

[Име на юридическото лице], представлявано от [Име], [Длъжност], с регистрация и адрес на управление [..], фирмен номер [..] (наричано по-долу за краткост „Партньор В“).

Всички заедно ще се наричат по-долу за краткост „Страни“ или всеки отделно, съответно - „Страна“.

КАТО СЕ ИМА ПРЕДВИД, ЧЕ:

А. Партньор А е юридическо лице, което предоставя [описание].

Б. Партньор Б е юридическо лице, което предоставя [описание].

В. Партньор В е юридическо лице, което предоставя [описание].

Г. Страните са независими доставчици на продукти и услуги в областта на енергийната ефективност, които желаят да работят съвместно по проекти, свързани с изпълнение на договори с гарантиран резултат и свързаните с това услуги, с цел повишаване тяхната конкурентоспособност на пазара на тези услуги.

## С НАСТОЯЩИЯ ДОГОВОР СТРАНИТЕ СЕ СПОРАЗУМЯВАТ ЗА СЛЕДНОТО:

Член 1.

### ДЕФИНИЦИИ И ТЪЛКУВАНИЯ

„Влизане в сила“	Датата, на която настоящият договор е подписан от страните (партньорите);
„Договор за подизпълнение“	Договор между страна, която ще изпълнява ролята на принципал, и страна, която ще изпълнява ролята на подизпълнител;
„Енергийно-ефективни услуги“ (ЕЕУ)	[описание на конкретните енергийно-ефективни услуги, които ще бъдат разработени и изпълнени от партньорството];
„Клиент“	Всеки клиент на принципала, оповестен на останалите партньори в договора за подизпълнение;
„Клиентски договор“	Договор между принципала и клиента, свързан с предоставянето на енергийно-ефективни услуги;
„Партньорства на МСП за предоставяне на иновативни“	Мрежата за сътрудничество между страните, която ще се създаде съгласно този договор;

енергийни услуги”

„Подизпълнител”	Страната, която ще бъде подизпълнител на принципала.
„Принципал(и)”	Страна/страни по договора с клиента, предлагаща услуги в областта на енергийната ефективност; тази роля се поема от един или повече от партньорите в сложното партньорство;
„Първоначален бизнес план”	Първоначалният бизнес план съгласно Приложение А;
„Договор”	Настоящият договор в съответствие с периодически внасяните в него изменения съгласно условията;
„Съвместен бюджет за първоначално разработване на ЕЕУ”	Съвместните разходи за разработване на продукта на енергийно-ефективната услуга съгласно Приложение Б;
„Съвместен управляващ комитет”	Съвместният управляващ комитет съгласно Член 3;
„Сътрудници”	Подизпълнители на даден партньор (на принципала);

## Член 2. ЦЕЛИ НА ПАРТНЬОРСТВОТО

Страните ще си партнират с цел разработване на общи услуги в областта на енергийната ефективност и тяхното предлагане и изпълнение, съгласно изискванията на Европейския професионален кодекс за договори с гарантиран резултат.

## Член 3. СЪВМЕСТЕН УПРАВЛЯВАЩ КОМИТЕТ

3.1 В срок от двадесет [20] работни дни след датата на влизане в сила на този договор, Страните следва да учредят Съвместен управляващ комитет, който да поеме цялостната координация и управление на партньорството и дейностите по този Договор. Съвместният управляващ комитет ще изпълнява ролята си добросъвестно и ще взема решения в полза на всички участващи Страни, с оглед успешното разработване и предлагане на пазара на енергийно-ефективни услуги.

3.2 Ролята на Съвместния управляващ комитет ще бъде да:

(а) упражнява надзор върху дейностите на Страните съгласно този Договор;

(б) обсъди и създаде цялостна стратегия за разработването на енергийно-ефективните услуги;

(в) обсъди и разработи цялостна стратегия за създаване на търговска марка и комерсиализиране на партньорството и енергийно-ефективните услуги, предлагани от него;

(г) преглежда и одобрява промени и допълнения по Първоначалния бизнес план и последващите версии на Бизнес плана;

(д) разпределя отговорностите и задачите на съответните Страни;

(е) преглежда и одобрява промени и допълнения по Първоначалния съвместен бюджет на разходите и всичките му последващи версии;

(ж) изпълнява други функции, ако го изисква постигането на целите по този Договор и е единодушно съгласувано от Страните.

3.3 Всяка Страна ще участва в Съвместния управляващ комитет с един глас, като решенията ще се взимат чрез явно гласуване.

3.4 Всяка Страна ще определи свой високопоставен представител в Съвместния управляващ комитет, така че той да може да участва във вземането на решения, възникващи в рамките на партньорството.

3.5 Съвместният управляващ комитет ще се събира съобразно необходимостта от това, но не по-малко от **шест (6) пъти годишно**. Срещите може да се провеждат на живо, или чрез аудио или видео конференция.

3.6 **[Водещият партньор]** е длъжен да изготвя протоколи от срещите в срок от **[петнадесет (15) дни]** след тяхното провеждане. Протоколите се считат за одобрени, освен ако някой от Партньорите не изпрати възражение относно акуратността им в срок от **[тридесет (30)]** дни след тяхното изпращане от Водещия партньор.

3.7 Ако Съвместният управляващ комитет не успее да постигне съгласие по даден въпрос от особена важност за една или повече от Страните, той следва да изпрати позициите, изразени от Страните на изпълнителните органи на съответните организации, за обсъждане в дух на добра воля.

3.8 Всички спорове, произлизащи от тълкуването на изпълнението на този Договор, които не могат да се разрешат чрез взаимно съгласие, следва да се отнесат към избран от Страните арбитър, или в случай, че Страните не постигнат съгласие за арбитър в срок от три месеца, считано от датата на искане за арбитраж, арбитърът ще бъде посочен от съответния компетентен съд.

#### Член 4. ОТГОВОРНОСТИ, ЗАДАЧИ И ЗАДЪЛЖЕНИЯ НА ПАРТНЬОРИТЕ

4.1 Всяка Страна по този Договор е длъжна да:

- Информира клиентите си относно услугите, предлагани от партньорството на МСП;
- ...

4.2 Страните се договарят да разпределят конкретни отговорности помежду си.

Водещият партньор е длъжен да изпълнява следните специфични задачи:



- Поема цялостната организация и управление на партньорството на МСП;
- Организира Съвместен управляващ комитет, подготвя срещи и води протоколи;
- Създава онлайн архив на документите, свързани с дейността на партньорството и го прави достояние на всички Страни;
- Създава лого знак на партньорството;
- Разработва и поддържа страница на партньорството в интернет;
- Разработва маркетингови инструменти, в това число рекламни брошури;
- Предлага енергийно-ефективните услуги на пазара;
- Извършва проучвания и осъществява продажби;
- Управява запитванията за предоставяне на услуги;
- ...

Партньор Б е длъжен да изпълнява следните специфични задачи:

- ...;
- ...

Партньор В е длъжен да изпълнява следните специфични задачи:

- ...;
- ...

## Член 5. СЪТРУДНИЦИ

Всеки партньор има право да ангажира сътрудници, при условие, че те не го освобождават от задълженията му съгласно този Договор.

## Член 6. СЪВМЕСТНИ РАЗХОДИ ЗА РАЗРАБОТВАНЕ НА ЕЕУ

- 6.1 Съвместните разходи за разработване на продукта на ЕЕУ ще бъдат разпределени [по равно] между Страните. Разпределението на задачите по разработването на продукта на ЕЕУ между партньорите и на свързаните с това максимално договорени разходи, се определят в Приложение Б. Всяко изменение на максимално договорения съвместен бюджет и/или разпределението на задачите и бюджета между партньорите, следва да бъде одобрено от всички партньори.
- 6.2 Всеки партньор е длъжен в рамките на [5] работни дни, считано от последния ден на всеки месец след датата на влизане в сила на този Договор, да изготвя и представя на Водещия партньор подробен отчет за направените разходи във връзка с разработването на съвместния ЕЕУ през дадения период.
- 6.3 Водещият партньор е длъжен да изготвя общи месечни отчети за разходите, направени от всяка Страна във връзка с разработването на ЕЕУ през конкретния месец и да изчислява сумите, които всяка Страна следва да получи или заплати от или на останалите Страни, както е съобразно.
- 6.4 Страните ще уреждат взаимните плащания [на тримесечие].

Член 7. ПРЕДЛАГАНЕ НА УСЛУГИТЕ НА ПАЗАРА

- 7.1 Енергийно-ефективните услуги ще бъдат предлагани на пазара от [име не Страните], които ще поемат функцията на Принципал(и). Единствено Принципалът(ите) има право да сключва Клиентски договор. Останалите Страни ще работят като Подизпълнители на Принципала(ите).
- 7.2 Продажната цена на енергийно-ефективните услуги, предложена на Клиента, ще се определя от Принципала след консултация с Подизпълнителите по конкретното предложение.

Член 8. КОМИСИОННА ЗА ПОСРЕДНИЧЕСТВО

- 8.1 При сключване от Принципала на договор с Клиент, който му е представен от или чрез друга Страна в периода на действие на този Договор, Принципалът е длъжен да заплати на другата Страна комисионна за посредничество в размер на [5]% от стойността на договора, без ДДС.
- 8.2 Комисионна за посредничество се дължи след издаването на фактура от страна на Принципала и получено плащане от клиента, и се изплаща на Страната посредник в срок от 30 дни след датата на издаване на фактурата.

Член 9. РАЗПРЕДЕЛЯНЕ НА ПЕЧАЛБАТА

- 9.1 Страните са длъжни да разпределят осъществената в резултат от предлагането на ЕЕУ на пазара печалба помежду си. Страните трябва да проучат какви са изискванията и приложимостта на изчисляването на разходите по метода на „отворената книга”, или друг алтернативен вариант, така че да се гарантира прозрачност относно разходите и честното разпределяне на печалбата.
- 9.2 Преди да има споразумение за разпределяне на печалбата, страните ще посочват само индикативни цени.

Член 10. ЗАПИТВАНЕ ЗА ПРЕДОСТАВЯНЕ НА УСЛУГИ

- 10.1 При получаване на искане на оферта, Принципалът е длъжен да изпрати запитване за изпълнение на услугите до съответните Подизпълнители.
- 10.2 Подизпълнителят е длъжен в срок от [три] работни дни след получаването на запитването, да уведоми Принципала в писмен вид за готовността си да предостави исканите услуги.
- 10.3 Подизпълнителят е длъжен в срок от [пет] работни дни след получаването на запитването, да предостави на Принципала ценова оферта с детайлно описание на различните елементи на разходите.

Член 11. ПРЕМИНАВАНЕ ОТ КЛИЕНТСКИ ДОГОВОР В ДОГОВОР ЗА ПОДИЗПЪЛНЕНИЕ

11.1 Ако е налице сключен Клиентски договор, Принципалът и Сътрудникът (подизпълнителят) са длъжни да подпишат договор за подизпълнение, който договаря търговските условия съгласно изискванията на Клиентския договор.

## Член 12. ИЗПЪЛНЕНИЕ НА УСЛУГИТЕ

12.1 Подизпълнителят е длъжен да извършва възложените му услуги в съответствие с условията на Договора за подизпълнение и в духа на добрата професионална практика.

12.2 Подизпълнителят носи цялата отговорност за предприемането на необходимите стъпки за получаването на разрешение, сертификат или лиценз, необходими за изпълнението на Договора съгласно изискванията на действащото законодателство.

12.3 Подизпълнителят гарантира, че всеки член на екипа, извършващ услугите, притежава необходимите за възложените му задачи професионални качества и опит.

## Член 13. РАЗМЕР НА ЗАПЛАЩАНЕТО И УСЛОВИЯ ЗА ПЛАЩАНЕ ПО ДОГОВОР ЗА ПОДИЗПЪЛНЕНИЕ

13.1 Цената на услугите и условията за плащане може да варират в зависимост от естеството и продължителността на работата и следва да се договорят преди да започне изпълнението на поръчката.

13.2 Размерът на заплащането и условията за плащане ще се уточняват във всеки конкретен Договор за подизпълнение.

## Член 14. ОТГОВОРНОСТИ ПРИ НЕИЗПЪЛНЕНИЕ ИЛИ НЕКАЧЕСТВЕНО ИЗПЪЛНЕНИЕ

14.1 В случай, че предоставените от Подизпълнителя услуги не отговарят на разумно поставените изисквания от страна на Принципала, Подизпълнителят е длъжен да предприеме необходимите действия, за да отстрани несъответствията до желаното от Принципала ниво.

14.2 В случай, че Подизпълнителят не съумее да изпълни задълженията си по Договора за подизпълнение, Принципалът – без това да засяга правото му да прекрати Договора - може да намали или възстанови дължимите плащания според размера на несъответствието.

## Член 15. ПОВЕРИТЕЛНОСТ НА ИНФОРМАЦИЯТА

15.1 Всяка от Страните се задължава да не разкрива или оповестява информация, която е поверителна за която и да е друга Страна, освен ако това не е изрично предвидено в настоящия Договор, или има писмено съгласие от останалите Страни.

15.2 Страните са длъжни да спазват клаузите относно поверителността на информацията съгласно Клиентския договор, условията за което са заложиени в Договора за подизпълнение.

Член 16. ПРАВА ВЪРХУ ИНТЕЛЕКТУАЛНАТА СОБСТВЕНОСТ

- 16.1 Партньорите нямат право да използват търговски марки, лога и емблеми, принадлежащи на друг Партньор, освен в случаите, когато това е предвидено в настоящия Договор или съответната друга Страна е издала изрични указания за това.
- 16.2 По силата на този Договор, никой Партньор не може да придобива (в това число правото да придобива) права върху интелектуалната собственост на друг Партньор.
- 16.3 Заедно Страните по този Договор се явяват собственици на правото на интелектуална собственост в резултат от извършената работа съгласно този Договор.

Член 17. ГАРАНЦИИ И ОТГОВОРНОСТ

- 17.1 Всяка Страна носи отговорност пред останалите Страни и е длъжна да ги обезщети в случай на възникнали задължения, щети или разходи вследствие от неспазването на нейните задължения и отговорности съгласно този Договор и неговите приложения.
- 17.2 Всеки Партньор е длъжен да предостави необходимите гаранции срещу рискове и повреди, свързани с изпълнението на този Договор съгласно съответното действащо законодателство и стандартните практики, приложими в тази сфера на дейност.
- 17.3 При поискване от страна на Водещия партньор, всеки Партньор е длъжен да предостави копия от всички гаранции, свързани с изпълнението на възложените услуги. Водещият партньор съхранява тези документи в специално създадена онлайн платформа за обмен на документи, така че всички Партньори да имат достъп до тях.

Член 18. СРОК НА ДЕЙСТВИЕ

- 18.1 Този Договор влиза в сила от датата на подписването му от всички Страни и се сключва за срок от [три] години.
- 18.2 Този Договор може да се поднови автоматично при същите условия до [два] пъти, освен ако някоя от страните не изпрати писмено уведомление до останалите Страни не по-късно от един месец преди датата на изтичането му.

Член 19. ПРЕДВАРИТЕЛНО ПРЕКРАТЯВАНЕ

- 19.1 Всеки Партньор има право да прекрати Договора с писмено уведомление до останалите Партньори, в случай че някоя от Страните е допуснала съществено нарушение на задълженията си съгласно този Договор, както и след получаването на писмено уведомление от изправната страна, описващо нарушението не предприеме съответните коригиращи действия (в това число изплащане на дължими суми) в срок от [двадесет (20)] работни дни от датата на уведомлението.
- 19.2 В случай, че някой от Партньорите бъде придобит или слят с друга трета страна, останалите Партньори са длъжни в срок от [шестдесет (60)] дни да вземат решение

дали да продължат или да прекратят този Договор. За целта всеки Партньор изпраща писмено уведомление на останалите Партньори.

Член 20. ВЪЗЛАГАНЕ НА ПОРЪЧКИ

20.1 Страните нямат право да възлагат или прехвърлят този Договор или свързани с него права или задължения на трети страни без изричното писмено съгласие на останалите Страни, освен в случаите, когато е предвидено друго.

Член 21. ПРИЛОЖИМО ЗАКОНОДАТЕЛСТВО И УРЕЖДАНЕ НА СПОРОВЕ

Този Договор се урежда и тълкува съгласно законите на Република България.

Настоящият Договор е съставен и подписан на [дд мм гggg] в [четири] идентични екземпляра, по един за всяка от страните.

---

За Партньор А  
Име: [ ]  
Длъжност: [ ]

---

За Партньор Б  
Име: [ ]  
Длъжност: [ ]

---

За Партньор В  
Име: [ ]  
Длъжност: [ ]

---

За Партньор Г  
Име: [ ]  
Длъжност: [ ]

ПРИЛОЖЕНИЯ

- Приложение А: Първоначален бизнес план
- Приложение Б: Съвместен бюджет на разходите по разработването на ЕЕУ

## Приложение 2: Европейски професионален кодекс за ДГР

### УВОД

**Европейският професионален кодекс за договори с гарантиран резултат** („Кодексът за ДГР“) е съвкупност от **ценности и принципи**, необходими за успешната подготовка и изпълнение на проекти в областта на договорите с гарантиран резултат (ДГР) в европейските страни.

Кодексът за ДГР определя принципите за поведение най-вече на **доставчиците** по ДГР. Същевременно, Кодексът за ДГР е показател за качество за **клиентите** по ДГР относно какво трябва да очакват и изискват от доставчиците по ДГР и в същото време какви принципи следва да спазват самите те, така че да се постигнат очакваните енергийни спестявания и останалите ползи.

Кодексът за ДГР е доброволно споразумение и няма юридическа стойност. Основното послание на кодекса е, че ДГР е честен бизнес модел за енергийни услуги.

Съгласно Директивата 2012/27/ЕО за енергийната ефективност (EED), сключване на договори (за енергоспестяване) с гарантиран резултат означава „*договорно споразумение между бенефициента и доставчика на мярка за подобряване на енергийната ефективност, обект на проверки и наблюдение по време на целия срок на действие на договора, като съгласно това споразумение инвестициите (труд, доставки, или услуги) в тази мярка се изплащат по отношение на договорно гарантирано равнище на подобряване на енергийната ефективност или друг договорен критерий във връзка с енергийните характеристики, напр. финансови икономии*“. ДГР биха могли да включват и допълнителни услуги, свързани с енергийно-ефективни доставки.

В този текст ние определяме доставчика по ДГР като физическо или юридическо лице, което предоставя енергийни услуги под формата на ДГР. Клиент означава физическо или юридическо лице, на което доставчикът по ДГР доставя енергийна услуга под формата на ДГР.

### ЦЕННОСТИ

Професионалният кодекс за ДГР отразява ценностите, споделяни от доставчиците по ДГР, които правят ДГР забележителен инструмент за постигане на енергийна ефективност. Тези ценности илюстрират ефективния, прозрачен и професионален подход в управлението на проекти в областта на ДГР по отношение на:

<b>Ефективност</b>	Енергийни икономии Икономическа ефективност Устойчивост във времето
<b>Професионализъм</b>	Експертност Висококачествена услуга Загриженост за здравето и безопасността Авторитет на сектора и проекта Надеждност Отговорност Уважение Отзивчивост Обективност
<b>Прозрачност</b>	Етично поведение

Откритост  
Дългосрочен подход  
Проследимост на всички етапи и финансови въпроси  
Ясна, редовна и честна комуникация

## ПРИНЦИПИ

Професионалният кодекс за ДГР включва девет ръководни принципа за изпълнението на проекти в областта на ДГР в подкрепа на високото качество и прозрачността на европейските пазари на ДГР. Принципите използват термина „спестявания“, който означава енергийни и/или свързаните с тях финансови спестявания<sup>4</sup>.

### 1. Доставчикът по ДГР доставя икономически ефективни спестявания

Доставчикът по ДГР се стреми към икономически ефективно съчетаване на мерки за повишаване на енергийната ефективност. Такова съчетание на мерки максимизира нетната сегашна стойност на проекта, свързан с ДГР, за клиента, определена като сума на всички дисконтирани парични потоци (вкл. спестявания на текущите разходи), свързани с изпълнението на проекта.

### 2. Доставчикът по ДГР поема рисковете по изпълнението

Доставчикът по ДГР поема заложените в договора рискове по проекта за целия срок на договора. Те включват риск от непостигане на договорените спестявания (както е описано по-долу), рискове при проектирането и изпълнението, и рискове, свързани с експлоатацията на изпълнените мерки.

### 3. Спестяванията са гарантирани от доставчика по ДГР и определени чрез измерване и верифициране

Доставчикът по ДГР гарантира постигането на договореното ниво спестявания. В случай, че не бъдат постигнати заложените в ДГР характеристики, доставчикът по ДГР има договорното задължение да компенсират неосъществените в рамките на срока на договора спестявания. В случай на постигнати допълнителни спестявания, те следва да се разпределят справедливо между страните, съгласно методологията, залегнала в договора.

Договорените и реално постигнатите спестявания се определят по честен и прозрачен начин, чрез измерване и верификация, използвайки подходяща методология (напр. IPMVP), определена в договора. Договорените спестявания се определят на основание на данни, предоставени от клиента, и реалистични допускания. Реално постигнатите спестявания се изчисляват като разлика между енергийната консумация и/или свързаните с това разходи преди и след въвеждането на мерките по енергийни спестявания.

### 4. Доставчикът по ДГР подкрепя дългосрочното управление на енергопотреблението

Доставчикът по ДГР активно подпомага клиента във въвеждането на система за управление на енергията в периода на договора и евентуално след това чрез допълнително споразумение. Това помага за продължаването на ползите от проекта дори след края на договора.

### 5. Отношенията между доставчика по ДГР и клиента са дългосрочни, честни и прозрачни

Доставчикът по ДГР и клиентът работят в тясно сътрудничество и като партньори с общата цел да постигнат договореното ниво на спестявания. Доставчикът по ДГР се стреми към дългосрочни, честни и прозрачни отношения.

<sup>4</sup> Финансовите спестявания включват намаление на разходите по енергийната доставка и евентуално други текущи разходи като разходи за поддръжка и персонал.

Доставчикът и клиентът по ДГР предоставят достъп до информацията, имаща отношение към проекта по ясен начин, изпълнявайки договорните задължения. Например, доставчикът е длъжен да информира клиента за резултатите от измерването и верифицирането на спестяванията, докато клиентът се задължава да информира доставчика относно всякакви промени в експлоатацията на неговите съоръжения в периода на изпълнение на договора, които биха оказали влияние върху енергопотреблението.

#### **6. Всички етапи в процеса на изпълнение на проектите, свързани с ДГР, са законосъобразни и прозрачни**

Доставчикът и клиентът по ДГР съблюдават законите и наредбите, приложими за проекти в областта на ДГР в съответната държава. Доставчикът и клиентът по ДГР избягват възникването на конфликт на интереси и прилагат политика на нулева толерантност спрямо корупционни и користни практики.

#### **7. Подкрепа за финансиране на проекти в областта на ДГР**

Доставчикът по ДГР съдейства на клиента за намиране на най-подходящо решение за финансиране на проекта, отчитайки условията за двете страни. Капиталът, необходим за финансирането на проекта свързан с ДГР може да се осигури от собствен финансов ресурс на клиента, от доставчика по ДГР или от трета страна. Предоставянето на финансиране от страна на доставчика по ДГР е възможност, а не необходима част от проекта.

#### **8. Проектите в областта на ДГР изискват наличие на квалифициран персонал**

Доставчикът по ДГР поддържа квалифициран персонал с необходимите технически, търговски, юридически и финансови знания и умения. Той гарантира, че експертите му имат адекватни знания и умения за подготовка и изпълнение на проект, свързан с ДГР. Ограниченият опит на клиентите би могъл да се компенсира с привличане на консултант, който да го подпомага за коректно възлагане и реализиране на проекта.

#### **9. Доставчикът по ДГР се придържа към високо качество и грижа през всички етапи от изпълнението на проекта**

Доставчикът по ДГР използва качествени процедури, оборудване и продукти с високо качество и надеждност и сътрудничи с надеждни подизпълнители. Той спазва етични принципи при ръководенето на бизнеса, спазва задълженията си спрямо подизпълнителите и се държи отговорно и с уважение към клиента и неговите представители.

### **ТЕРМИНОЛОГИЯ**

Термин	Определение
Директива за енергийната ефективност (EED)	Директива 2012/27/ЕО на Европейския Парламент и на Съвета от 25 октомври 2012 г. относно енергийната ефективност
Договор с гарантиран резултат* (ДГР)	Договорно споразумение между бенефициента и доставчика на мярка за подобряване на енергийната ефективност, обект на проверки и наблюдение по време на целия срок на действие на договора, като съгласно това споразумение инвестициите (труд, доставки или услуги) в тази мярка се изплащат по отношение на договорно гарантирано равнище на подобряване на енергийната ефективност или друг договорен критерий във връзка с



енергийните характеристики, напр. финансови икономии

Доставчик на енергийни услуги*	Физическо или юридическо лице, което предоставя енергийни услуги или други мерки за подобряване на енергийната ефективност в инсталация или помещения на краен клиент
Доставчик по ДГР	Физическо или юридическо лице, което предоставя енергийни услуги във вид на Договор с гарантиран резултат (ДГР) в съоръжения или обект на крайния клиент
Енергийна ефективност*	Съотношението на изходното количество производителност, услуга, стока или енергия спрямо вложеното количество енергия
Енергийна услуга*	Материалната изгода, полза или благо, получени при съчетаване на енергията с технология за енергийна ефективност или с действие, което може да обхваща експлоатацията, поддръжката и контрола, необходими за осигуряване на услугата, която се предоставя въз основа на договор и е доказано, че при нормални обстоятелства води до подлежащо на проверка и измерване или на преценка подобряване на енергийната ефективност и/или до икономии на първична енергия
Енергийни спестявания*	Количеството спестена енергия, определена чрез измерване и/или оценка на потреблението преди и след прилагане на мерки за повишаване на енергийната ефективност, като същевременно се осигурява нормализиране на външните условия, оказващи влияние върху енергийното потребление
Енергия*	Всички форми на енергийни продукти, горива, топлинна енергия, енергия от възобновяеми източници, електроенергия или всяка друга форма на енергия съгласно определението в член 2, буква г) от Регламент (ЕО) No 1099/2008 на Европейския парламент и на Съвета от 22.10.2008 г. относно статистиката за енергийния сектор
Клиент	Физическо или юридическо лице, на което доставчика по ДГР доставя енергийна услуга под формата на ДГР
Международен протокол за измерване и верификация (IPMVP)	Протоколът е широко използван за измерване на енергийни и водни спестявания и е достъпен на <a href="http://www.evo-world.org">www.evo-world.org</a>
Подобряване на енергийната ефективност*	Увеличаване на енергийната ефективност в резултат от технологични, поведенчески и/или икономически промени
Спестявания	Енергийни и/или свързаните с тях финансови спестявания. Финансовите спестявания включват разходите за снабдяване с енергия и могат да включват и други текущи разходи, напр. тези по поддръжката и работни заплати.

Забележка:

\* Дефиниции съгласно Директивата за енергийната ефективност