

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Hodnocení veřejně prospěšného projektu**

**Evaluation of a public project**

Bc. Michal Štengl

Plzeň 2014

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michal ŠTENGL**  
Osobní číslo: **K11N0183P**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Hodnocení projektu sportovního areálu v Nezvěsticích financovaného s podporou fondů EU a jeho následné rozšíření**  
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Popište činnost zvolené obce a stručně charakterizujte projekt.
2. Popište proces žádání o dotaci z fondů EU.
3. Zhodnoťte návrh projektu, požadavky a cíle.
4. Analyzujte výběrové řízení, finanční a časový plán.
5. Proveďte hodnocení průběhu projektu.
6. Analyzujte přínosy a náklady projektu.
7. Posuďte udržitelnost projektu po skončení podpory.
8. Navrhněte rozšíření nebo vylepšení stávajícího projektu.

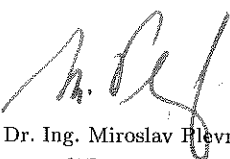
Rozsah grafických prací: **neuveden**  
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

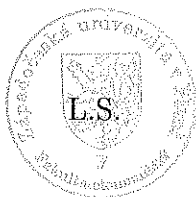
Seznam odborné literatury:

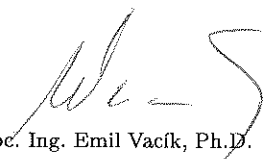
- **DOČKAL, Vít.** *Strukturální fondy EU - projektový cyklus a projektové řízení.* Brno: Mezinárodní politologický ústav MU, 2007. ISBN 978-80-210-4390.
- **HRDÝ, Milan.** *Hodnocení ekonomické efektivnosti investičních projektů EU.* Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-1357-137-4.
- **WOKOUN, René et al.** *Regionální rozvoj a jeho management v České republice.* Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1301-0.
- **MAREK, Dan, KANTOR, Tomáš.** *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie.* Brno: Barrister & Principal, 2009. ISBN 978-80-87029-56-5.
- **MÁČE, Miroslav.** *Finanční analýza investičních projektů: praktické příklady a použití.* Praha: GRADA Publishing, 2006. ISBN 80-247-1557-0.
- *Strukturální fondy EU.* [Online]. 2012 [cit. 2012-09-26]. Dostupné z: [www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz)
- *Ministerstvo průmyslu a obchodu.* [Online]. 2012 [cit. 2012-09-26]. Dostupné z: [www.mpo.cz](http://www.mpo.cz)

Vedoucí diplomové práce: **Doc. Ing. Jiří Vacek, Ph.D.**  
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: **1. června 2013**  
Termín odevzdání diplomové práce: **6. prosince 2013**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 1. června 2013

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*Hodnocení veřejně prospěšného projektu*

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v bibliografii.

V Plzni, dne 5.12.2013

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval vedoucímu mé diplomové práce panu doc. Ing. Jiřímu Vackovi, Ph.D. za odborné vedení a pomoc při zpracovávání diplomové práce. Dále bych rád poděkoval panu Ing. Danielu Havlíčkovi a také vedení obce Nezvěstice za jejich ochotu při poskytování materiálů a informací

## Obsah

1.	Úvod.....	8
2.	Fondy Evropské Unie .....	9
2.1.	Charakteristika fondů EU.....	9
2.2.	Cíle regionální politiky .....	10
2.3.	ROP NUTS II Jihozápad.....	13
2.4.	Získávání dotací z fondů EU.....	14
3.	Projekt v teoretické rovině.....	17
3.1.	Veřejný sektor .....	17
3.2.	Projekt .....	19
3.3.	Fáze projektu .....	23
4.	Obec Nezvěstice .....	27
5.	Sportovní areál v Nezvěsticích .....	30
5.1.	Základní informace .....	30
5.2.	Cíle projektu.....	31
5.3.	Výstupy projektu .....	32
5.4.	Logický rámec projektu .....	32
5.5.	Realizace projektu .....	33
5.6.	Projektový tým .....	35
5.7.	Zájmové skupiny .....	35
5.8.	Finanční toky projektu .....	39
5.8.1.	Před realizací projektu.....	39
5.8.2.	Předinvestiční fáze .....	40
5.8.3.	Investiční fáze.....	41

5.8.4. Provozní fáze.....	41
5.9. Financování projektu.....	43
6. Hodnocení projektu.....	44
6.1. Metody hodnocení efektivnosti investičních projektů .....	45
7. Analýza přínosů a nákladů.....	50
7.1. Kroky CBA .....	51
7.2. Definování podstaty projektu.....	51
7.3. Zájmové skupiny .....	52
7.4. Investiční a nulová varianta .....	55
7.5. Dopady nulové varianty .....	55
7.6. Dopady investiční varianty .....	58
7.7. Finanční toky a přírůstková metoda.....	60
7.7.1. Nulová varianta .....	61
7.7.2. Investiční varianta .....	62
7.8. Kvantifikace relevantních C&B.....	62
7.8.1. Investiční náklady.....	64
7.8.2. Provozní náklady.....	65
7.8.3. Provozní příjmy.....	66
7.8.4. Nové možnosti sportovního vyžití .....	67
7.8.5. Náklady na regulérní hřiště .....	69
7.8.6. Ostatní efekty .....	73
7.9. Kriteriaální ukazatele .....	75
7.9.1. Stanovení diskontní sazby .....	75
7.9.2. Čistá současná hodnota .....	76
7.9.3. Vnitřní výnosové procento .....	77

7.9.4.	Doba návratnosti.....	77
7.9.5.	Index rentability .....	77
7.10.	Matice rizik.....	78
7.11.	Analýza citlivosti.....	78
7.12.	Závěrečné zhodnocení .....	79
8.	Návrh rozšiřujícího projektu.....	82
8.1.	Průzkum současné situace.....	82
8.2.	Cíle projektu.....	85
8.3.	Konkurence .....	85
8.4.	Cílové skupiny .....	86
8.5.	Propagace .....	86
8.6.	Výchozí stav areálu .....	87
8.7.	Technologické řešení .....	88
8.8.	Finanční plán .....	90
8.9.	Realizace projektu.....	92
8.9.1.	Předinvestiční fáze .....	92
8.9.2.	Investiční fáze.....	92
8.9.3.	Provozní fáze.....	93
8.10.	Socio – ekonomické efekty .....	93
9.	Závěr .....	95
	Seznam tabulek .....	97
	Seznam obrázků, rovnic a zkratk .....	99
	Seznam použité literatury.....	100
	Seznam příloh .....	102



## 1. Úvod

Tématem předložené diplomové práce je hodnocení veřejně prospěšného projektu a následně návrh na jeho rozšíření. Zmíněným projektem je revitalizace sportovního areálu v Nezvěsticích. Jedná se zejména o rekonstrukci hřiště pro národní házenou, výstavbu dalšího multifunkčního hřiště a rekonstrukci přilehlých zařízení. Téma jsem si zvolil hlavně z toho důvodu, že jsem o tomto projektu informován a výstupy projektu se mě značně dotýkají. Jsem totiž členem TJ Sokol Nezvěstice, což je hlavní cílová skupina produktu projektu a hraji národní házenou od svých osmi let. Dalo by se říct, že zkoumaný objekt od té doby pravidelně navštěvuji a trávím v něm svůj volný čas. Mým hlavním záměrem a zároveň cílem této práce je kvantitativní a kvalitativní zhodnocení projektu. Toto zhodnocení je provedeno formou „ex post“, tedy zpětně po realizaci projektu, jelikož projekt byl realizován v roce 2007. Hlavním hodnotícím nástrojem je **analýza přínosů a nákladů** (CBA – Cost-Benefit Analysis). Vedlejším cílem práce je pak můj vlastní návrh nového projektu, který by měl stávající projekt rozšířit, měl by vytvářet se současným projektem synergický efekt a zvýšit tak jeho užitnou hodnotu a přínosy pro cílové skupiny. Tyto cíle jsou v diplomové práci postupně splňovány pomocí dílčích cílů, které reprezentují jednotlivé kapitoly.

Základy tvorby diplomové práce spočívaly zejména v prostudování odborné literatury. Určitou část teorie jsem znal ze svého studia. Důležitý také byl sběr informací o projektu na obecním úřadě v Nezvěsticích. Zde jsem získal všechny potřebné zdroje pro praktickou část mé práce. Diplomová práce není striktně rozdělena na teoretickou a praktickou část, oba tyto pohledy se prolínají. Po úvodu shrnuji některé teoretické body, týkající se fondů Evropské Unie a také projektového řízení. Následují základní informace o obci Nezvěstice a její historii, a také o samotném projektu. Zpracoval jsem data poskytnutá obecním úřadem a shrnul svoje znalosti a zkušenosti s užíváním produktů projektu k vypracování co nejkomplexnějšího souhrnu o projektu. Hlavním bodem a komplexním hodnocením projektu je analýza přínosů a nákladů. Následuje **návrh projektu**, který by mohl rozšířit stávající dokončený projekt a mohl by mít pozitivní vliv na jeho cílové skupiny. Poslední částí práce je závěrečné zhodnocení průběhu mé práce a možné scénáře budoucího vývoje.

## 2. Fondy Evropské Unie

### 2.1. Charakteristika fondů EU

Fondy Evropské Unie představují hlavní nástroj realizace evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Tyto fondy mají za úkol snižovat ekonomické a sociální rozdíly mezi členskými státy, potažmo jejich regiony pomocí účelné alokace finančních prostředků. (Strukturální fondy EU, 2013)

Evropská unie disponuje třemi hlavními fondy:

- ✓ Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF)
- ✓ Evropský sociální fond (ESF)
- ✓ Fond soudržnosti (FS)

První dva jmenované fondy jsou tzv. Strukturální fondy EU.

#### Evropský fond pro regionální rozvoj

ERDF je objemem peněz největším ze strukturálních fondů. Zaměřuje se na modernizaci a posilování hospodářství. Jelikož jsou jeho prostředky určeny pro všechny tři cíle programového období 2007-2013, má široký záběr a zasahuje do mnoha oblastí. Podporovány jsou **investiční** (infrastrukturní) projekty, jako např. výstavba silnic a železnic, odstraňování ekologických zátěží, budování stokových systémů, podpora inovačního potenciálu podnikatelů, rozvoj a obnova sportovních areálů, rekonstrukce kulturních památek, výsadba regenerační zeleně, výstavba či oprava infrastruktury pro poskytování zdravotní péče, zavádění služeb elektronické veřejné správy apod. (Strukturální fondy EU, 2013)

#### Evropský sociální fond

ESF podporuje aktivity v oblastech zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů. Svých cílů dosahuje například posilováním sociálních programů členských států, pomáháním rizikovým skupinám obyvatel, podporou rovných příležitostí na trhu práce a zlepšováním mobility pracovních sil v rámci EU. ESF podporuje neinvestiční

projekty, jako např. rekvalifikace nezaměstnaných, speciální programy pro osoby se zdravotním postižením, děti, mládež, etnické menšiny a další znevýhodněné skupiny obyvatel, tvorba inovativních vzdělávacích programů pro zaměstnance, rozvoj institucí služeb zaměstnanosti, rozvoj vzdělávacích programů apod. (Strukturální fondy EU, 2013)

### Fond soudržnosti

Jinak také Kohezní fond, je na rozdíl od strukturálních fondů určený na podporu rozvoje chudších států, nikoli regionů. Podobně jako u ERDF jsou z něj podporovány investiční (infrastrukturní) projekty, avšak jen se zaměřením na dopravní infrastrukturu většího rozsahu (např. transevropské sítě) a ochranu životního prostředí, nově i na oblast energetické účinnosti a obnovitelných zdrojů energie. Členský stát má možnost čerpat prostředky z FS, pokud jeho hrubý národní důchod na obyvatele nepřekročí 90% průměru EU a má sestavený program vedoucí ke splnění podmínek hospodářského sbližování (tzv. konvergenční program). (Strukturální fondy EU, 2013)

## **2.2. Cíle regionální politiky**

V programovém období 2007-2013 sleduje regionální politika **tři cíle**, k jejichž dosažení má v evropském střednědobém rozpočtovém rámci (tzv. finanční perspektiva) prostřednictvím strukturálních fondů a Fondu soudržnosti vyčleněné 347 mld. Eur:

### Cíl Konvergence

Tento cíl zahrnuje podporu hospodářského a sociálního rozvoje regionů na úrovni NUTS II s hrubým domácím produktem na obyvatele nižším než 75% průměru tohoto ukazatele pro celou Evropskou unii. Dále jsou k čerpání z tohoto cíle způsobilé státy, jejichž hrubý národní důchod na obyvatele je nižší než 90% průměru tohoto ukazatele pro celou Evropskou unii. Tento cíl je financovaný z ERDF, ESF a FS. (Strukturální fondy EU, 2013)

### Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost

Tento cíl podporuje regiony na úrovni NUTS II nebo NUTS I, které přesahují limitní ukazatele pro zařazení do cíle Konvergence. Tento cíl je financovaný z ERDF a ESF. (Strukturální fondy EU, 2013)

### Cíl Evropská územní spolupráce

Tento cíl spočívá v podpoře přeshraniční spolupráce regionů na úrovni NUTS III nacházejících se podél všech vnitřních a některých vnějších pozemních hranic a všech regionů úrovně NUTS III podél námořních hranic, které jsou od sebe obecně vzdáleny nejvýše 150 kilometrů. Dále je podporována meziregionální a nadnárodní spolupráce regionů. Tento cíl je financovaný z ERDF a v České republice pod něj spadají všechny regiony. (Strukturální fondy EU, 2013)

Cíl	Cíl	Cíl
<b>Konvergence</b>	<b>Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost</b>	<b>Evropská územní spolupráce</b>
<b>Tematické operační programy</b>	OP Praha Konkurenceschopnost	OP Meziregionální spolupráce
Integrovaný operační program	OP Praha Adaptabilita	OP Nadnárodní spolupráce
OP Podnikání a inovace		OP ESPON 2013
OP Životní prostředí		OP INTERACT II
OP Doprava		<b>OP Přeshraniční spolupráce</b>
OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost		ČR - Bavorsko
OP Výzkum a vývoj pro inovace		ČR - Polsko
OP Lidské zdroje a zaměstnanost		ČR - Rakousko
OP Technická pomoc		ČR - Sasko
<b>Regionální operační programy</b>		ČR - Slovensko
ROP NUTS II Jihovýchod		
ROP NUTS II Jihozápad		
ROP NUTS II Moravskoslezsko		

ROP NUTS II Severovýchod
ROP NUTS II Severozápad
ROP NUTS II Střední Čechy
ROP NUTS II Střední Morava

Tabulka 1 - Přehled operačních programů, vlastní zpracování (Strukturální fondy EU, 2013)

Evropská kohezní politika je zaměřena hlavně na územní celky s počtem obyvatel pohybujícím se mezi 800 tisíci a třemi miliony. Tohoto počtu obyvatel není z hlediska členění ČR na kraje často dosaženo. Problém byl vyřešen vznikem regionů soudržnosti Severozápad, Severovýchod, Jihovýchod, Jihozápad, Střední Čechy, Moravskoslezsko a Střední Morava, jejichž vedením jsou pověřeny rady regionů soudržnosti. Rozdělení na regiony soudržnosti je v souladu s evropskou terminologií známo pod pojmem NUTS II (všechny regiony ČR kromě hlavního města Prahy). NUTS - členění územních statistických jednotek. (Strukturální fondy EU, 2013)

Z hlediska regionální politiky jsou regiony soudržnosti elementární statistickou jednotkou pro výpočet HDP/obyvatele. Díky hodnotě tohoto ukazatele je umožňováno čerpat a je stanovován příděl ze strukturálních fondů a Kohezního fondu. A proto k zabezpečení efektivního čerpání finančních prostředků z fondů EU bylo rozhodnuto o rozdělení území ČR a následně bylo realizováno rozdělení území ČR na regiony soudržnosti, složených z jednoho nebo více českých krajů. (Strukturální fondy EU, 2013)

Na území EU je evidováno 27 různých systémů správního členění, neboť tento systém je vytvářen každým členským státem individuálně. Toto členění je tedy velmi nepřehledné vzhledem k ekonomickému a statistickému porovnávání regionů pro účely kohezní politiky. S přihlédnutím k tomuto faktu byla v roce 1998 zřízena jednotná nomenklatura územních statistických jednotek (NUTS). Na základě počtu obyvatel jsou definovány tři hlavní úrovně regionálního členění území důležité pro rozdělování finančních prostředků z fondů EU: NUTSI, NUTSII, NUTSIII. (Strukturální fondy EU, 2013)

Úroveň	Doporučený minimální počet obyvatel	Doporučený maximální počet obyvatel
NUTS I	3 mil.	7 mil.
NUTS II	800 tis.	3 mil.
NUTS III	150 tis.	800 tis.

Tabulka 2 - Členění území EU, vlastní zpracování (Strukturální fondy EU, 2013)



Obrázek 1 - ROP NUTS II, vlastní zpracování (Strukturální fondy EU, 2013)

### 2.3. ROP NUTS II Jihozápad

Regionální operační program NUTS II Jihozápad je určen pro region soudržnosti Jihozápad sestávající z Jihočeského a Plzeňského kraje. Zaměřuje se na zlepšení dopravní dostupnosti a propojení regionu vč. modernizace prostředků veřejné dopravy, podporu rozvoje infrastruktury i služeb cestovního ruchu, přípravu menších podnikatelských ploch a zlepšování podmínek k životu v obcích a na venkově především prostřednictvím zkvalitnění vzdělávací, sociální a zdravotnické infrastruktury. (Strukturální fondy EU, 2013)

Regionální operační program NUTS II Jihozápad spadá mezi regionální operační programy v cíli Konvergence. Pro tento cíl je vyčleněno 619,65 mil. €, což pro lepší

představu činí přibližně 2,32 % veškerých prostředků určených z fondů EU pro Českou republiku. Z českých veřejných zdrojů je navíc financování programu navýšeno o dalších 109,35 mil. €. ROP JZ obsahuje **4 prioritní osy** rozdělující operační program na logické celky, a ty jsou dále konkretizovány prostřednictvím tzv. oblastí podpory, které vymezují, jaké typy projektů mohou být v rámci příslušné prioritní osy podpořeny (Strukturální fondy EU, 2013). Prioritní osy jsou tyto:

- ✓ Prioritní osa 1 - Dostupnost center
- ✓ Prioritní osa 2 - Stabilizace a rozvoj měst a obcí
- ✓ Prioritní osa 3 - Rozvoj cestovního ruchu
- ✓ Prioritní osa 4 - Technická pomoc

#### **2.4. Získávání dotací z fondů EU**

Vstupem České republiky do Evropské unie se pro mnohé firmy i obce otevřely nové možnosti. Získaly možnost žádat Evropskou unii o dotace a zajistit si tak alespoň částečné financování svých investičních záměrů. Získávání prostředků z fondů EU je ovšem proces velmi zdoluhavý a administrativně náročný. Při poskytování dotace existují určitá pravidla a ne každý je schopen tyto pravidla splnit. Dotace navíc není poskytována jednorázově před realizací investic, ale až zpětně, nebo po etapách.

Žadatel o dotaci musí mít v první řadě dokonale promyšlený svůj investiční záměr a musí ho umět patřičně vypracovat a interpretovat. Musí být informovaný o podmínkách poskytování dotací a musí vědět, do jakého operačního programu jeho projekt spadá.

##### Podání žádosti o dotaci

Každý operační program má na starosti tzv. řídicí orgán, který nese odpovědnost za realizaci operačního programu, vybírá a monitoruje projekty, poskytuje informace, zprávy atd. Řídicí orgán daného operačního programu vyzývá potenciální uchazeče k podání žádosti o podporu. Tyto výzvy jsou zveřejňovány v komerčních médiích, jako je například tisk nebo internet.

Na základě výzev řídicího orgánu příslušného operačního programu tedy žadatelé podávají žádosti o dotace. Ty se podávají elektronicky prostřednictvím aplikace BENEFIT7. Zde se subjekt zaregistruje a vypracuje žádost, která má následující náležitosti:

- ✓ Identifikace žádosti – Název
- ✓ Projekt – stručný popis projektu a příslušný operační program
- ✓ Místa a dopady realizace
- ✓ Podrobný popis projektu
- ✓ Personální zajištění projektu
- ✓ Žadatel projektu – základní informace
- ✓ Partner projektu – základní informace
- ✓ Etapy projektu
- ✓ Rozpočet projektu
- ✓ Financování projektu
- ✓ Výběrová řízení
- ✓ Přílohy – důkazní materiály, podklady a posudky

#### Zpracování žádosti

Pokud žadatel včas žádost zpracuje a odevzdá, přichází na řadu její posouzení. V případě, že má žádost nějaké formální nedostatky, je žadatel vyzván k jejich napravení. Pokud je vše v pořádku, přistupuje se k hodnocení žádosti. To je vykonáváno standardizovaným systémem bodování kritérií. Některá kritéria jsou subjektivní a některá objektivní. Pokud se projekt po posouzení těchto kritérií dostane nad hranici přijatelnosti, dostává se do další fáze, kdy je hodnocen před komisí. Ta projekt buďto doporučí, nebo nedoporučí ke schválení. Pokud je projekt doporučen, přebírá ho příslušný orgán, který tvoří zpravidla ministerstvo nebo regionální rada. Pokud i tento orgán projekt posvědí jako vhodný pro dotaci, stanoví následně podmínky poskytnutí dotace. V těchto podmínkách je uvedena výše dotace, harmonogram projektu, platební podmínky, atd. (Marek, a další, 2009)



### Povinná publicita

Příjemce musí informovat veřejnost o tom, že je projekt spolufinancován z Evropské unie. Znamená to například zobrazovat logo Evropské unie a logo příslušného operačního programu na propagačních, informačních a dalších materiálech. Je nutno zmínit, že na používání loga je kladeno mnoho požadavků, existuje dokonce celý manuál po použití loga daného operačního programu. Ten definuje povolenou velikost obrázku, definuje vzájemný poměr velikosti symbolu a textu, typ písma, barvy, definuje ochrannou zónu, tedy prostor kolem značky, do kterého nesmí zasahovat jiné grafické prvky apod. (Marek, a další, 2009)

### Kontrola průběhu projektu

Subjekt, který užívá dotaci, je povinen během realizace projektu zpracovávat průběžné monitorovací zprávy. Tyto zprávy by měly průběžně informovat o tom, jak probíhá realizace projektu. Uživatel dotace by měl těmito zprávami průběžně dokazovat, že plní stanovené podmínky. Frekvence monitorovacích zpráv je předem stanovena a nepředložení zprávy je bráno jako porušení smluvních podmínek. Další možností kontroly průběhu projektu je také možnost kontroly na místě, která může i nemusí být předem avizovaná. Po ukončení průběhu projektu se podává tzv. závěrečná monitorovací zpráva. Ta komplexně hodnotí průběh a výsledky celého projektu. (Marek, a další, 2009)

### 3. Projekt v teoretické rovině

#### 3.1. Veřejný sektor

Veřejný sektor tvoří ve smíšené ekonomice významnou část národního hospodářství. Jeho posláním v moderní společnosti je předcházet důsledkům selhání trhu, případně řešit důsledky tržních selhání v oblastech ekonomického růstu a sociálního rozvoje. (Peková, 2005)

##### Veřejná zakázka

Veřejnou zakázku můžeme posuzovat ze dvou různých pohledů, a to z ekonomického a z právního hlediska. Z ekonomického hlediska chápeme pod pojmem veřejná zakázka cílenou alokaci zdrojů, při které se sledují ekonomicko-sociální cíle a vhodné vynakládání **veřejných prostředků** tak, aby byly použité efektivně, hospodárně a účelně. Kromě těchto kritérií se sledují i kritéria normativní, související s přerozdělováním zdrojů, kde užitek plyne jen určité sociální skupině obyvatelstva. Podstatné je hledat takové řešení, které by bylo přijatelné jak pro cílovou skupinu produktu zakázky, tak i pro jiné sociální skupiny ve společnosti. Při veřejné zakázce se volí mezi různými variantami. Toto rozhodování je velmi důležité, protože realizace veřejných zakázek je financována z omezených veřejných zdrojů, a i z toho důvodu je jedna veřejná zakázka realizována na úkor jiné. (Ochrana, 2004)

Z právního hlediska se veřejnou zakázkou rozumí zakázka na produkty nebo služby, které poptává veřejný zadavatel definovaný zákonem. Mezi veřejné zakázky počítáme každou zakázku, která je financována z veřejných rozpočtů. Základními subjekty veřejných zakázek jsou zadavatel, dodavatel a veřejnost. (Ochrana, 2004)

##### Veřejný projekt

Vymezení pojmu veřejný projekt je složité. Tento pojem se používá sice velmi často, ale nemá jen jednu jednoznačnou definici.

Veřejný projekt můžeme chápat jako systémový návrh alokace veřejných zdrojů, který má zpravidla charakter investiční akce, nebo návrh na systémovou změnu alokace

veřejných zdrojů. Do veřejného projektu zahrnujeme jakékoliv aktivity, činnosti, či úlohy probíhající ve veřejném sektoru, na jejichž financování jsou použité veřejné výdaje. Tyto výdaje se mohou opakovat, nebo mohou být jednorázové. Z věcného hlediska má veřejný projekt formu hmotného, nebo nehmotného produktu s předem určenými cíli, přínosy a náklady. O zmíněné alokaci zdrojů se rozhoduje v procesu veřejné volby, kde se posoudí, zda je efekt veřejného projektu přínosný, nebo by bylo lepší zdroje alokovat do jiného projektu. Základním krokem k tvorbě veřejných projektů jsou **veřejné potřeby a zájmy**, které se odráží ve výstupech reálných projektů. (Ochrana, 2001)

Pro to, aby se projekt mohl považovat za veřejný, musí splňovat alespoň jednu z následujících podmínek:

1. Značná část zdrojů jeho realizace musí pocházet z přímého nebo nepřímého veřejného financování
2. K jeho realizaci jsou využity nástroje hospodářské politiky
3. Jsou spojené s významnou externalitou

V soukromém sektoru výrobce, usilující o maximalizaci zisku, vybírá projekty podle stupně jejich přispění k celkovým ziskům z mezního hlediska. Při výpočtu vlastních zisků zajímají tvůrce rozhodnutí pouze soukromé náklady a soukromé výnosy. Naproti tomu cílovou funkcí tvůrce rozhodnutí ve veřejném sektoru je maximalizace společenského blahobytu, protože při rozhodování ve veřejném sektoru jsou brány v úvahu zájmy všech členů společnosti. Kromě přímých výnosů a nákladů investor musí zkoumat také relevantnost externalit (tržní selhání, při kterém činnost jednoho subjektu ovlivňuje pozitivně nebo negativně užitekovou funkci subjektu jiného) vytvářených prostřednictvím projektů veřejného sektoru. (Jackson, a další, 2003)

### Veřejné statky

Produkce veřejných statků je většinou zabezpečována státem a územní samosprávou, neboť jedině tak je možné zabezpečit jejich potřebné množství.

Na financování veřejných statků se využívají finanční prostředky soustředěné ve veřejných rozpočtech, tzn. především daňové výnosy. Veřejný sektor by měl tyto finanční prostředky efektivně alokovat pomocí přerozdělovacích procesů. Zatímco

základní metodou zabezpečení efektivní alokace zdrojů v soukromém sektoru je cena, ve veřejném sektoru tomu tak není. Ve veřejném sektoru je trh ze hry vyřazen a základní metodou efektivní alokace zdrojů je tzv. veřejné volby. Většina věcných i finančních rozhodnutí je tak předmětem rozhodnutí politických. (Peková, 2005, str. 34)

Veřejné statky vznikají uskutečněním veřejných projektů.

### 3.2. Projekt

Projekt bývá často definován jako série aktivit, které jsou zaměřené na to, aby byly naplněny jasně specifikované cíle do určitého času a v rámci definovaného rozpočtu. Existuje mnoho definic projektu, shodují se však v tom, že je to jednoznačná skupina koordinovaných aktivit s jasně daným začátkem a koncem, provedených jednotlivcem nebo týmem za účelem splnění specifických cílů v rámci definovaného času, nákladů a pracovních parametrů. Projekty mohou být také ukončeny, jestliže už není potřebný produkt nebo služba, která představovala cíl projektu. (Marek, a další, 2009)

Podle jiné definice je projektem jakýkoliv jedinečný sled aktivit a úkolů, který má dán **specifický cíl**, definována časová omezení působnosti a má stanoveny limity pro čerpání zdrojů na realizaci. Tato definice obsahuje tři hlavní charakteristiky – tři imperativy (základny) projektového managementu, které definují prostor, v němž se podle vytyčených cílů vytváří určitá nová hodnota – produkt projektu definovaný jako výstup nebo výsledek projektu. (Doležal, a další, 2009)

Těmito základními charakteristikami projektu jsou čas, náklady a dostupnost zdrojů, jak ukazuje obrázek 2. Pro úspěšné dokončení projektu je důležité, aby byly dodržovány jejich předem definované hodnoty a limity.

Úspěch projektu znamená splnění zadaných cílů, to znamená, že každý projekt musí nalézt odpověď na tři otázky:

co? – určení cíle a předmětu projektu – věcná dimenze;

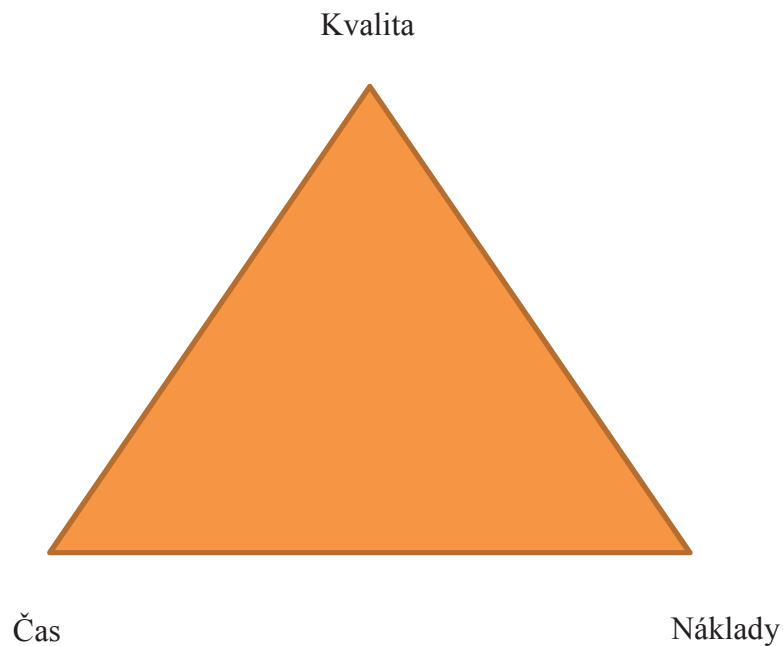
kdy? – určení časového harmonogramu projektu – časová dimenze;

za kolik? – určení projektového rozpočtu – nákladová dimenze.



Obrázek 2 - Základny projektového managementu, vlastní zpracování (Svozilová, 2006)

Každý projekt vzniká za účelem dosažení určitého cíle. Podstatu projektu potom můžeme vyjádřit také pomocí projektového trojúhelníku, tzv. **trojimperativu** (viz obrázek 3).



Obrázek 3 - Trojimperativ, vlastní zpracování (Svozilová, 2006)

### Členění projektů

Investiční projekty je možné klasifikovat dle různých hledisek, kdy nejkompaktnější členění uvádějí ve své publikace Fotr a Souček:

#### a) Dle vztahu k rozvoji podniku

- ✓ Projekty rozvojové – zaměřené na růst objemu produkce, uvedení nových výrobků či služeb na trh, vstup na nové trhy, efekt projektu se projevuje růstem tržeb;
- ✓ Projekty obnovy – obnova opotřebeného majetku, který je u konce doby své životnosti, či náhrada zastaralého majetku, kdy je snahou dosažení nižších nákladů při stejném objemu produkce, tyto projekty patří k těm méně rizikovým;
- ✓ Mandatorní projekty – jejichž cílem není ekonomický efekt, nýbrž dosažení souladu se zákonnými normami a předpisy, takovéto projekty jsou zaměřené na ochranu životního prostředí, zvýšení bezpečnosti při práci či zlepšení pracovního prostředí.

#### b) Dle věcné náplně projektu

- ✓ Zavedení nových výrobků či technologií – tyto sice již na trhu existují, ale pro daný podnikatelský subjekt jsou nové, jedná se o investice do nových výrobních zařízení;
- ✓ Výzkum a vývoj nových výrobků či technologií – projekty velmi rizikové a náročné na hodnocení;
- ✓ Inovace informačních systémů či zavedení informačních technologií – projekty obtížně hodnotitelné především s ohledem na vyčíslení jejich přínosů

#### c) Dle míry závislosti projektů

- ✓ Vzájemně se vylučující projekty – projekty, které nemohou být realizovány současně, kdy realizace jednoho vylučuje možnost realizace jiného, příkladem jsou projekty zaměřené na výrobu stejného produktu, avšak jinou technologií;

- ✓ Plně závislé projekty – jedná se o dílčí projekty, které společně tvoří jeden soubor, plní zadané požadavky;
- ✓ Komplementární projekty – realizace těchto projektů podporuje uskutečnění dalších, navazujících projektů;
- ✓ Ekonomicky závislé projekty – u těchto projektů se projevuje substituční efekt tak, že při zavedení nového výrobku, který uspokojuje stejné potřeby jako výrobek současný, klesnou prodeje současného produktu;
- ✓ Statisticky závislé projekty – jedná se o projekty vykazující mezi sebou buď přímou, nebo nepřímou úměru, kdy přímá závislost se projevuje tak, že růst výnosů nebo nákladů jednoho projektu je doprovázen růstem výnosů nebo nákladů projektu druhého, oproti tomu nepřímá závislost je patrná v situacích, kdy růst výnosů či nákladů jednoho projektu je spojen s poklesem těchto u projektu druhého;

d) Dle formy realizace projektu

- ✓ Projekty investiční výstavby – projekty zaměřené na rozšíření výrobní kapacity či kapacity služeb, tyto jsou realizovány buď v již existujícím podniku, nebo na zelené louce;
- ✓ Projekty akvizice – jedná se o koupi již existující společnosti;

e) Dle charakteru peněžních toků

- ✓ Projekty s konvenčními peněžními toky – projekty s počátečními zápornými peněžními toky v období výstavby a následně s kladnými peněžními toky při užívání projektu (dochází pouze jednou ke změně záporných toků na kladné);
- ✓ Projekty s nekonvenčními peněžními toky – projekty, u nichž dochází vícekrát ke změnám záporných toků na kladné a naopak;

f) Dle velikosti projektu

- ✓ Projekty velké;
- ✓ Projekty středního rozsahu;

- ✓ Projekty malé;

Pro členění projektů dle velikosti je určující zejména výše jejich investičních nákladů.

### Úspěšnost projektu

Jak poznáme, že uskutečněný projekt je úspěšný? Na tuto otázku se na první pohled nedá jednoznačně odpovědět. Základním předpokladem je vytvoření plánovaných výstupů v plánovaném čase za použití přidělených zdrojů. V praxi ale projektové řízení používá tzv. kritéria úspěchu projektu, která jsou měřítkem poměrné úspěšnosti projektu. Tato kritéria musí pro svoji transparentnost také splňovat určité podmínky, jako je srozumitelnost, měřitelnost, atd.

Příklady kritérií úspěšnosti:

- ✓ Produkt projektu je funkční
- ✓ Produkt projektu splňuje požadavky zákazníka
- ✓ Produkt projektu splňuje požadavky všech zájmových skupin
- ✓ Výstupy jsou realizovány včas, v požadované kvalitě
- ✓ Produkt projektu dosahuje zisku
- ✓ Projekt nepoškozuje životní prostředí a nemá negativní externality

### **3.3. Fáze projektu**

Průběh přípravy a realizace výstavbového projektu bývá obvykle členěn do tří základních na sebe navazujících fází:

- ✓ Fáze předinvestiční – sběr informací a podkladů, zpracování investičního záměru, ověření jeho proveditelnosti a rozhodnutí o dalších postupech a realizaci projektu (fáze vynakládání prostředků potřebných pro rozhodnutí o uskutečnění investičního záměru)
- ✓ Fáze investiční – investiční příprava projektu, realizační příprava účastníků a realizace projektu a předání k užívání (fáze vynakládání investičních prostředků)



- ✓ Fáze provozní – dlouhodobé ověřování spolehlivosti, hodnocení dosažení cílů projektu a užívání přínosů. Provozní fáze již není fází samotného projektu

### Fáze předinvestiční

Této fázi by měla být věnována největší pozornost. Zde se totiž rozhodujícím způsobem rozhoduje o budoucím úspěchu či neúspěchu realizovaného projektu. Jedná se také o analyticky nejnáročnější fázi života projektu. Rozděluje se do několika dalších etap:

#### 1. Identifikace příležitostí

Identifikace příležitostí je základní fází pro další činnosti realizace projektu. V této etapě dochází ke sledování a vyhodnocování okolí, při kterém jsou vyhledávány podněty z vnějšku. Jedná se o analýzu poptávky po určitých produktech či službách jak na domácím, tak na zahraničním trhu, nalezení nových zdrojů výrobních surovin, objevení nových výrobků nebo výrobních technologií. Identifikované příležitosti jsou následně zaneseny do tzv. studie příležitostí (Opportunity Study), která představuje hrubé posouzení efektů plynoucích z případné realizace projektu uskutečněného na základě využití dané příležitosti. Výstupem studie příležitostí je předběžný výběr těch příležitostí, kterým bude věnována další pozornost a těch, které budou zamítnuty například pro jejich vysokou rizikovost, finanční náročnost či nedostatečné generování ekonomického efektu. Obecně platí, že studie příležitostí by neměla být příliš nákladná a časově náročná, měla by pracovat s agregovanými údaji, na základě kterých určí podstatné vlastnosti jednotlivých příležitostí a umožní jejich selekci (Fotr, a další, 2005).

#### 2. Předběžná technicko-ekonomická studie

U rozsáhlejších a finančně náročnějších projektů je další etapou předinvestiční přípravy vypracování předběžné technicko-ekonomické studie (pre-feasibility study). Tato studie představuje určitý přechod mezi stručnou studií příležitostí a detailní technickoekonomickou studií (feasibility study). Obsahem i strukturou jsou si předběžná technicko-ekonomická studie a technicko-ekonomické studie velmi podobné,

jejich odlišení tkví především v rozsahu a podrobnosti obsažených informací (Fotr, a další, 2011).

### 3. Technicko-ekonomická studie

Finální částí předinvestiční fáze projektu je zpracování technicko-ekonomické studie, která má za úkol specifikovat veškeré technické, technologické, obchodní, ekonomické, ekologické a jiné podklady, podle kterých se rozhodne o přijetí či nepřijetí projektu. Mezi základní položky technicko-ekonomické studie patří následující body (Valach, 2006):

- ✓ Souhrnný přehled výsledků
- ✓ Zdůvodnění a vývoj projektu
- ✓ Informace o trhu
- ✓ Materiální vstupy
- ✓ Informace o mikro a makroprostředí
- ✓ Technické parametry projektu
- ✓ Organizační uspořádání projektu
- ✓ Časový harmonogram projektu
- ✓ Finanční a ekonomická analýza
- ✓ Analýza rizika
- ✓ Výběrové řízení

### 4. Závěrečná zpráva

Tato zpráva v konečném součtu hodnotí projekt podle kritérií specifikovaných v technicko-ekonomické studii. Slouží jako podklad pro hodnocení projektu pro potencionální investory, kteří by se mohli podílet na financování projektu.

#### Fáze investiční

Po definitivním výběru vhodného projektu a jeho specifikaci v technicko-ekonomické studii nastává investiční fáze, kdy se projekt fyzicky realizuje. Vytváří se

tak podmínky pro splnění cílů, které má projekt za úkol. Investiční fáze se skládá z několika dílčích činností, kterými jsou:

- ✓ Tvorba projektového týmu
- ✓ Získání ostatních partnerů projektu
- ✓ Fyzická realizace projektu
- ✓ Zajištění majetku a dalších podmínek pro realizaci projektu
- ✓ Zkušební provoz

#### Fáze provozní

Tato fáze se již přímo netýká samotného projektu. Provozní fáze zahrnuje zpočátku hlavně předání projektového produktu do užívání. Při této fázi se testuje, zdali projekt funguje správně, zda splňuje účel realizace. Mohou se zde objevit problémy, které je nutno napravit. Z dlouhodobého hlediska se jedná o splnění strategických cílů projektu a z nich vyplývajících přínosů a nákladů. Pokud projektový produkt funguje v souladu s předpoklady a cíli, je vše v pořádku. V opačném případě je však nutné provést korekce. U těchto nápravných opatření zpravidla platí, že čím dříve jsou realizovány, tím snadněji se provádí. Někdy se ovšem nápravná opatření ani nedají realizovat. V takové situaci je možné se buď chybám projektového produktu přizpůsobit a akceptovat je, nebo pokud jsou nedostatky zásadní, následuje likvidace a přechod k jinému projektu. (Fotr, a další, 2005).

## 4. Obec Nezvěstice

Realizátorem projektu je obec Nezvěstice. Její činnost vyplývá ze zákona č. 128/2000 Sb. o obcích, podle něhož je obec veřejnoprávní korporací. Vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývajících. Obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů a chrání veřejný zájem. Obec spravuje své záležitosti samostatně. Státní orgány a orgány krajů mohou do samostatné působnosti zasahovat, jen vyžaduje-li to ochrana zákona, a jen způsobem, který zákon stanovuje. Obec je samostatně spravována zastupitelstvem, radou, starostou a dalšími orgány.

Nezvěstice leží asi 16 km jihovýchodně od Plzně (viz příloha A). Obec Nezvěstice patří k nejstarším na Plzeňsku. Vznikla v polovině 14. století pod výběžky lesnatých Brd v hezkém místě při soutoku řeky Úslavy s vodami potoka Bradavy a Olešenského potoka. Obec se nalézá v členitém terénu. Nad ní se vypíná vrch Varta, z něhož je pěkný výhled do dalekého okolí. Jméno Varta svědčí o tom, že v dávné minulosti býval jedním ze strážních míst tohoto kraje. Nezvěstice se nachází v okrese Plzeň-město, kterého je součástí od roku 2007. Do konce roku 2006 byla obec součástí okresu Plzeň-jih. První písemná zmínka o vsi je z roku 1352. Pamětihodnosti na území obce jsou kostel Všech svatých, pomník Jana Ámose Komenského, pomník obětem 2. světové války a Zámeček.

Nezvěstice	
<b>Status:</b>	Obec
<b>NUTS 5 (obec)</b>	CZ0323 558141
<b>Kraj (NUTS 3)</b>	Plzeňský (CZ032)
<b>Okres (NUTS 4)</b>	Plzeň-město (CZ 0323)
<b>Pověřená obec</b>	Starý Plzenec
<b>Historická země</b>	Čechy
<b>Katastrální výměra</b>	4,43 km <sup>2</sup>

Nezvěstice	
<b>Počet obyvatel</b>	1422
<b>Zeměpisná šířka</b>	49° 38' 31''
<b>Zeměpisná délka</b>	13° 31' 11''
<b>Nadmořská výška</b>	375 m
<b>PSČ</b>	332 04
<b>Základní sídelní jednotky</b>	3
<b>Části obce</b>	2
<b>Katastrální území</b>	2
<b>Adresa obecního úřadu</b>	Nezvěstice 277 332 04 Nezvěstice
<b>Starosta</b>	Lukáš Karkoš
<b>Oficiální web: <a href="http://www.nezvestice.cz">http://www.nezvestice.cz</a></b>	
e-mail: <a href="mailto:ou@nezvestice.jz.cz">ou@nezvestice.jz.cz</a>	

Tabulka 3 - Obecní data, vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

V současné době se obec celkem úspěšně rozvíjí. To je dáno hlavně její polohou a dobrou dopravní obslužností. S tím souvisí i nárůst počtu obyvatel. Žije jich zde zhruba 1422 a nezaměstnanost se dlouhodobě pohybuje okolo 2,2 %.

Obec má úplnou základní školu s devíti ročníky a mateřskou školu se třemi třídami. V obci byla v posledních letech vybudována kompletní plynofikace, částečné doplnění kanalizace a vodovodní řady, postaven nový Dům s pečovatelskou službou pro starší občany a postavena nová sportovní hala v blízkosti základní školy.

V obci působí řada spolků a dobrovolných organizací. Jde o tělovýchovnou jednotu, která sdružuje zejména družstva národní házené a stolního tenisu, dále zde působí družstvo florbalistů, družstva šipkařů, svaz zahrádkářů a sbor dobrovolných hasičů. Pro užívání projektového produktu jsou klíčová družstva národní házené Tělovýchovné jednoty Sokola Nezvěstice, které má okolo 200 členů a neustále se snaží rozrůstat a pracovat s mládeží. Národní házená je v obci sportem číslo jedna. Družstvo

mužů navíc v současné době bojuje v první lize, což je nejvyšší soutěž tohoto sportu v republice.

Situace, i přes veškerou snahu, vede k postupnému upadání zájmu dětí a mládeže o sport a k přesunu jejich aktivity do jiných oblastí (jedná se tady zejména o fyzicky neprospěšnou či přímo škodlivou činnost jako je nekreativní využívání výpočetní techniky, záliba v požívání alkoholu a jiných lehkých drog apod.) K tomu přispívá fakt, že obec Nezvěstice se nachází na okraji plzeňské aglomerace a veškeré její problémy sociální i společenské se z části snášejí na hlavu vedení obce. Proto se vedení obce rozhodlo tuto situaci v co nejkratší době radikálně řešit.



Obrázek 4 - Nezvěstice, letecký pohled, (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

## 5. Sportovní areál v Nezvěsticích

### 5.1. Základní informace

Dřívější sportovní areál byl vybudován v šedesátých letech dvacátého století. Před realizací projektu byly jeho součástmi:

- ✓ Hřiště pro národní házenou s antukovým povrchem
- ✓ 20 laviček pro diváky
- ✓ Dřevěná stavba pro prodej občerstvení
- ✓ Budova s šatnami a sociálním zařízením
- ✓ Volejbalová hřiště

Areál leží v severní části obce, blízko hlavní silnice. Fotografie areálu je v příloze B. Je možno konstatovat, že ještě v roce 2006 byl areál ve velmi zanedbaném stavu. Bylo patrné, že se do tohoto areálu v průběhu let neinvestovaly téměř žádné finanční prostředky a celkově areál chátral. Hřiště pro národní házenou již zarůstalo travním porostem. Volejbalová hřiště byly už nefunkční a zcela zarostlé travním porostem. Lavičky pro diváky byly ztrouchnivělé, některé zcela rozpadlé a trčely z nich hřebíky. Stavba pro prodej občerstvení v žádném případě nesplňovala hygienické předpoklady a umožňovala prodej velmi omezeného sortimentu. Rovněž přílehlá budova byla ve špatném stavu. Sociální zařízení bylo nevyhovující a šatny nedostatečně vybavené.

Nejvíce bylo využíváno hřiště na národní házenou. Tento sport má v obci dlouholetou tradici. Záměrem investora bylo tento stav napravit, pomocí široké sportovní veřejnosti a hlavně mládeži vytvořit odpovídající podmínky pro sportování, které má v dnešní době velký význam. Jednalo se o provedení rekonstrukce stávajícího hřiště pro národní házenou a bývalých volejbalových hřišť. Povrch hřiště na národní házenou byl kombinací písku a antuky, bývalá volejbalová hřiště v již dlouhou dobu prakticky neexistovala.

### Zdůvodnění akce

Prostor areálu byl v době rozhodování o projektu málo využíván – kromě hřiště pro národní házenou, kde se v letní sezóně hrály každý víkend zápasy a trénovalo se zde. Hrací plocha byla ve svých rozích zarostlá trávou. Hřiště mělo špatné fyzikální vlastnosti, a to zejména při špatných povětrnostních podmínkách. Antukový povrch se při dešti stával téměř nevyhovující pro hru samotnou. Navíc pády na tomto povrchu často znamenaly nepříjemná zranění. Hřiště se navíc před každým zápasem muselo „nalajnovat“ (tento výraz znamená slangově vyznačit všechna ohraničení hrací plochy).

Proto bylo zastupitelstvem obce rozhodnuto provést postupně celkové stavební úpravy a vytvořit důstojné podmínky pro jeho užívání a rozšířit možnosti užívání i pro jiné zájmové skupiny. Důležitou skutečností, která napomohla k motivaci tento projekt zrealizovat je, že první i druhá liga mužů národní házené (zdejší „A“ mužstvo hrálo v době realizace projektu druhou ligu a v roce 2010 postoupilo do první) se musí hrát na hřišti s umělým povrchem. Pokud by Nezvěstice tento projekt nerealizovaly, muselo by družstvo mužů jezdit hrát domácí zápasy do 8km vzdálených Blovic, kde mají hřiště pro národní házenou s umělým povrchem.

## **5.2. Cíle projektu**

Cílem projektu bylo naplnění investičního záměru – stavebního programu, tj. provedení stavební úpravy stávajícího hřiště pro národní házenou s umělým povrchem a oplocením. Toto hřiště je větší a má užitelsky příznivější povrch. Dalším cílem je vybudovat přidružené hřiště s asfaltovým povrchem. Toto hřiště bude vhodné pro více sportů (volejbal, nohejbal, basketbal, hokejbal, malá kopaná atd.) a bude na něm znázorněno více barevně odlišených hracích ploch pro tyto sporty. Třetím hlavním cílem je vybudovat kanalizaci pro celý objekt.

Hlavní parametrizované cíle:

- ✓ Hřiště pro národní házenou s umělým travnatým povrchem, oplocením a brankami pro národní házenou a handbal

Plán = 1450 m<sup>2</sup>      Skutečnost = 1450 m<sup>2</sup>



- ✓ Víceúčelové hřiště s asfaltovým povrchem, záchytnými sítěmi, basketbalovými koši a technickým zařízením pro instalaci sítí

Plán 1140 m<sup>2</sup>                      Skutečnost 1140 m<sup>2</sup>

- ✓ Kanalizační potrubí (hlavní svodný drén)

Plán 28 m                              Skutečnost 28 m

S ohledem na tyto indikátory lze tedy usoudit, že parametrizované cíle byly splněny. Dalšími cílem bylo spravovat výstupy projektu v souladu se smluvně definovanými podmínkami a pravidly ROP NUTS II JZ., nezatěžovat projekt věcnými právy třetích osob, zajistit plnění monitorovacích ukazatelů, opravovat a udržovat projekt.

### **5.3. Výstupy projektu**

- ✓ Zvýšení urbanisticko-architektonické hodnoty lokality
- ✓ Zvýšení zájmu o sport v lokalitě
- ✓ Vybudování odpovídajícího prostředí pro 1. ligu národní házené
- ✓ Zvýšení návštěvnosti zápasů národní házené
- ✓ Zvýšení počtu uživatelů areálu

### **5.4. Logický rámec projektu**

Logický rámec projektu je uveden v příloze C.

## 5.5. Realizace projektu

Realizace projektu, respektive stavební práce na revitalizaci sportovního areálu obsahovalo tyto hlavní posloupné činnosti:

- ✓ Odstranění stávajícího zchátralého oplocení a laviček v hledišti
- ✓ Odstranění škvárového povrchu hřiště
- ✓ Odstranění povrchu volejbalového hřiště
- ✓ Likvidace dřevěné boudy sloužící jako stánek s občerstvením
- ✓ Zemní povrchové úpravy
- ✓ Vybudování hřiště pro národní házenou (povrch umělá tráva)
- ✓ Vybudování víceúčelového hřiště (povrch asfaltobeton)
- ✓ Vybudování oplocení areálu
- ✓ Instalace nových dřevěných laviček pro diváky (30 ks)
- ✓ Instalace zastřešených laviček pro střídání týmů u hlavního hřiště
- ✓ Rekonstrukce šaten a sociálního zařízení
- ✓ Zařízení nového prostoru pro prodej občerstvení v přilehlé budově

### Předinvestiční fáze

Přípravná fáze projektu před započítím stavebních prací zahrnovala následující aktivity:

- ✓ Zpracování projektové dokumentace
- ✓ Zpracování zadávací dokumentace výstavby
- ✓ Zajištění územního rozhodnutí a stavebního povolení
- ✓ provedení výběrového řízení na zpracování žádosti o dotaci
- ✓ zpracování a podání žádosti o dotaci
- ✓ provedení výběrového řízení na dodavatele stavby

Aktivita/měsíc	12/2006	01/2007	02/2007	03/2007	04/2007	05/2007
Projektová Dokumentace						
Zadávací dokumentace						
Žádost o dotaci						
Ostatní administrativa						
Výběrové řízení						

Tabulka 4 - Harmonogram předinvestiční fáze, vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

### Investiční fáze

Realizační fáze projektu spočívala již zejména v samotné realizaci stavby. V průběhu stavby je také nutno průběžně dohlížet na plnění závazných ukazatelů projektu. Začátkem této fáze byl podpis smlouvy o dílo se zhotovitelem a předání staveniště. V této fázi byl vybudován zkušený projektový tým. Končila vyhotovením závěrečné monitorovací zprávy včetně podání žádosti o platbu. Realizační fáze obsahovala hlavně tyto aktivity:

- ✓ Provedení výběrových řízení na další subdodavatele (stavební dozor, manažer projektu apod.)
- ✓ Řízení projektového týmu Zajištění publicity
- ✓ Stavební práce na revitalizaci areálu
- ✓ Výkon činnosti stavebního dozoru
- ✓ Výkon činnosti autorského dozoru
- ✓ Výkon činnosti manažera projektu
- ✓ Zpracování dokumentace skutečného provedení stavby
- ✓ Dokončení stavebních prací a vyhodnocení projektu
- ✓ Zpracování závěrečné monitorovací zprávy a žádosti o platbu

Aktivita/měsíc	06/2007	07/2007	08/2007	09/2007	10/2007	11/2007
Výběrová řízení na ostatní dodavatele						
Tvorba týmu						
Realizace výstavby						
Dozor nad stavbou						
Stavební dokumentace						
Vyhodnocení						
Závěrečné zprávy a žádost o platbu dotace						

Tabulka 5 - harmonogram investiční fáze, vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

### Provozní fáze

Provozní fáze začíná předáním do užívání. Dále zahrnuje tyto činnosti:

- ✓ Zajištění provozu
- ✓ Údržba objektu
- ✓ Monitorování výsledků projektového produktu
- ✓ Zpráva o zajištění udržitelnosti projektu

## 5.6. Projektový tým

Projektový tým je uveden v příloze D.

## 5.7. Zájmové skupiny

Aby projekt mohl splnit svůj účel, je nutné předem stanovit vybraný segment jedinců, kteří by měli z výstupů projektu profitovat a definovat jejich potřeby. Tím zajistit co nejvyšší výsledné efekty realizace. Podle typu cílových skupin a jejich potřeb je pak možné přizpůsobit parametry zařízení a maximalizovat tak užitek z výstupů

projektu. Způsob, jakým jsou definovány cílové skupiny, se odvíjí od samotné funkce areálu. Uspokojení potřeb zákazníků se vztahuje k náplni aktivit, tedy k různým formám sportovního využití.

Vymezení cílových skupin je ovlivněno následujícími faktory:

- ✓ Čas
- ✓ Osobní preference
- ✓ Původ

a) Faktor času

Faktorem času je myšleno zejména roční období, ve kterém má být sportovní areál využíván. Podle typu ročního období se mění nejen frekvence a počet využívání, ale do jisté míry i povaha aktivit, kterou cílové skupiny provozují.

- ✓ Jarní sezóna – Duben až Červen – největší využití (družstva házené, základní a mateřská škola, pronájem ostatním zákazníkům)
- ✓ Podzimní sezóna – Srpen až Říjen - největší využití (družstva házené, základní a mateřská škola, pronájem ostatním zákazníkům)
- ✓ Prázdninové období – Vysoké využití – velký zájem jednotlivců, kteří si samostatně areál pronajímají, pořádání turnajů

b) Osobní preference

Dvě využitelná hřiště dávají potenciálním zákazníkům velké možnosti využití.

- ✓ Národní házená
- ✓ Handbal
- ✓ Košíková
- ✓ Volejbal
- ✓ Nohejbal
- ✓ Tenis
- ✓ In-line hokej

- ✓ Malá kopaná

c) Faktor původu

Cílové skupiny lze rozdělit i podle původu návštěvníků. Podle původu lze také přibližně stanovit frekvenci využívání jednotlivými skupinami.

- ✓ Družstva národní házené
- ✓ Fotbalisté
- ✓ Místní obyvatelé
- ✓ Dojíždějící sportovní družstva z okolí
- ✓ Dojíždějící jednotlivci
- ✓ Žáci základní a mateřské školy

#### Družstva národní házené

V současné době je tato skupina největším beneficentem tohoto projektu. TJ Sokol Nezvěstice – oddíl národní házené má v Nezvěsticích dlouholetou tradici a funguje již několik desítek let. Má celkem 213 členů, kam se řadí tedy nejen hráči, ale i funkcionáři a členové realizačních týmů jednotlivých družstev. Těchto družstev má zdejší oddíl 8 – mladší žáky, mladší žákyně, starší žáky, starší žákyně, družstvo žen a 3 týmy mužů („A“, „B“ a „C“ tým). „A“ tým mužů v současné době působí v první lize národní házené, což je nejvyšší soutěž tohoto sportu v republice. Ligová utkání se navíc musí podle pravidel hrát na umělém povrchu, což dává tomuto projektu velkou důležitost pro zdejší „A“ tým.

#### Fotbalisté FK Žákava

Jedná se o fotbalový tým ze sousední obce. Velká část hráčů bydlí v Nezvěsticích a chodí do místního areálu trénovat, protože hřiště, na kterém hrají své zápasy je určeno pouze pro mistrovská utkání. Důvodem je to, že častými tréninky by se travnatá plocha jejich hřiště snáz a rychleji opotřebovala, a bylo by nutno jí vyměnit.

### Žáci ZŠ a MŠ

Jak už jsem zmínil, místní obec má svojí mateřskou i základní školu. Za hezkého počasí nemají žáci mateřské ani základní školy mnoho možností, jak si hrát či trávit výuku tělesné výchovy na větším prostranství.

### Sportovní týmy z okolí

V okolí obce působí řada družstev působící v různých individuálních či kolektivních sportech. Okolní obce nedisponují žádným víceúčelovým zařízením, kterého by mohli využívat pro komplexnější trénink.

### Veřejnost

V obci Nezvěstice i v okolních obcích není příliš možností pro sportovní využití. Obyvatelé regionu tak můžou provozovat své sportovní koníčky jen obtížně. Musí se spokojit s neadekvátním zařízením pro svůj oblíbený sport, anebo musí dojíždět do některého většího města, který disponuje daným zařízením. To působí negativně na občany, kteří by chtěli sportovat, ale mají zhoršené podmínky než obyvatelé měst. Navíc děti a mládež nemají možnost vyzkoušet si nějaký zajímavý sport, kterému by se mohli později intenzivně věnovat třeba i na vyšší úrovni.

### Obec Nezvěstice

Obec Nezvěstice a její vedení má aktivní zájem na tom, aby rostla společenská atraktivita obce a veškeré veřejné stavby obce se průběžně modernizovaly. Vedení obce se svými rozhodnutími snaží intenzivně zlepšovat popularitu obce v očích zdejších občanů i potencionálních turistů či budoucích obyvatelů. Snaží se efektivně alokovat svoje prostředky do výhodných projektů, které by tyto cíle pomáhaly plnit .

### Podnikatelské subjekty

Při realizaci jakéhokoliv stavebního projektu se naskýtají možnosti profítu mnohým fyzickým i právnickým osobám v okolí. Každý takový projekt je tedy danými firmami vítán, protože mají možnost se ucházet o podílení se na projektu a tím také o možnost vydělat. V souvislosti s projektem mají možnost profitovat i místní poskytovatelé zboží a služeb, jejichž produkty nakupují návštěvníci areálu.

ČR (stát)

Stát je v tomto případě zájmovou skupinou díky podpoře financování projektu z fondů Evropské Unie. Funguje tedy jako spojující článek mezi finančními prostředky vyčleněnými Evropskou Unií a žadatelem o dotaci – Obcí Nezvěstice.

## 5.8. Finanční toky projektu

V následujících tabulkách jsou uvedeny položky aktivní v jednotlivých fázích projektu a finanční toky z nich plynoucí. V tabulkách jsou barevně vyznačeny měsíce, ve kterých činnost probíhala.

### 5.8.1. Před realizací projektu

V době, kdy sportovní areál v Nezvěsticích byl v podstatě jen zastaralé házenkářské hřiště, byly příjmy z tohoto objektu omezené. Příjmy z pronájmu neexistovaly, protože projekt nebyl pronajímán. Nemělo smysl pronajímat neoplocené zanedbané hřiště, kde se beztak dala hrát jen národní házená. Příjmy z provozu stánku s občerstvením (kiosku) také nebyly nijak značné z důvodu malé návštěvnosti místa. Podobně to platí pro příjmy ze vstupného na házenkářské zápasy. Výdaje byly ale také relativně nízké. Činily je zejména platby za energie a údržbu hřiště a přilehlé budovy.

Příjmy

Položka/rok	2006	2007
Příjmy z pronájmu	0	0
Příjmy z provozu kiosku	14 000	6 000
Příjmy ze vstupného	9 158	4 713
<b>Celkem</b>	<b>23 158</b>	<b>10 713</b>

Tabulka 6 - Příjmy v minulých letech (tis. Kč), vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)



Výdaje

Položka/rok	2006	2007
Energie	9 273	2 247
Opravy a údržba	16 525	5 581
Mzdy	0	0
<b>Celkem</b>	<b>25 798</b>	<b>7 828</b>

Tabulka 7 - Výdaje v minulých letech (tis. Kč), vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

**5.8.2. Předinvestiční fáze**

Následující tabulka uvádí finanční toky v předinvestiční fázi projektu. Můžeme si všimnout, že nákladné byly zejména první měsíce, kdy se připravovala projektová dokumentace. Příjmy v této fázi projekt negeneroval.

Aktivita/měsíc	12/2006	01/2007	02/2007	03/2007	04/2007	05/2007	Celkem
Projektová Dokumentace	22	73					95
Zadávací dokumentace		36					36
Žádost o dotaci		19	19				38
Ostatní administrativa				9	14	5	28
Výběrové řízení					5	11	16
<b>Celkem</b>	<b>22</b>	<b>128</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>213</b>

Tabulka 8 - Výdaje předinvestiční fáze, vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

### 5.8.3. Investiční fáze

Z následující tabulky je patrné, že investiční fáze byla skutečně finančně nejnáročnější. Tabulka uvádí výdaje, nikoliv výnosy, tudíž jsou některé toky zpožděny z důvodu posunu plateb za příslušné výkony.

Aktivita/měsíc	06/2007	07/2007	08/2007	09/2007	10/2007	11/2007	Celkem
Výběrová řízení na ostatní dodavatele	11						11
Tvorba týmu							0
Realizace výstavby			1538	1538	1538	1537	6151
Dozor nad stavbou		14	14	14	14		56
Stavební dokumentace		3	3	3	3		12
Vyhodnocení						7	7
Závěrečné zprávy a žádost o platbu dotace						4	4
<b>Celkem</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>1555</b>	<b>1555</b>	<b>1555</b>	<b>1548</b>	<b>6241</b>

Tabulka 9 - Výdaje investiční fáze (tis. Kč), vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

### 5.8.4. Provozní fáze

V následujících dvou tabulkách jsou popsány finanční toky plynoucí z již revitalizovaného areálu. Jednou z hlavních změn je vznik příjmů z pronájmu, kdy si obec účtuje 80,- Kč za hodinu užívání hlavního hřiště. Protože součástí projektu bylo zbudování nového kiosku pro prodej občerstvení, zvedl se i jeho nájem z 2 000,- Kč na 3000,- Kč měsíčně. Navíc díky rekonstrukci hřiště pro národní házenou začalo místní zápasy navštěvovat více diváků, což se projevilo zejména v polovině roku 2010, kdy místní „A“ mužstvo mužů postoupilo do nejvyšší soutěže. Vstupné se navíc zvedlo

z 10,- Kč na 20,- Kč. Zvýšení návštěvnosti zápasů také dopomohlo oddílu národní házené sehnat sponzora, který si za roční příspěvek do rozpočtu umístil reklamní desku na fasádu přilehlé budovy a také na plot kolem hřiště. Provozní výdaje areálu se rovněž úměrně zvedly. Areál je více využíván, což se projevilo na spotřebě energií a je náročnější na údržbu. Na údržbu je nutné vynakládat více výdajů než dříve, opravy už ale nejsou tak časté a jsou náhlé, což se projevilo např. v roce 2010 a 2012, kdy se položka „opravy a údržba“ skokově zvýšila. Novou položkou je navíc mzda správce areálu, který ho udržuje a plní i roli vrátného.

### Příjmy

Položka/rok	2008	2009	2010	2011	2012
Příjmy z pronájmu	23 520	26 400	22 890	21 600	20 840
Příjmy z provozu kiosku	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000
Příjmy ze vstupného	17 154	19 936	23 517	32 475	31 529
Příjmy z reklamní plochy	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
<b>Celkem</b>	<b>71 674</b>	<b>77 336</b>	<b>78 407</b>	<b>85 075</b>	<b>83 369</b>

Tabulka 10 - Příjmy v provozní fázi (tis. Kč), vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

### Výdaje

Položka/rok	2008	2009	2010	2011	2012
Energie	16 265	17 932	17 587	16 358	16 843
Opravy a údržba	9 112	17 026	19 527	13 359	20 751
Mzdy	51 000	57 000	49 000	47 000	46 000
<b>Celkem</b>	<b>76 377</b>	<b>91 958</b>	<b>86 114</b>	<b>76 717</b>	<b>83 594</b>

Tabulka 11 - Výdaje v provozní fázi (tis. Kč), vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

## 5.9. Financování projektu

Projekt byl financován z dvou hlavních zdrojů. Hlavním zdrojem byly peníze poskytnuté Evropskou unií. Obec získala pro svůj záměr finanční podporu z evropského Regionálního operačního programu. Tyto prostředky pokryly většinu investice (77 %). Zbylá částka šla na vrub obecnímu rozpočtu. Materiály související s poskytnutím dotace, nároky na financování a výběrovým řízením, jsou uvedeny v příloze E. Finančně nejnáročnější část projektu byla jednoznačně ta investiční, konkrétně pak samotné náklady na stavební práce. Ty byly nakonec o něco dražší, než se původně předpokládalo. Způsobila to zejména větší potřeba materiálu. S určitou odchylkou se ale předem počítalo a tyto vícenáklady byly pokryty z rozpočtu obce.

### Potřeby financování

Činnost (tis Kč)	Plán	Skutečnost
Náklady dokumentace k registraci akce	38	38
Náklady dokumentace akce	131	131
Náklady řízení přípravy realizace akce	134	134
Náklady vybudování staveb	6 011	6 151
<b>Souhrn finančních potřeb akce</b>	<b>6 314</b>	<b>6 454</b>

Tabulka 12 - Potřeby financování (tis. Kč), vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

### Zdroje financování

Činnost (tis Kč)	Plán	Skutečnost
Zdroje ze státního rozpočtu	5 000	5 000
Vlastní zdroje obce	1 314	1 454
<b>Souhrn finančních zdrojů</b>	<b>6 314</b>	<b>6 454</b>

Tabulka 13 - Zdroje financování (tis. Kč), vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

## 6. Hodnocení projektu

Základním smyslem hodnocení ekonomické efektivity investičních projektů je posoudit návratnost kapitálu, který poskytovatel kapitálu poskytuje zájemci. Poskytovatele kapitálu pochopitelně zajímá, jaká bude návratnost jím vložených prostředků, v jaké výši a za jakou dobu k tomu dojde. Vzhledem k tomu, že poskytuje peněžní prostředky, má právo stanovit si požadavky, jaké zájemce o kapitál musí splnit. (Hrdý, 2006)

### Banka x EU

Volba financování projektu také hodně souvisí s jeho výsledky a prospěšností. Některé projekty mají za úkol mít co nejkratší dobu návratnosti, dostat se co nejdříve do bodu zvratu a přinést investorovi co největší zisk. Takové projekty jsou většinou financovány ze soukromých úvěrů od bank a podobných institucí. Naopak poskytovatele přidělování evropských dotací tyto finanční ukazatele zajímají méně. Pokud má ale projekt cíle jako přispět k zaměstnanosti regionu, či pozvednout kulturní úroveň obce, je vhodné k financování zvolit právě zmiňované evropské fondy. Ty jsou primárně tvořené pro podporu projektů s nízkou ekonomickou efektivností. (Hrdý, 2006)

### Peněžně vyjádřitelné efekty

Mezi peněžně vyjádřitelné efekty patří zisk z investice, peněžní příjem z investice a úspora nákladů. Jsou využívány především v podnikatelské sféře, kde jsou pomocí různých kritérií hodnocení ekonomické efektivity investic porovnávány s kapitálovým výdajem. Peněžní příjem představuje širší pojem než zisk a zahrnuje vedle zisku ještě další položky, zejména odpisy, přírůstek čistého pracovního kapitálu (rozdíl mezi přírůstkem oběžného majetku a krátkodobých závazků), příjem z prodeje majetku na konci životnosti a také daňový efekt s tímto prodejem spojený. (Hrdý, 2006)

### Peněžně nevyjádřitelné efekty

Mezi peněžně nevyjádřitelné efekty či obtížně vyjádřitelné efekty patří např. vytvoření nových pracovních míst, dále příspěvek ke zlepšení životního prostředí, zlepšení zdravotního stavu obyvatelstva apod. Snahou však je, aby i tyto efekty byly

pokud možno nějakým způsobem vyjádřitelné. Například efekt z vytvoření nového pracovního místa je možné chápat jako souhrn úspor, které vzniknou v souvislosti s neplacením zdravotního a sociálního pojištění státem, úspory z dávek v nezaměstnanosti a naopak příjmů, vzniklých se vznikem pracovního místa (daně, zdravotní a sociální pojištění hrazené zaměstnancem a zaměstnavatelem apod.). (Hrdý, 2006)

## 6.1. Metody hodnocení efektivnosti investičních projektů

Následující metody, které budu popisovat, hodnotí především finanční výnosnost projektů. Co se týče výnosnosti socioekonomické, tu hodnotí spíše nákladově – výstupové metody jako CBA. Té je věnováno více prostoru níže.

Pro posuzování efektivnosti investičních projektů a jejich výběr existuje v teorii a praxi finančního managementu několik metod. Liší se od sebe někdy velice zásadně, jindy jde o různé technické (propočtové postupy, které nakonec dospívají ke stejným závěrům. (Valach, 2006)

Podle toho, zda příslušné metody hodnocení efektivnosti investičních projektů přihlížejí či nepřihlížejí k faktoru času, můžeme je rozdělit následovně:

- ✓ statické metody (nerespektují faktor času) – např. prostá doba návratnosti
- ✓ dynamické metody (respektují faktor času) – např. vnitřní výnosové procento

Statické metody lze přirozeně použít jen tehdy, když faktor času nemá podstatný vliv na rozhodování o investicích. Např. když jde o investování pomocí jednorázové koupě fixního majetku – stroje, budovy (doba pořízení fixního majetku = 0) a krátkou životnost pořízené investice (jeden až dva roky). Abstrahování od časového faktoru i zde není zcela správné, ale většinou nemá podstatný vliv na ohodnocení a výběr příslušné varianty. Důležitou úlohu zde má i výše diskontní sazby (požadované míry výnosnosti). Čím je nižší, tím je vliv faktoru času méně významný. Dynamické metody vyhodnocování investičních projektů by měly být používány všude tam, kde se počítá s delší dobou pořízení investičního majetku a delší dobou jeho ekonomické životnosti. Tak tomu je u většiny investic. (Valach, 2006)

Respektování času v propočtech efektivnosti investičních projektů podstatně ovlivňuje úvahy o přijetí či nepřijetí projektu, o výběru vhodné varianty projektu. Promítá se jak do vymezení peněžních příjmů z investic, tak i do vymezení kapitálových výdajů. Pokud nejsou časové dimenze v propočtech efektivnosti uvažovány, dochází většinou k zásadnímu zkreslování pohledu na efektivnost jednotlivých projektů a tím i k nesprávnému rozhodování.

Jiným hlediskem pro třídění metod hodnocení investičních projektů může být pojetí efektů z investic. Podle něj můžeme metody hodnocení efektivnosti rozdělit na:

- ✓ metody, u nichž jako kritérium hodnocení vystupuje očekávaná úspora nákladů (nákladová kritéria hodnocení efektivnosti)
- ✓ metody, u nichž je kritériem hodnocení očekávaný účetní zisk (zisková kritéria hodnocení efektivnosti)
- ✓ metody, kde je kritériem hodnocení očekávaný peněžní tok z investic (čistý peněžní příjem z investice)

(Valach, 2006)

#### Metoda průměrných ročních nákladů

Při tomto způsobu hodnocení investičních projektů se porovnávají průměrné roční náklady příslušných srovnatelných investičních variant projektů. Srovnatelností se má na mysli především stejný rozsah produkce, který investiční varianty zajišťují, a stejné ceny. Varianta s nejnižšími průměrnými ročními náklady je považována za nejvhodnější. (Valach, 2006)

$$R = O + i * J + V$$

[1]

- Kde: R      roční průměrné náklady varianty
- O      roční odpisy
- i      požadovaná výnosnost /úrok/ (v %)
- J      investiční náklad v nultém období
- V      ostatní roční provozní náklady

### Metoda diskontovaných nákladů

Je založena na stejném principu jako metoda ročních průměrných nákladů. Místo průměrných ročních nákladů jednotlivých variant investičních projektů však porovnává souhrn diskontovaných investičních a provozních nákladů jednotlivých variant projektu za celou dobu jeho životnosti. Nejvýhodnější je opět ta varianta, která má nižší diskontované náklady. (Valach, 2006)

$$D = J + V_d$$

[2]

Kde: D      diskontované náklady investičního projektu  
J      investiční náklad v nultém období  
V<sub>d</sub>      diskontované ostatní roční provozní náklady

Tato metoda je v podstatě založena na stejném principu jako metoda ročních nákladů. Místo nákladů připadajících na jeden rok však porovnává souhrn všech nákladů, které jsou spojeny s realizací jednotlivých variant investičního projektu za celou předpokládanou dobu životnosti. Protože náklady vyskytující se v různých letech je třeba modifikovat o vliv času, aby se mohly sčítat, musí se diskontovat. Aktualizace se provádí ke dni zvedení příslušné varianty do provozu. (Valach, 2006)

### Doba návratnosti

Doba návratnosti (DN) představuje počet let, během kterých se kapitálový výdaj (I) vyrovná peněžním příjmům z investic (P<sub>n</sub>). Uvedenou podmínku lze vyjádřit následovně:

$$I = \sum_{n=1}^{DN} P_n$$

[3]

Kde: I      kapitálový výdaj  
P<sub>n</sub>      peněžní příjem



N jednotlivá léta životnosti

DN doba návratnosti

### Čistá současná hodnota

Při plánování investičních akcí nejde jen o to, abychom splatili potřebný úvěr (kapitálový výdaj); důležitým hlediskem je i výnosnost vložených prostředků. Pro tento účel se standardně používá testování výnosnosti na základě současné hodnoty toků hotovosti. Čistá současná hodnota vyjadřuje rozdíl mezi aktualizovanou (současnou, diskontovanou) hodnotou peněžních příjmů z investic a aktualizovanou hodnotou kapitálových výdajů vynaložených na investici. Matematicky lze čistou současnou hodnotu vyjádřit takto:

$$\text{ČSH} = \sum_{n=0}^N P_n * \frac{1}{(1+i)^n} - \sum_{n=0}^N I_n * \frac{1}{(1+i)^n}$$

[4]

Kde:  $P_n$  peněžní příjem v roce n

$I_n$  kapitálový výdaj v roce n

i úroková sazba

n jednotlivé roky životnosti

N doba životnosti

Ta varianta investice, která má vyšší aktualizovanou hodnotu, je považována za výhodnější. Všechny varianty s cílovou současnou hodnotou vyšší než 0 jsou přípustné (přinášejí příjem alespoň ve výši úroku), neboť zajišťují požadovanou výnosnost. (Máče, 2006)

### Index rentability

Jedním z dalších kriteriálních ukazatelů, podle kterých se posuzuje efektivnost investice, je index rentability. Jedná se v podstatě o podíl současné hodnoty projektu na

jeho investičních výdajích. Jedná se tedy o procento ziskovosti projektu. Ukazuje tedy čistý výnos připadající na jednu investovanou korunu. (Máče, 2006)

Matematicky vyjádřeno:

$$IR = \frac{\check{C}SH}{I}$$

[5]

Kde: NPV Čistá současná hodnota investice

I Kapitálový výdaj

#### Vnitřní výnosové procento

Vyjadřuje takovou úrokovou míru, při které se čistá současná hodnota investice rovná 0. Čisté peněžní příjmy se tedy rovnají kapitálovým výdajům.

Můžeme vyjádřit:

$$\sum_{n=1}^N P_n \frac{1}{(1+i)^n} = K$$

[6]

Kde: P<sub>n</sub> peněžní příjem

K kapitálový výdaj

n jednotlivá léta životnosti

N doba životnosti projektu

## 7. Analýza přínosů a nákladů

Cost Benefit Analysis (analýza přínosů a nákladů, dále jen CBA) je anglický výraz, který se do češtiny překládá jako Analýza nákladů a přínosů. Tento překlad může působit zavádějícím dojmem, neboť se v tomto případě nejedná o náklady v účetním slova smyslu, ale spíše o jakési „újmý“, nebo lépe řečeno jakékoli negativní dopady projektu.

Analýza přínosů a nákladů je jedna z nepoužívanějších ekonomických analýz při hodnocení veřejných projektů. Na rozdíl od finanční analýzy nebere v úvahu pouze finanční přínosy projektu, ale přínosy všech subjektů, které mají na tento projekt vliv. Výhodou CBA oproti jiným pokusům o hodnocení projektů veřejné sféry je kromě toho, že se jedná o systematický postup úspěšně použitelný na každý projekt, také možnost téměř plného využití teoretického a metodického aparátu podnikových financí, díky tomu, že se po definici všech efektů akce s nimi zachází jako s hotovostními toky. Výklad samotné CBA je také omezen spíše na aplikovaný postup, který má zabezpečit úroveň znalostí pouze nezbytně nutnou, nicméně postačující, pro úspěšné zpracování povinné přílohy k žádosti o finanční pomoc z ROP. (Sieber, 2004)

Díky této analýze lze zvyšovat efektivitu při alokaci veřejných prostředků. Samotné provedení analýzy ještě nezaručuje, že tyto prostředky budou optimálně investovány, ale ekonomická analýza snižuje riziko chybných a nevýhodných investic. Následky špatné volby výběru projektů, do kterých bude z veřejných prostředků investováno, jsou v tomto sektoru méně citelné než v sektoru soukromém, kde takovéto chybné rozhodnutí může podnik významně ohrozit. U veřejného sektoru se nejedná o tak silnou vazbu na zatížení daňových poplatníků, kteří veřejné projekty z části financují. Ovšem na druhou stranu se stále stupňuje tlak na transparentnost a efektivitu veřejných projektů ze strany občanské veřejnosti. To dodává důležitost ekonomickým analýzám. (Sieber, 2004)

CBA nám umožňuje zodpovědět otázku, zda je náš projekt smysluplný, tedy co kterým subjektům přinese a co komu naopak vezme. Dopady projektu jsou agregovány, převedeny na hotovostní toky a poté zahrnuty do výpočtu ukazatelů, na základě kterých

můžeme rozhodnout, zda je náš projekt pro společnost přínosem, či nikoli. Výsledkem CBA analýzy je tedy úplný přehled přímých, nepřímých, hmotných, nehmotných, soukromých a veřejných dopadů (Marek, a další, 2009).

## 7.1. Kroky CBA

V rámci teorie a její následné aplikaci existuje 11 doporučených kroků (Sieber, 2004), které jsou nezbytné při zpracování CBA. Následujících 11 kroků je na sebe logicky navázáno, přičemž nedodržení tohoto postupu neznamena fatální následky, ale pro zachování validity výsledků je doporučováno tuto strukturu zachovat a nevynechávat žádný z těchto kroků:

- ✓ Definování podstaty projektu
- ✓ Vymezení struktury zájmových skupin
- ✓ Popis rozdílů mezi investiční a nulovou variantou
- ✓ Určení a kvantifikace všech relevantních přínosů a nákladů pro všechny životní fáze projektu
- ✓ Vyčlenění a slovní popis doplňkových neocenitelných C&B
- ✓ Převod ocenitelných C&B na hotovostní toky
- ✓ Stanovení diskontní sazby
- ✓ Výpočet kritériálního ukazatele
- ✓ Provedení citlivostní analýzy
- ✓ Posouzení projektu na základě vypočtených kritériálních ukazatelů, neocenitelných efektů a citlivostní analýzy
- ✓ Rozhodnutí o přijatelnosti a financování investice

## 7.2. Definování podstaty projektu

Předmět projektu:	Revitalizace sportovního areálu v Nezvěsticích
Lokalizace projektu:	Sportovní areál TJ Sokol Nezvěstice

Finanční zdroje:	Evropské fondy a rozpočet obce
Produkt projektu:	Poskytnutí kvalitního zázemí pro místní sportovní oddíly a pronájem areálu veřejnosti
Provoz projektu:	Zajištěno obcí
Podrobnější popis poskytuje kapitola 5.1.	

### 7.3. Zájmové skupiny

Nyní již víme, jakého charakteru je projekt, jehož C&B (přínosy a náklady) hodláme plánovat a analyzovat. Dostáváme se tedy ke kroku dvě doporučeného postupu, tedy k definování všech zájmových skupin (neboli beneficentů). Na počátku jsme vymezili CBA jako odpověď na otázku „Co komu investiční projekt přináší a co komu bere?“. V této etapě zpracování si musíme odpovědět na otázku „Komu?“. Výsledkem tohoto kroku by měl být strukturovaný seznam subjektů, pro které budeme následně zjišťovat dopady projektu.

Subjekty lze pro potřeby této CBA obecně rozdělit na:

- ✓ Domácnosti
- ✓ Podniky
- ✓ Municipální subjekty
- ✓ Stát
- ✓ Ostatní organizace

Tyto velké skupiny ale nezahrneme do analýzy všechny. Vybereme pouze některé, a kritériem pro tento výběr bude předpokládaný rozsah dopadu projektu. Tento seznam tedy rozčleníme a vyselektujeme tak, aby nám zbyly skupiny subjektů, kterých se náš projekt týká nejvíce. K tomu postupně dospějeme pomocí následujících bodů:

- a) Skupiny, kterých se projekt reálně dotkne:
  - ✓ Družstva TJ Sokol Nezvěstice
  - ✓ Fotbalisté FK Žákava

- ✓ Žáci MŠ a ZŠ Nezvěstice
- ✓ Sportovní týmy z okolí
- ✓ Veřejnost v obci Nezvěstice
- ✓ Veřejnost v okolních obcích
- ✓ Obec Nezvěstice
- ✓ Okolní obce
- ✓ Místní podnikatelské subjekty
- ✓ Podnikatelské subjekty z okolí
- ✓ ČR (jako stát)

Podrobnější popis poskytuje kapitola 5.7.

b) Investora zajímají dopady na následující skupiny:

- ✓ Družstva TJ Sokol Nezvěstice
- ✓ Fotbalisté
- ✓ Žáci MŠ a ZŠ Nezvěstice
- ✓ Sportovní týmy z okolí
- ✓ Občané obce Nezvěstice
- ✓ Občané okolních obcí
- ✓ Obec Nezvěstice
- ✓ Okolní obce
- ✓ Místní podnikatelské subjekty
- ✓ Podnikatelské subjekty z okolí

c) Poskytovatele dotace zajímají dopady na následující skupiny:

- ✓ Podniky v ČR
- ✓ Domácnosti v ČR

- ✓ Municipální subjekty v ČR
- ✓ Ostatní organizace v ČR
- ✓ ČR jako stát a jeho orgány
- d) Sloučení seznamů bodu b) a c):
  - ✓ Podniky v ČR
  - ✓ Domácnosti v ČR
  - ✓ Municipální subjekty v ČR
  - ✓ Ostatní organizace v ČR
  - ✓ ČR jako stát a jeho orgány
- e) Průnik bodu a) a d) nám dá subjekty, které jsou relevantní z hlediska investora i poskytovatele dotace:
  - ✓ Organizace působící v obci
  - ✓ Sportovní organizace působící v okolí
  - ✓ Domácnosti v obci Nezvěstice
  - ✓ Domácnosti v okolních obcích
  - ✓ Obec Nezvěstice
  - ✓ Okolní obce
  - ✓ Místní podnikatelské subjekty
  - ✓ Podnikatelské subjekty z okolí
  - ✓ ČR (jako stát)

Nyní máme k dispozici výsledný seznam beneficentů. Budeme dále analyzovat. Všechny tyto subjekty splňují díky uvedenému postupu dvě podmínky. Jsou považovány za relevantní z hlediska zájmů investora a poskytovatele dotace a zároveň existuje reálný předpoklad, že je projekt skutečně ovlivní. Jednoznačné vymezení beneficentů má za následek přehlednější postup při následném vymezení a kumulaci C&B. Význam tohoto setřídění zainteresovaných subjektů a jejich skupin, doceníme

zejména, pokud si uvědomíme, že věcně tentýž benefit určitého subjektu na straně jedné může znamenat újmu (costs) jiného subjektu na straně druhé. Přestože takto krok za krokem stanovený soupis beneficentů vytvoříme s co nejlepším vědomím a svědomím, může se stát, že dopad na některý dosud neuvedený subjekt (který zároveň je relevantní z hlediska investora příp. poskytovatele pomoci), si uvědomíme, až v okamžiku odhadování samotných C&B. Pak není samozřejmě ani obtížné ani zapovězené takový seznam rozšířit. (Sieber, 2004)

#### **7.4. Investiční a nulová varianta**

Dalším krokem analýzy přínosů a nákladů je rozlišení dvou odlišných stavů světa. Dvou rozdílných alternativ budoucího stavu, které se liší v jednom zásadním předpokladu a to, zda byla či nebyla projektovaná investice realizována. Variantou, kdy investice pořízena byla, nazveme variantou investiční. Její opak, varianta nulová, nám nastiňuje skutečnost, kdy daná investiční akce realizována nebyla. Porovnáním jednotlivých rozdílů těchto dvou stavů světa se nám naskytne pohled na veškeré důsledky způsobené realizací projektu, které lze použít pro její ocenění. Při porovnávání ovšem nemůžeme brát v ohledu všechny příjmy a výdaje, které budou zájmové skupiny realizovat v případě investiční varianty, ale pouze ty, které by v případě nulové varianty nerealizovaly. Tento postup při určování investice se někdy nazývá přírůstková metoda. (Sieber, 2004)

#### **7.5. Dopady nulové varianty**

- ✓ Organizace působící v obci

Pro organizace působící v obci by neuskutečnění projektu bylo velkým zklamáním. Zvláště pak pro házenkáře TJ Sokol Nezvěstice. Funkcionáři oddílů již značnou dobu tento projekt navrhovali a věnovali tomu velké úsilí. Ponechání stávajícího stavu by pro mužský „A“ tým znamenalo na mistrovská utkání dojíždět do 8 km vzdálených Blovic, což by určitě nebylo pro tým příjemné, a odrazilo by se to nejspíše i na nákladech fanoušků. Pro ostatní týmy a organizace by to znamenalo častější nároky na údržby (pořádání brigád, které se vždy pořádali v průběhu sezóny z důvodu nutné údržby areálu). Dále by to znamenalo zachování malých možností pro



tréninkové procesy a variabilitu sportování. Navíc by celková úroveň využívání areálu časem stále klesala, což by mohlo mít negativní dopad na některé organizace a úbytek jejich členů.

✓ Sportovní organizace působící v okolí

Pro organizace působící v okolních obcích by se v případě nulové varianty nic nezměnilo. Žádné nové možnosti by se jim nenaskytly a musely by se spokojit se svým současným zařízením. Pozitivní vliv pro tyto organizace by ale mohl být v případě, že v Nezvěsticích funguje konkurenční tým ve stejném sportu, který by nezískal lepší zázemí a nemohl by eventuálně ani díky lepším podmínkám přetáhnout některé hráče do svých řad.

✓ Domácnosti v obci Nezvěstice

Vliv na domácnosti v obci Nezvěstice může být různorodý. Závisí to zejména na jejich preferencích a oblíbenosti sportu vůbec. Pokud se jedná o občany, kteří mají rádi sport, ať už aktivně či pasivně, může to pro ně špatné rozhodnutí. O projektu se už nějaký čas veřejně vědělo a jeho neuskutečnění by mohlo hlavně pro fanoušky národní házené být zklamáním. Na druhé straně pro občany, kteří nemají zájem na revitalizaci sportovního areálu, to může mít pozitivní dopad. Obec totiž bude moci ušetřené finanční prostředky použít na jiný projekt, který by pro tuto část obyvatelstva mohl mít větší užitek.

✓ Domácnosti v okolních obcích

Na občany okolních obcí, podobně jako na sportovní celky z okolí obce Nezvěstice by neměla nulová varianta téměř žádný vliv. Nenaskytanou se jim nové možnosti pro sportovní vyžití. Určitý vliv by to pro ně mohlo mít v případě, že by obec Nezvěstice realizovala jiný projekt, který by obsahoval nějaké externality týkající se okolních obcí, jako např. rekonstrukce silničních komunikací či rekonstrukce místního veřejného koupaliště. Z podobných projektů by mohli mít lidé z okolí kladný užitek.

✓ Obec Nezvěstice

Na obec Nezvěstice by neuskutečnění projektu mělo značné dopady. Obec do příprav tohoto projektu investovala hodně úsilí, včetně úsilí o získání evropské finanční spolupráce. V případě nulové varianty by všechny tyto vynaložené aktivity musely být

počítány jako utopené náklady. Obec také téměř 2 roky jednala o tomto projektu s vedením TJ Sokol Nezvěstice. Pokud by se projekt nerealizoval, dalo by se očekávat značné rozhořčení u všech organizací i jednotlivců, kteří na tomto projektu měli profitovat, což by mohlo v konečném důsledku vést i k nedůvěře v současné vedení obce a ke ztrátě preferencí pro současného pana starostu. Pokud by se ale projekt nerealizoval, obec by ušetřila jisté finanční zdroje, které by pak mohla investovat do jiného projektu. Díky tomu by pak mohla uspokojit potřeby jiných zájmových skupin. Je ovšem otázkou, zda-by na jiný projekt získala dotace z fondů EU.

✓ Okolní obce

Okolních obcí by se nulová varianta nijak výrazně nedotkla. Podobně jako u domácností v okolních obcích by okolní obce moly mít pouze užitek z alternativních projektů, které by se v Nezvěsticích realizovaly, a které by měly buďto pozitivní, nebo negativní externality na tyto okolní obce.

✓ Místní podnikatelské subjekty

Na místní podnikatelské subjekty by neměla nulová varianta téměř žádný dopad. Neproběhlo by výběrové řízení a firmy by nedostali příležitost vytvořit pro sebe zisk, ale dalo by se očekávat, že při realizaci jiného projektu by dostali šanci firmy podobné (většinou se u těchto projektů jedná o firmy působící ve stavebnictví).

✓ Ostatní podnikatelské subjekty

Pro podnikatelské subjekty působící v okolí jsou dopady nulové varianty v podstatě totožné jako v případě dopadů na místní podnikatelské subjekty.

✓ ČR (jako stát)

Česká republika má od Evropské Unie přidělený určitý objem finančních prostředků pro jednotlivé fondy. Pokud by se v Nezvěsticích daný projekt nerealizoval, nebylo by žádáno o dotaci, která v tomto případě činila 5 mil. Kč. Tento objem peněz by tedy byl správcem fondu ušetřen. Nicméně tyto finanční zdroje by se musely každopádně alokovat do jiného projektu, který by byl správcem fondu schválen. Správce fondu vybírá jen ty projekty, které splňují dané cíle, tudíž by finanční podporu dostal jiný, podobně pro stát perspektivní projekt. Neuskutečnění revitalizace

sportovního areálu v Nezvěsticích by tedy v konečném důsledku neměl pro stát výraznější dopad.

## 7.6. Dopady investiční varianty

### ✓ Sportovní organizace působící v obci

Jak už jsem napsal výše, sportovní organizace působící v obci z tohoto projektu velmi užitkují. Jedná se zejména o házenkáře TJ Sokola Nezvěstice. Pro ně byl tento projekt významným milníkem v jejich historii. Co do zázemí, se vyrovnali některým špičkovým klubům, se kterými v rámci stejného sportu soupeří, ale hodně jich v tomhle ohledu i předčili. Výstavba nového hřiště značně zatraktivnila jejich zápasy i tréninkové procesy. Hřiště jako takové získalo nové fyzikální vlastnosti. Není již tak náročné na opravy, a to zejména při nepříznivých povětrnostních podmínkách. Navíc případné pády na povrch z umělé trávy nejsou tak riziková ohledně nepříjemných zranění, jako tomu bylo na antukovém povrchu. Házenkáři získali pro svůj sport důstojné prostředí, které samo o sobě dodává lepší požitek ze hry. Díky tomuto projektu se zvýšil zájem mládeže o národní házenou v obci, a zlepšila se i celková práce s mládeží vůbec. Realizace projektu také způsobila zvýšení vstupného na zápasy „A“ mužstva z 10,- Kč na 20 Kč,-. Ani to ale nezapříčinilo fakt, že návštěvnost zápasů všech kategorií národní házené v Nezvěsticích rapidně vzrostla. Podobné dopady platí i pro ostatní organizace, jako jsou například fotbalisté FK Žákava. Ty užívají zejména vedlejší, asfaltobetonové hřiště pro svoje tréninkové procesy. Pro všechny sportovní týmy se navíc zvětšila variabilita pro tréninkové procesy. Mohou využívat více prvků, než doposud a mají pro to k dispozici více prostoru. V širším kontextu můžeme také říci, že výstavba nových sportovních prostor může způsobit vznik nových organizací v nových sportovních odvětvích, které se doposud v Nezvěsticích neprovozovaly.

### ✓ Sportovní organizace působící v okolí

Pro sportovní organizace v okolí může mít realizace projektu různý dopad. Jedním z nich je, že se jim, stejně jako sportovním organizacím v Nezvěsticích, naskytly nové možnosti při jejich činnosti. V okolních obcích totiž tento areál v podstatě nemá konkurenci, a pro některé sportovní kluby může být klíčový a může dokonce zamezit jejich zániku, pokud vezmeme v potaz neustále se opotřebovávající

sportoviště. Na druhou stranu ale může mít nový areál v Nezvěsticích na některé sportovní organizace negativní dopad. A to v případě, že se někteří sportovci, kteří provozují sport stejný, jako se provozuje v Nezvěsticích, rozhodnou přestoupit k místním oddílům. Tento jev bývá častý hlavně v národní házené, i když zlepšení sportovního zázemí má na tuto skutečnost nejspíše jen částečný vliv.

✓ Domácnosti v obci Nezvěstice

Domácnosti a obecně občané v Nezvěsticích mají z projektu spíše pozitivní dojmy. V Nezvěsticích má sport a především národní házená dlouholetou tradici a má velkou fanouškovskou základnu. Místní občané tedy uvítali zlepšení prostředí, ve kterém tráví mnohá víkendová odpoledne, navíc kapacita v hledišti se také značně zvýšila. Další, kdo realizaci projektu uvítali, jsou občané provozující aktivně či pasivně další kolektivní sporty. Získali možnost za hezkého počasí si areál pronajmout a dle své chuti si zasportovat. Obyvatelé také ocenili zvýšení estetické a funkční hodnoty svého bydliště, což jim v konečném důsledku celkově zpříjemnilo jejich život v obci.

✓ Domácnosti v okolních obcích

Zde můžeme v podstatě kalkulovat s podobnými přínosy i náklady, jaké jsou uvedeny o bod výše. Opět to znamená pro občany větší možnosti v oblasti sportovního vyžití. Jak už jsem napsal, areál v Nezvěsticích je ve svém okolí téměř bezkonkurenční a náklady spojené s dopravou z okolních obcí se vyplatí. Jelikož národní házená se v okolních obcích také provozuje a je mezi obyvatelstvem oblíbená, zvýšila se návštěvnost zápasů i ze strany přespolních diváků.

✓ Obec Nezvěstice

Hlavním přínosem, který obec Nezvěstice jako taková získala realizací tohoto projektu, je zvýšení její prestiže v očích veřejnosti regionu. Areál je vidět z hlavní silnice při příjezdu do Nezvěstic, tudíž s ním přijde nepřímo do styku mnoho motoristů. Sportovní areál v Nezvěsticích se stal jedním z dominantních míst v obci a díky němu stoupl kredit nejen místním sportovním organizacím, ale i obci jako takové. Díky projektu se také celkově zvýšila návštěvnost obce. Vedení obce navíc realizací tohoto projektu splnila svůj dlouhodobě avizovaný slib svým voličům, kteří většinou hodnotili projekt pozitivně, což vedení obce přidalo na oblíbenosti.

✓ Okolní Obce

Pro okolní obce měla realizace projektu jen nepatrný důsledek, a to zejména v investiční fázi projektu, kdy byl areál v Nezvěsticích mimo provoz. V tu dobu se zápasy družstev národní házené i aktivity ostatních sportovních organizací z Nezvěstic musely přesunout do okolních obcí podle aktuální potřeby.

✓ Místní podnikatelské subjekty

Na rekonstrukci areálu některé místní podnikatelské subjekty profitovaly. Jedná se o firmy, které dodávaly na staveniště materiál a podílely na určitých fázích samotné výstavby. Další efekty má realizace projektu na podniky nabízející určité zboží a služby, zejména pak na zisky z prodeje občerstvení přímo v areálu. Souvisí to se zvýšením návštěvnosti víkendových zápasů národní házené a zvýšení návštěvnosti obce vůbec.

✓ Ostatní podnikatelské subjekty

Hlavním realizátorem projektu byla firma působící ve Zlíně, která se na podobné projekty specializuje. Co se týče přípravné fáze projektu, tak na té spolupracovali také firmy z okolí Nezvěstic, takže tato vymezená zájmová skupina měla také na projektu svůj podíl a zároveň profit.

✓ ČR (jako stát)

Ministerstvo financí ČR rozhodlo o finančním podpoření tohoto projektu v rámci Evropského fondu pro regionální rozvoj. S odstupem času lze říci, že byly tyto prostředky vhodně využity. Obec splnila všechny podmínky spojené s čerpáním dotace. Stát také získává díky tomuto projektu vyplacené daně a pojištění.

## 7.7. Finanční toky a přírůstková metoda

Přírůstková metoda má za úkol zhodnotit efekty projektů. Tato metoda hodnotí rozdíl mezi nulovou a investiční variantou tedy dvěma odlišnými stavy světa, kdy v prvním případě by investice realizována nebyla a ve druhém ano. Hodnotí se tedy přínosy a újmy, které vznikly pouze díky realizaci daného projektu. V našem případě, pokud hodnocený projekt již proběhl, nastíním nejprve odhadované výsledky nulové

varianty, pak uvedu skutečné výsledky při realizaci projektu a následně porovnám obě varianty.

### 7.7.1. Nulová varianta

V případě nulové varianty by se pravděpodobně snižovaly provozní příjmy. Jediným kritériem příjmů by byla návštěvnost zápasů národní házené, a ta by se snižovala z důvodu snižování kvality hřiště a prostředí a s tím souvisejícího úbytku hráčů potažmo družstev. Úbytek provozních příjmů se předpokládá ve výši 5 % ročně. S postupným zastaráváním objektu a jeho zařízení by se také zvýšila potřeba oprav. To by mělo za následek výdaje navíc. Předpokládáme navýšení o 3 % ročně. Bereme v úvahu i zdražování energií ve sledované době. V plánování trendu jsem zohlednil průběh minulého období.

Aktivita/měsíc	2008	2009	2010	2011	2012
Příjmy z nájemného	14000	14000	14000	14000	14000
Příjmy ze vstupného	8700	8265	7852	7459	7086
<b>Příjmy Celkem</b>	<b>22700</b>	<b>22265</b>	<b>21852</b>	<b>21459</b>	<b>21086</b>
Energie	9366	9459	9554	9650	9746
Opravy a údržba	17021	17531	18057	18599	19157
<b>Výdaje Celkem</b>	<b>26387</b>	<b>26990</b>	<b>27611</b>	<b>28249</b>	<b>28903</b>
<b>Rozdíl</b>	<b>-3687</b>	<b>-4725</b>	<b>-5759</b>	<b>-6790</b>	<b>-7817</b>

Tabulka 14 - Finanční toky nulové varianty (tis. Kč), vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

### 7.7.2. Investiční varianta

Interpretace vývoje investiční varianty v provozní fázi projektu je uvedena v kapitole 5.8.4. V budoucích letech se předpokládá, že všechny důležité faktory zůstanou konstantní, čili příjmy a výdaje se nijak výrazně měnit nebudou.

Aktivita/měsíc	2008	2009	2010	2011	2012
Příjmy z pronájmu	23 520	26 400	22 890	21 600	20 840
Příjmy z provozu kiosku	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000
Příjmy ze vstupného	17 154	19 936	23 517	32 475	31 529
Příjmy z reklamní plochy	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
<b>Příjmy Celkem</b>	<b>71 674</b>	<b>77 336</b>	<b>77 407</b>	<b>85 075</b>	<b>83 369</b>
Energie	16 265	17 932	17 587	16 358	16 843
Opravy a údržba	9 112	17 026	19 527	13 359	20 751
Mzdy	51 000	57 000	49 000	47 000	46 000
<b>Výdaje Celkem</b>	<b>76 377</b>	<b>91 958</b>	<b>86 114</b>	<b>76 717</b>	<b>83 594</b>
<b>Rozdíl</b>	<b>-4 703</b>	<b>-14 622</b>	<b>-8 707</b>	<b>8 358</b>	<b>-225</b>

Tabulka 15 - Finanční toky investiční varianty (tis. Kč), vlastní zpracování (Obecní úřad Nezvěstice, 2013)

### 7.8. Kvantifikace relevantních C&B

Protože jednotlivé přínosy a náklady většiny projektů jsou velmi různorodé, je nutné je před hodnocením interpretovat v jednotné formě. Výhodou analýzy CBA je převedení všech C&B na hotovostní toky, které nám umožní využít propracovaný aparát kritériálních ukazatelů používaných v podnikových financích. Pokud nebudeme schopni převést zásadní přínosy a újmny na hotovostní toky, tzn. příjmy a výdaje, není možné žádný takovýto ukazatel smysluplně

použít a interpretovat ve vztahu k smysluplnosti investice. Vyjádření hlavních C&B v peněžní podobě je tedy základní podmínkou kritériálních výstupů CBA. Bývá ale častým jevem, že při realizaci projektu se objevují takové C&B, které lze jen velmi těžko převést na hotovostní toky. Proto za určitých okolností můžeme analýzu učinit relevantnější tak, že některé C&B na hotovostní toky převádět nebudeme. Jedná se o efekty, které nejsou zásadní a jsou zároveň obtížně ocenitelné. Nemělo by se to ale stávat u zásadních efektů, protože tím by analýza ztratila svoji vypovídací schopnost. Pokud ale takováto situace nastane, což bývá ostatně ve veřejných projektech časté, je nutné tyto efekty dobře zhodnotit alespoň kvalitativně a podrobně je popsat. (Sieber, 2004)

„V případě, že existuje trh, který by stanovoval cenu takového produktu, můžeme využít přímého ocenění na základě tržní ceny. U celé řady C&B veřejných projektů tohoto postupu využít nelze. Ty zahrnují celou řadu efektů, které nabývají podoby veřejného statku nebo služby. Pro lepší představu můžeme uvést příklady, jako jsou čistší ovzduší, nižší hlučnost místa bydlení, nižší úrazovost a nehodovost na silnicích, snížení úmrtnosti apod. Takovéto efekty nemají svoji tržní cenu, kterou bychom je mohli pohodlně ocenit. Subjekty, které tyto statky konsumují, nejsou obvykle ochotny (resp. schopny) sdělit skutečnou částku, kterou by byly ochotny za daný produkt zaplatit, kdyby takový trh existoval.“ (Sieber, 2004, s. 20)

Pro převod takovýchto C&B lze použít následující přístupy:

### **Stínové ceny**

Stínovými cenami lze ocenit statek, který neprochází trhem. Podstatou této metody jsou náklady obětované příležitosti výroby nebo spotřeby oceňovaného statku. Právě z principu obětování spotřeby pro výrobu, popř. výroby pro spotřebu tento přístup vychází. Cenu tohoto statku představují uspořené náklady na tento statek či službu. (Sieber, 2004)

### **Náhražkové trhy**

„Druhým způsobem ocenění výše zmiňovaných efektů je využití tzv. náhražkových trhů, přičemž se snažíme ohodnotit efekt odvozením od ceny jiného aktiva, pro který trh existuje. Mezi těmito dvěma statky musí existovat určitá logická paralela.“ (Sieber, 2004, s. 21)

### **Nominální a reálné vyjádření hotovostních toků**

Hlavní rozdíl mezi nominálním a reálným vyjádřením hotovostních toků spočívá v nezahrnutí či zahrnutí inflačních vlivů. „Jinými slovy, budeme-li kalkulovat toky v nominální podobě, tedy včetně příslušného vlivu meziročního pohybu cen nebo reálné podobě, tedy ve stálých cenách. Jestli zvolíme ten či onen postup je ve své podstatě na zpracovateli, neboť při



zachování všech důležitých pravidel se toto rozhodnutí neprojeví na hodnotě kriteriálních ukazatelů. Musíme však dodržet tři podmínky:

- ✓ V analýze musí být jednoznačně uvedeno, zda jsou toky kalkulovány v nominální nebo reálné podobě,
- ✓ všechny toky musí být kalkulovány jednotně,
- ✓ ve stejné podobě jako hotovostní toky se musí objevit při výpočtu ukazatelů i diskontní sazba." (Sieber, 2004, s. 21-22)

V následujících bodech jsou jednotlivě vyčleněny veškeré přínosy a újmy, které souvisí s uskutečněním respektive neuskutečněním projektu. Jednotlivé efekty jsou vyjádřeny ve formě finančních toků, pokud je to alespoň trochu možné. Jednotlivé toky jsou počítány při běžných cenách, není tedy zohledněna inflace a faktor času. Uvedené částky investiční varianty jsou získány z účetních výkazů obce. V případě nulové varianty bereme jako výsledný finanční tok roční průměr odhadovaných toků za plánované období, v případě investiční varianty bereme roční průměr finančních toků za sledované období.

### 7.8.1. Investiční náklady

V tomto případě se jedná o výdaj, který obec musela obětovat pro realizaci projektu. Jelikož ale získala na svůj projekt dotaci z evropských fondů, tento výdaj je o hodně menší, než celková pořizovací cena projektu. Zbylá částka pořizovací hodnoty projektu, která je čerpána z evropských fondů, se nepočítá mezi efekty CBA, protože tyto prostředky by se při nulové variantě přerozdělily do jiných projektů.

Investiční výdaje při nulové variantě	0 Kč
Investiční výdaje při investiční variantě	1 454 000 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>-1 454 000 Kč</b>

Tabulka 16 - Efekt z projektu - investiční výdaj, vlastní zpracování 2013

### 7.8.2. Provozní náklady

#### Energie

Revitalizace areálu s sebou přinesla vyšší energetickou náročnost. To se logicky projeví ve zvýšení ročních plateb za elektřinu, která se zde používá pro vytápění a osvětlení. Vývoj cen energií je uveden v kapitole 7.7.

Náklady na energii při nulové variantě	9 555 Kč
Náklady na energii při investiční variantě	16 997 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>-7 442Kč</b>

Tabulka 17 - Efekt z projektu - náklady na energie, vlastní zpracování 2013

#### Opravy a údržba

Zcela nový areál není zpočátku náročný na opravy, ale určité finance je nutno pravidelně investovat do údržby. Dřív se areál příliš neudržoval, zato se ale jednou za čas musely realizovat nákladnější opravy. V tomto ohledu není v nulové a investiční variantě příliš velký rozdíl. Vývoj nákladů na opravy a údržbu je znázorněn v kapitole 7.7.

Náklady na opravy a údržbu při nulové variantě	18 073 Kč
Náklady na opravy a údržbu při investiční variantě	16 604 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>1 469 Kč</b>

Tabulka 18 - Efekt z projektu - náklady na opravy a údržbu, vlastní zpracování 2013

#### Mzdy

Potřeby nového sportovního areálu vyžadovaly najmutí jednoho správce. Ten je brán jako sezónní zaměstnanec, kdy pro obec pracuje od dubna do října, tedy 7 měsíců v roce. Pracuje ale pouze na částečný úvazek a vykonává současně i jiné zaměstnání, takže zde neplynou žádné přínosy z ušetření nákladů nezaměstnanosti. Tento náklad je ale zároveň přínos pro stát z platby pojištění a je uveden v závěrečném hodnocení.

Náklady na zaměstnance při nulové variantě	0 Kč
Náklady na zaměstnance při investiční variantě	50 000 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>-50 000 Kč</b>

Tabulka 19 - Efekt z projektu - náklady na zaměstnance, vlastní zpracování 2013

### 7.8.3. Provozní příjmy

#### Nájemné

Jedná se o výnos z užívání hlavního hřiště, který inkasuje obec. Vedlejší, víceúčelové asfaltové hřiště je volně přístupné. Nájemné za hodinu je stanoveno na 80,- Kč. Výpočet vychází z účetních výkazů obce, viz kapitola 7.7.

Příjem z nájemného při nulové variantě	0 Kč
Příjem z nájemného při investiční variantě	23 050 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>23 050 Kč</b>

Tabulka 20 - Efekt z projektu – nájemné, vlastní zpracování 2013

#### Vstupné na zápasy

Vstupné na zápasy národní házené bylo po rekonstrukci areálu zvýšeno z 10,- Kč na 20,- Kč. Rovněž byl zaznamenán nárůst počtu diváků, a to zejména v podzimní části sezóny 2010, kdy „A“ tým mužů postoupil do první ligy. Průměrná návštěvnost ve sledovaných letech se pohybovala okolo 113 platících diváků. Vývoj vstupného je znázorněn v kapitole 7.7.

Příjem ze vstupného při nulové variantě	7 872 Kč
Příjem ze vstupného při investiční variantě	24 922 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>17 050 Kč</b>

Tabulka 21 - Efekt z projektu – vstupné, vlastní zpracování 2013

Pronájem kiosku

Renovace kiosku, tedy prostoru pro poskytování občerstvení byla jednou z dílčích činností projektu. Dříve se jednalo pouze o dřevěný uzavřený přístřešek, kde nebyla zavedena tekoucí voda, a prostor nevyhovoval hygienickým požadavkům a měl nedostatečné vybavení. To všechno se realizací projektu změnilo, což mělo za následek rovněž zvýšení nájmu, a to o 1000,- Kč za měsíc, což při sedmiměsíčním provozu dělá roční efekt 7000,- Kč ročně.

Příjem z pronájmu při nulové variantě	14 000 Kč
Příjem z pronájmu při investiční variantě	21 000 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>7 000 Kč</b>

Tabulka 22 - Efekt z projektu - pronájem stánku, vlastní zpracování 2013

Nájem za reklamní plochu

Díky zvýšení atraktivity areálu a s tím související vyšší návštěvnosti, se podařilo sehnat firmu, která má umístěnou reklamu na fasádě zrekonstruované budovy a také na plotu kolem areálu. To přineslo další finanční zdroje pro obec.

Příjem z reklamní plochy při nulové variantě	0 Kč
Příjem z reklamní plochy při investiční variantě	10 000 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>10 000 Kč</b>

Tabulka 23 - Efekt z projektu - reklamní plocha, vlastní zpracování 2013

**7.8.4. Nové možnosti sportovního vyžití**

Tento benefit v podstatě představuje možnost bezplatného užívání vedlejšího, víceúčelového hřiště. Hřiště na národní házenou je sice oplocené a vstup na něj je zpoplatněn, to ovšem neplatí pro přilehlé víceúčelové hřiště. To je sice menší a má méně uživatelsky příznivý asfaltobetonový povrch, ale dá se na něm provozovat větší škála sportů. Pokud chceme zohlednit možnost bezplatného využití tohoto hřiště, musím brát v potaz několik skutečností. Důležitý fakt, že pokud by chtěli občané Nezvěstic

nebo přilehlých obcí navštívit srovnatelný areál, museli by se vydat do Plzně. Bližší podobné zařízení v okolí neexistuje. To s sebou nese několik efektů. Za prvé zohledníme náklady na vstup do podobných areálů, které poskytuje nejbližší lokalita – Plzeň. Průměrné náklady na vstup na podobná víceúčelová hřiště jsou v Plzni či jiném blízkém městě 100,- Kč za hodinu. Návštěvnost bezplatného hřiště v Nezvěsticích je zhruba 1200 návštěv za rok, přičemž nejvyšší návštěvnost je v období letních prázdnin. To ovšem není transparentní údaj. Stejný počet návštěv by totiž tyto uživatelé zrealizovali jen stěží, pokud by existovaly bariéry jako doprava a právě zmíněná cena vstupného. Odhadovaná návštěvnost jiných, placených sportovních lokalit při nulové variantě je 300 návštěv ročně. Náklady na vstupné demonstruje tabulka 24.

Náklady na vstupné při nulové variantě	30 000 Kč
Náklady na vstupné při investiční variantě	0 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>30 000 Kč</b>

Tabulka 24 – Efekt z projektu – úspora na vstupném uživatelů, vlastní zpracování 2013

Zvýšení návštěvnosti areálu v Nezvěsticích znamená ale i pokles tržeb ve zmiňovaných substitučních zařízeních. Ty ale nebyly zahrnuty mezi beneficienty projektu, proto tuto újmu nezohledníme

Dalším důležitým faktorem jsou náklady na dojíždění do cílové lokality. Už jsem zmínil, že Plzeň je nejbližším příhodným městem pro substituční služby. Vezmeme v potaz průměrné náklady na jednu zpáteční cestu, a jako výchozí destinaci zvolíme Nezvěstice, což je regulérní volba i v případě, že hodnotíme efekt pro občany okolních vesnic. Náklad na jednu zpáteční jízdenku vlakem, což je nejekonomičtější varianta dopravy, je 50,- Kč. Pokud ale chceme kalkulovat úplné cestovné, musíme připočítat i náklady na jízdu v městské hromadné dopravě, protože žádný sportovní areál není v blízkosti vlakového nádraží. Jedna jízdenka v MHD Plzeň stojí 18,- Kč, což činí za dvě jízdy 36,- Kč. Při investiční variantě se předpokládá, že cílová skupina má bydliště v blízkosti areálu, takže se bude dopravovat např. na kole či pěšky, tudíž zdarma. Kompletní transportní náklady jsou uvedeny v tabulce 25.

Náklady na transport při nulové variantě	25 800 Kč
Náklady na transport při investiční variantě	0 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>25 800 Kč</b>

Tabulka 25 – Efekt z projektu – úspora na cestovním uživateli, vlastní zpracování 2013

Posledním nákladem, který je nutné pro účel možnosti využití bezplatného víceúčelového hřiště vypočítat, je náklad spojený se ztrátou času při transportu. Jako výchozí místo opět zvolíme Nezvěstice. Průměrná doba jízdy vlakem z Nezvěstic do Plzně je 22 min. Musíme ovšem počítat i cestu z domova na nádraží. Nádraží je v Nezvěsticích v centru obce, a bývá tomu tak i v okolních obcích. Zvolíme tedy průměrnou dobu 10 min. Pokud vezmeme v úvahu i cestování městskou hromadnou dopravou v průměru 15 min, a počítáme i zpáteční cestu, dojdeme k výslednému času za jednu návštěvu substitučního zařízení 94 min. Dalším krokem je určení hodnoty času pro danou skupinu lidí. Pokud bereme v úvahu, že se jedná o mladé lidi potažmo studenty, můžeme počítat, že za hodinu svého času by byli schopni vydělat 70,- Kč čistého příjmu. Pokud tedy vynásobíme tuto sazbu časem obětovaným jedné návštěvě a odhadovaným počtem návštěv za rok, dostaneme následující tabulku:

Náklady obětovaného času při nulové variantě	32 900 Kč
Náklady obětovaného času při investiční variantě	5 600 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>27 300 Kč</b>

Tabulka 26 – Efekt z projektu - úspora času uživatelů, vlastní zpracování 2013

V případě investiční varianty vezmeme v úvahu, že 80 % návštěvníků je z Nezvěstic, a ti se do areálu přepravují v průměru cca 15 min, protože areál je na pokraji obce. V případě zbylých 20 % návštěvníků budeme počítat 20 min jízdy na kole.

#### 7.8.5. Náklady na regulérní hřiště

Tento efekt se vztahuje pouze k národním házenkářům, konkrétně družstvu mužů „A“ TJ Sokola Nezvěstice. Tento tým hraje v současné době nejvyšší soutěž.

Jednou z podmínek pro účast v této soutěži, ale i v soutěži o stupeň nižší, je regulérní hřiště s předepsanými rozměry a s umělým povrchem. Pokud by se neuskutečnila rekonstrukce hřiště národní házené, musel by tým na svoje zápasy dojíždět do místa, kde mají adekvátní prostředí. Budeme ale předpokládat, že z důvodu kvalitní přípravy na zápasy by tým na hřišti s umělým povrchem chtěl absolvovat i svoje tréninky, protože hřiště s umělým povrchem má zcela jiné fyzikální vlastnosti než hřiště antukové. Nejbližší hřiště pro národní házenou s umělým povrchem je v 8 km vzdálených Blovicích. Za předpokladu, že by se projekt nerealizoval a tým by nesestoupil o dvě soutěže níž, což se zatím nestalo a není to pravděpodobné, by utrpěl řadu újem. Pro následující újmy budeme tedy předpokládat, že Nezvěstický „A“ tým mužů hraje první ligu.

První důležitou újmou by bylo nájemné, placené za možnost užívání areálu, šaten a sociálního zařízení v době tréninku. Trénink trvá 1,5 h a je nutno připočíst dobu na převlečení a vysprchování (cca 0,5 h) a také poplatek za sprchu. Ten činí paušálně 100 Kč, hodinová taxa za pronájem je pak 80,- Kč na hodinu. Nájemné za jeden trénink pak činí  $(1,5 + 0,5) \times 100 + 100$ . Počet tréninků za rok je 56 a domácích zápasů 11.

Náklady na nájem při nulové variantě	20 100 Kč
Náklady na nájem při investiční variantě	0 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>20 100 Kč</b>

Tabulka 27 – Efekt z projektu – úspora na nájmu náhradního hřiště, vlastní zpracování 2013

Druhou důležitou újmou by byly vynaložené náklady na transport. Tým trénuje dvakrát týdně a předpokládá se, že by se na trénink přepravoval osobními vozidly. V týmu je 12 hráčů a transport by tedy potřeboval 3 osobní automobily. Za předpokladu zpáteční cesty, spotřeby 8 litrů paliva na 100 km a průměrné ceny paliva 36 Kč činí újma 138 Kč na jeden trénink či zápas. Tréninků a zápasů je za rok celkem 67, jak jsem již uvedl. Celkové náklady transportu by tedy byly 138,- Kč x 67. Hráči bydlí přímo v Nezvěsticích, takže se při investiční variantě očekávají nulové náklady.

Náklady na transport při nulové variantě	9 246 Kč
Náklady na transport při investiční variantě	0 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>9 246 Kč</b>

Tabulka 28 – Efekt z projektu – úspora týmu na cestovním, vlastní zpracování 2013

Dalším faktorem, který je nutno zohlednit, je čas, strávený při nulové variantě navíc. Jedná se především o čas strávený přepravou. Čas přepravy na jeden směr do Blovic činí osobním automobilem cca 15 min, pokud započteme i cestu z parkoviště na hřiště. Obousměrná cesta násobená počtem hráčů pak činí 6 hodin. Pokud vezmeme v úvahu, že se jedná o dospělé lidi, kteří vydělávají v průměru 100,- Kč čistého příjmu za hodinu, dostaneme újmu 600,- Kč za jeden trénink. Při investiční variantě počítáme dobu transportu 5 min, protože všichni hráči bydlí relativně v blízkosti Nezvěstického hřiště.

Náklady obětovaného času při nulové variantě	40 200 Kč
Náklady obětovaného času při investiční variantě	13 400 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>26 800 Kč</b>

Tabulka 29 – Efekt z projektu – úspora času hráčů, vlastní zpracování 2013

Ani tady ale efekty použití externího hřiště nekončí. Neméně zásadním, ovšem obtížně kvantifikovatelným faktorem, je pokles účasti diváků na domácích zápasech. Je jasné, že řadu fanoušků by dojíždění na domácí zápasy otrávil, a ti ostatní by trpěli opět újmami. Pokles diváků z Nezvěstic by byl ale kompenzován nárůstem diváků z Blovic, nicméně zmizely by příjmy ze vstupného na zápasy v Nezvěsticích a nastal by pokles tržeb za tamní produkty či služby.

Již jsem zmiňoval, že průměrná návštěvnost se pohybovala okolo 113 diváků za zápas. Po postupu do nejvyšší soutěže je to ale 145 diváků na zápas. Za předpokladu nutnosti dojíždění, by vznikl pokles původních diváků na zhruba 80. Tento počet by ovšem byl doplněn jistou skupinou diváků z Blovic. Průměrná návštěvnost by se nejspíš nezměnila, protože v Blovicích je rovněž národní házená oblíbeným sportem. Oněch 80



věrných fanoušků z Nezvěstic by ale utrpělo finanční újmu, která se rovná újmě za transport a obětovaný čas, který jsem propočítal výše. Následující tabulka tedy kalkuluje tyto újmy pro 80 diváků na 11 zápasů, při předpokladu že by se diváci dopravovaly v osobních automobilech po čtyřech. Průměrný čas dopravy diváků na zápas při investiční variantě je 5 min pěšky či na kole, stejně jako u hráčů. Újma na transportu tedy bude 10 138,- Kč při nulové variantě. Při výpočtu nákladů obětovaného času budeme postupovat podobně jako u hráčů, vyjde nám tedy 44 000,- Kč při nulové variantě a při investiční variantě je to jedna třetina (proměnnou je pouze čas – 30, respektive 10 min). Protože se ale nebude vybírat vstupné, vznikne naopak této skupině benefit ve výši 20 Kč za jeden zápas, což činí 17 600,- Kč za rok.

Náklady diváků při nulové variantě	54 138 Kč
Náklady diváků při investiční variantě	32 267 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>21 871 Kč</b>

Tabulka 30 – Efekt z projektu - dodatečné náklady diváků, vlastní zpracování 2013

Poslední újmou, kterou ve smyslu externích domácích zápasů zohledním, je újma na spotřebě statků a služeb v Nezvěsticích. Dá se očekávat, že diváci budou spotřebovávat statky a služby v novém místě zápasů, ale poskytovatele těchto statků a služeb jsem nezařadil mezi beneficienty projektu. Pokud by se nehrály zápasy „A“ mužstva v Nezvěsticích, zaznamenal by výrazný pokles tržeb zejména provoz občerstvení přímo v areálu, ale i jiné subjekty. Předpokládá se, že každý návštěvník v souvislosti s těmito zápasy spotřebuje v průměru 50,- Kč v různých obchodech. Pokud je tedy průměrná návštěvnost 145 diváků, při 11 zápasech ročně to činí 79 750,- Kč.

Spotřeba diváků při nulové variantě	0 Kč
Spotřeba diváků při investiční variantě	79 750 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>79 750 Kč</b>

Tabulka 31 – Efekt z projektu – spotřeba diváků, vlastní zpracování 2013

### 7.8.6. Ostatní efekty

Následující efekty jsou z velké části či zcela nekvantifikovatelné. Oranžové tabulky uvádějí pouze kvalitativní efekty.

#### Zvýšení počtu členů oddílu NH

Od doby realizace projektu se v celku výrazně zvýšil počet členů oddílu TJ Sokola Nezvěstice, a to nejen v řadách mládeže, ale i dospělých. Dospělé týmy se rozrostly o některé hráče z okolních obcí a někteří hráči obnovili kariéru. Kromě toho vznikla početná družstva mladších žáků a žaček. Pokud tento efekt převedu na finanční toky, jsou relevantní pouze členské příspěvky, které činí pro dospělé 1 000,- Kč za rok a pro mládež 300,- Kč za rok. Před realizací projektu, v roce 2007 byl podle oddílové evidence počet členů oddílu 181 (36 dětí a 145 dospělých) a na konci roku 2012 239 aktivních členů. Nárůst byl tedy 58 členů, z čehož bylo 12 dospělých a 46 dětí. Co se týče mládeže, bylo potřeba vytvořit realizační týmy, ty ale dělají tuto činnost zdarma. Provoz družstev je hrazen příspěvkem od Svazu národní Házené, který není řazen mezi beneficianty projektu. Výsledný finanční tok tedy demonstruje následující tabulka:

Příspěvky členů při nulové variantě	155 800 Kč
Příspěvky členů při investiční variantě	181 600 Kč
<b>Přínos/újma</b>	<b>25 800 Kč</b>

Tabulka 32 – Efekt z projektu – členské příspěvky, vlastní zpracování 2013

#### Zlepšení zdravotního stavu uživatelů

Je zřejmé, že nahrazování pasivních aktivit sportem je zdraví prospěšné. Zvýšený trend v provozování sportu, který areál v Nezvěsticích vyvolal, bude mít tedy účinek i v kontextu nákladů na zdravotní péči. Je k tomu ale potřeba zjistit několik údajů, zejména od zdravotních pojišťoven. Náklady na zdravotní péči na obyvatele pro rok 2007 byly 11 000,- Kč za rok a průměrný počet případů, kdy jednotlivec tuto péči potřeboval, je 12. Předpokládáme, že po realizaci projektu se průměrný počet případů potřeby zdravotní péče sníží o 5 %, tedy na 11,4.

$$\text{Efekt zlepšení zdravotního stavu jednotlivce} = Nzp - \frac{Nzp * n_1}{n_0}$$

[7]

Kde: Nzp Průměrné roční náklady na zdravotní péči jednotlivce

$n_1$  Průměrný počet potřeby zdravotní péče jednotlivce za rok při investiční variantě

$n_0$  Průměrný počet potřeby zdravotní péče jednotlivce za rok při investiční variantě

Po dosažení nám vyjde výsledný roční efekt na jednotlivce 917,- Kč. Tento efekt se týká všech pravidelných uživatelů areálu (veřejnost, místní oddíly, MŠ a ZŠ), kterých je zhruba 600.

### **Efekt zlepšení zdravotního stavu**

**330 120 Kč**

#### Zvýšení atraktivity obce

Realizací projektu bylo dosaženo zlepšení obecně vnímaného názoru na obec a její celkové prestiže. Modernizace zvýšila hodnocení v ohledu kulturně-sportovní vybavenosti. Tento efekt dokládá dotazník realizovaný v kapitole 8.1. Můj kvalitativní odhad zvýšení atraktivity obce, kdy usuzuji kvalitu celkových veřejných statků a služeb poskytovaných obcí v kontextu s okolními obcemi, je uveden v tabulce 33.

Atraktivita obce při nulové variantě	8,0 bodu
Atraktivita obce při investiční variantě	8,5 bodu
<b>Přínos/újma</b>	<b>0,5 bodu</b>

Tabulka 33 – Efekt z projektu – atraktivita obce, vlastní zpracování 2013

#### Zvýšení počtu obyvatel

V době před realizací projektu byl oficiální počet obyvatel obce 1379. Pro minulý rok bylo evidováno 1422 obyvatel. Obec se dlouhodobě snaží o zlepšení stavu veřejných statků a přispívá různými veřejnými projekty k rozvoji obce. V současném

světě je trendem ale spíše stěhování se z obcí a vesnic do měst. Lze ale jen stěží říci, zda projekt víceúčelového sportovního areálu k nárůstu obyvatel významně přispěl.

Počet obyvatel při nulové variantě	1379
Počet obyvatel při investiční variantě	1422
<b>Přínos/újma</b>	<b>Neidentifikovatelné</b>

Tabulka 34 – Efekt z projektu – růst počtu obyvatel, vlastní zpracování 2013

### Zvýšení počtu žáků MŠ a ZŠ

Žáci místní mateřské a základní školy jsou významnou zájmovou skupinou dotýkající se projektu. Navštěvovali často areál již před jeho revitalizací, a po ní se tento zvyk ještě zintenzivnil. Počty žáků MŠ i ZŠ se po realizaci projektu zvýšil, konkrétně o 37, z čehož v základní škole přibýlo 28 žáků a v mateřské 9. Stejně jako v předchozím bodě nelze říct, zda měl projekt na tento efekt jednoznačný vliv.

Počet žáků při nulové variantě	326
Počet žáků při investiční variantě	363
<b>Přínos/újma</b>	<b>Neidentifikovatelné</b>

Tabulka 35 – Efekt z projektu – růst počtu žáků MŠ a ZŠ, vlastní zpracování 2013

## **7.9. Kriteriační ukazatele**

Těmito ekonomickými ukazateli se zpravidla hodnotí efektivnost projektů obecně. Veřejně prospěšné projekty ale většinou dosahují v těchto výpočtech špatných výsledků, protože jejich hlavní přínosy jsou spíše nefinanční. Kromě diskontní sazby jsem tyto ukazatele popsal v kapitole 6.1. Pro dlouhodobé výpočty byla stanovena ekonomická životnost areálu 20 let.

### **7.9.1. Stanovení diskontní sazby**

Diskontní sazba je ve své podstatě míra výnosnosti, kterou by mohla obec využít pro zhodnocení svých finančních prostředků, pokud by nerealizovala tento projekt, ale

investovala je do podobně rizikových projektů. Diskontní sazba tedy vyjadřuje náklady obětované příležitosti (oportunitní náklady). Smyslem stanovení diskontní míry je možnost diskontovat očekávané toky hotovosti z investice a promítnout tak v nich faktor času.

$$\text{Diskontní sazba} = r_f + \beta * (r_m - r_f)$$

[8]

Kde	$r_f$	bezriziková úroková míra
	$r_m$	očekávaná výnosnost investice
	$\beta$	specifické riziko

Uvedený vzorec je znám jako model oceňování kapitálových aktiv (anglicky: Capital Assets Pricing Model – CAPM). Jako bezriziková úroková míra se většinou uvádí výnosnost státních dluhopisů. Ta byla v době realizace projektu 4,38 %. Hodnota závorky, tedy tržní rizikové přírážky, se pro Českou republiku uvádí 5,79 %. Koefficient beta vyjadřuje poměr mezi rizikem referenčního trhu a rizikem v daném odvětví. Hodnota větší než 1 znamená, že rizikovost projektu je vyšší než obecné riziko na trhu a naopak. U veřejného sektoru tento faktor budeme považovat za nulový. Po dosazení nám tedy vyjde diskontní sazba 4,38 %.

### 7.9.2. Čistá současná hodnota

Teoreticky je tento ukazatel popsán v kapitole 6.1.

Nejprve si vypočteme současnou hodnotu investice, což je suma čistých diskontovaných peněžních toků za ekonomickou dobu životnosti projektu, která byla stanovena na 20 let. Výpočet je proveden v příloze F.

$$SH = 46\,998,- \text{ Kč}$$

Následně určíme čistou současnou hodnotu investice, což je reformulovaná současná hodnota, kdy od sumy čistých diskontovaných peněžních toků odečteme kapitálový výdaj obce.

$$\text{ČSH} = - 1\,454\,000 + 46\,998 = - 1\,407\,002$$

Výpočty ukazují, že pokud se jedná jen o čisté peněžní toky v jednotlivých letech, vytváří projekt kladné hodnoty, ovšem pokud přičteme počáteční investici, projekt se z tohoto hlediska nevyplatí. V podnikatelské praxi se přijímají projekty s ČSH vyšší než 0.

### **7.9.3. Vnitřní výnosové procento**

Teoreticky je tento ukazatel popsán v kapitole 6.1.

VVP udává takovou úrokovou míru, při které je čistá současná hodnota investice 0. V našem případě ale čistá současná hodnota investice hodnoty 0 nikdy nedosáhne, proto tento ukazatel nelze určit a pro naši analýzu je irelevantní. V podnikatelské sféře se přijímají projekty s VVP vyšší než, je současná diskontní sazba.

### **7.9.4. Doba návratnosti**

Teoreticky je tento ukazatel popsán v kapitole 6.1.

Doba návratnosti je tedy doba, kdy suma čistých peněžních toků dosáhne výše počáteční investice. Vzhledem k relativně vysokému počátečnímu výdaji a nízkým čistým peněžním tokům, se doba návratnosti rovná 290 rokům, což je pro náš projekt opět irelevantní údaj. Pokud bychom chtěli navíc zahrnout faktor času, toky diskontovat a spočítat tedy diskontovanou dobu návratnosti, blížil by se výpočet nekonečnu. V soukromé sféře se za výhodné považují projekty, které mají nižší diskontovanou dobu návratnosti nežli dobu životnosti.

### **7.9.5. Index rentability**

Teoreticky je tento ukazatel popsán v kapitole 6.1.

Tento ukazatel je relativní, a ukazuje na výnosnost jednotlivých projektů. Pokud tedy má subjekt na výběr z několika projektů, vybere ten s nejvyšším indexem rentability. Podle uvedeného vzorce vychází index rentability tohoto projektu – 0,97, což by za normálních okolností poukazovalo na jeho jasnou nepřijatelnost.

## 7.10. Matice rizik

Matice rizik je uvedena v příloze G.

## 7.11. Analýza citlivosti

Analýza citlivosti je postup, který zkoumá proměnlivé a nejisté předpoklady investičního záměru a zejména pak vliv jejich změn na určitý výsledný ukazatel. V našem případě budeme zkoumat vliv na rozhodující kritériální ukazatele. Její smysl lze spatřovat zejména v tom, že nutí zpracovatele projektu identifikovat zásadní předpoklady a proměnné, ukazuje, kde by byla případně dodatečná informace nejužitečnější a pomáhá odhalit spolehlivost prognózy. Postup analýzy může probíhat následovně (Sieber, 2004):

1. Vyjádření všech zásadních předpokladů obsažených v kalkulaci daného prognózovaného hotovostního toku pro všechny roky.
2. Každý z předpokladů změníme o 1 % a pro každou tuto změnu propočítáme zvlášť opět hodnotu kritériálního ukazatele.
3. Pro každý takto změněný předpoklad spočítáme procentní změnu výsledného kritériálního ukazatele.

**procentní změna ukazatele** =  $(\text{hodnota ukazatele po změně předpokladu} - \text{hodnota před změnou}) / \text{hodnota ukazatele před změnou předpokladu}$

V případě citlivostní analýzy určíme vliv výnosů, nákladů a investičního výdaje na čistou současnou hodnotu. Ostatní ukazatele nemá smysl hodnotit.

### Výnosy projektu

Provozní výnosy projektu jsou pozitivním finančním tokem, který v malé míře ovlivňuje čistou současnou hodnotu. V dlouhodobém horizontu činí 90 000,- Kč ročně. Při růstu o 1 % by to činilo 90 900,- Kč.

Původní ČSH	- 1 407 002 Kč
Nová ČSH	- 1 395 449 Kč
<b>Efekt</b>	<b>0,82 %</b>

Tabulka 36 – Citlivost ČSH na provozní výnosy, vlastní zpracování 2013

Náklady projektu

Provozní náklady jsou negativním finančním tokem, který stejně jako výnosy nepatrně ovlivňuje ČSH. Zvýšení výdajů o 1 % by mělo následující efekt:

Původní ČSH	- 1 407 002 Kč
Nová ČSH	- 1 418 084 Kč
<b>Efekt</b>	<b>0,79 %</b>

Tabulka 37 – Citlivost ČSH na provozní náklady, vlastní zpracování 2013

Kapitálový výdaj

Zde znázorním vliv počátečního výdaje na ČSH. Zvýšení kapitálového výdaje o 1 % demonstruje tabulka 38:

Původní ČSH	- 1 407 002 Kč
Nová ČSH	- 1 418 084 Kč
<b>Efekt</b>	<b>1,03 %</b>

Tabulka 38 – Citlivost ČSH na kapitálový výdaj, vlastní zpracování 2013

**7.12. Závěrečné zhodnocení**

Na závěr analýzy přínosů a nákladů se pokusíme shrnout její výsledky. Pokud bychom hodnotili projekt v rámci podnikatelského pohledu a brali v úvahu pouze kritériální ukazatele jako čistá současná hodnota nebo vnitřní výnosové procento, byla by realizace projektu zcela zamítnuta, respektive v naší ex-post analýze by byl projekt



hodnocen jako zcela nevýhodný. Investor ale počítal s tím, že čistě finanční ukazatele nemohou v případě tohoto projektu dopadnout příliš dobře. Jelikož se jedná o veřejně prospěšný projekt, jeho účel spočívá hlavně v dosahování příznivých efektů pro jeho uživatele. Dosahování dobrých finančních výsledků je až druhotným cílem.

Pokud se tedy zaměříme na hlavní část hodnocení projektu, tedy na hodnocení a finanční vyjádření jejich efektů na cílové skupiny, lze projekt shrnout s odstupem času jako velmi přínosný. Většina efektů, převedených na finanční toky, poskytuje přínosy všem zájmovým skupinám, kterých se projekt týká. Souhrn všech finančně měřitelných efektů, které jsem zhodnotil, zobrazuje tabulka 39. Pokud bychom počítali dobu návratnosti z hotovostních toků všech kalkulovaných benefitů, splatila by se jistě dříve, než by trvala ekonomická doba životnosti projektu. ČSH by pak byla velmi výhodná, stejně jako vnitřní výnosové procento či index rentability. Navíc efekty, které není možné převést na finanční toky, jsou zhodnoceny pouze slovně či na bodové stupnici.

Efekt	Beneficiant	Nultý rok	Další roky
<b>Investiční náklad</b>	Obec	-1 454 000	0
<b>Provozní náklady</b>	Obec	0	-55 973
<b>Provozní příjmy</b>	Obec	0	57 100
<b>Nové možnosti pro občany</b>	Veřejnost	0	83 100
<b>Domácí zápasy házenkářů</b>	Oddíl NH, diváci místní podniky	0	157 767
<b>Zvýšení počtu členů oddílu NH</b>	Oddíl NH	0	25 800
<b>Zlepšení zdravotního stavu</b>	Všichni uživatelé	0	330 120
<b>Daně a pojištění pro stát</b>	Stát	0	25 000
<b>Celkové roční CF</b>	-	<b>-1 454 000</b>	<b>622 914</b>

Tabulka 39 - Souhrn efektů z projektu (Kč), vlastní zpracování 2013

Jednotlivé položky a jejich výpočty byly provedeny v kapitole 7.8. V nultém roce tedy počítáme pouze s investičním nákladem, který obec vynakládá ze svého rozpočtu na realizaci projektu. Společně s investičním výdajem je druhým negativním efektem zvýšení provozních nákladů. Ty determinuje zejména vznik nové funkce správce areálu a s tím související výplata mzdy. Provozní náklady vzrostly realizací projektu o 200 %. Naopak provozní příjmy díky realizaci projektu výrazně vzrostly, a to v porovnání s nulovou variantou v průměru o 261 %. Položka „nové možnosti pro občany“ reprezentuje úsporu výdajů veřejnosti spojených s nutností navštěvovat jiný substituční areál. Řádek „domácí zápasy házenkářů“ udává, o kolik peněz by celkově přišly podniky, diváci a házenkáři domácího „A“ mužstva, jejichž zápasy by se musely z důvodu regulérnosti hřiště konat v jiné obci, pokud by se investice neuskutečnila. Tento efekt by se neprojevil, pokud by tým sestoupil o dvě soutěže níž do oblastního přeboru. Zvýšení počtu členů oddílu NH pak vyjadřuje, jaký výsledný efekt měl růst počtu členů oddílu národní házené v Nezvěsticích. Tento efekt je počítaný v současnosti, tedy s odstupem šesti let. Je zřejmé, že nebyl jednorázový, ale nabýval své hodnoty v průběhu minulých let. Obtížně finančně vyjádřitelná položka je zlepšení zdravotního stavu, což uvádí efekt úspory nákladů spojených se zdravotní péčí všech uživatelů projektu. Tato úspora rovněž nemá okamžitou účinnost v plné výši, ale na výslednou hodnotu by měl narůstat v průběhu delšího časového horizontu. Své hodnoty by mohl dosáhnout po několika letech fungování projektu. Posledním uvedeným efektem je přínos pro státní rozpočet z vyplacených daní a pojištění ze mzdy zaměstnance. Ve svém souhrnu jsem neuvedl zvýšení atraktivnosti obce, což nelze jednoznačně převést na finanční efekt. Neuvedl jsem také růst populace v obci a růst počtu žáků mateřské a základní školy, tyto efekty nemají zcela jasný původ, je ale možné, že se na nich definovaný projekt podepsal.

S ohledem na kalkulované a zdůvodněné efekty lze konstatovat, že i přes neuspokojivé výsledky kritériálních ukazatelů lze tento projekt shledat jako velmi přínosný a jeho realizace se s odstupem času ukázala jako správná volba obecního zastupitelstva. Velkým plusem pro tento projekt je také jeho dlouhodobě očekávané kladné cash-flow, což u podobných projektů nebývá obvyklé. Navíc výstupy z projektu nijak nenarušují životní prostředí, neprodukují téměř žádný odpad a jsou energeticky úsporné. Produkt projektu je tak dlouhodobě udržitelný.

## 8. Návrh rozšiřujícího projektu

Název projektu:	Víceúčelový areál s atletickým oválem
Datum zahájení projektu:	04. 07. 2013
Datum ukončení projektu:	23. 07. 2014
Doba trvání projektu:	24,6 měsíce
Odhadované náklady projektu:	16 901 334 Kč

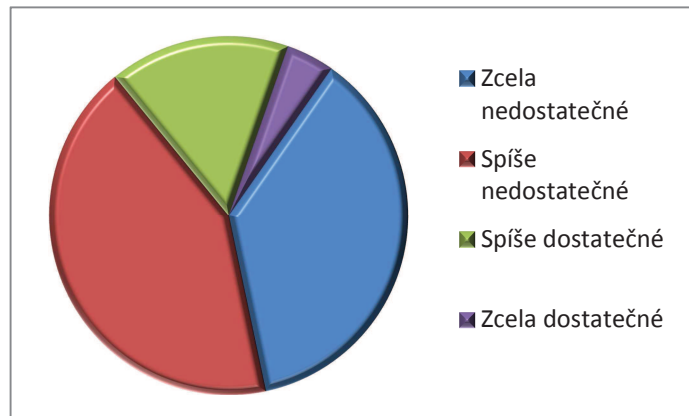
### 8.1. Průzkum současné situace

Abych získal podnět pro návrh projektu, který by bylo v blízké budoucnosti dobré v Nezvěsticích realizovat, rozhodl jsem se uskutečnit malý průzkum trhu. To jsem provedl pomocí dotazníkového šetření. Navrhl jsem tedy strukturovaný dotazník a dal jsem ho vyplnit demograficky různorodému segmentu obyvatel Nezvěstic. Dotazník jsem konstruoval tak, abych zároveň získal názory respondentů na již realizovaný projekt revitalizace sportovního areálu z roku 2007. Dotazník zcela vyplnilo 92 respondentů. Dotazník obsahoval tyto otázky:

1. Jak byly podle Vás dostatečné a kvalitní možnosti sportovního vyžití v Nezvěsticích před rekonstrukcí házenkářského areálu v roce 2007?
2. Jaký vliv měla podle Vás tato rekonstrukce na atraktivitu obce?
3. Souhlasíte, že by se měl uskutečnit navazující projekt, kterým by byla rekonstrukce fotbalového stadionu, a vybudování víceúčelového sportovního a atletického areálu v Nezvěsticích?
4. Jak často a za jakým účelem navštěvujete současný areál?

Otázka 1 – Předchozí možnosti

<b>Zcela nedostatečné</b>	<b>34</b>
<b>Spíše nedostatečné</b>	<b>39</b>
<b>Spíše dostatečné</b>	<b>15</b>
<b>Zcela dostatečné</b>	<b>4</b>
<b>Celkem</b>	<b>92</b>

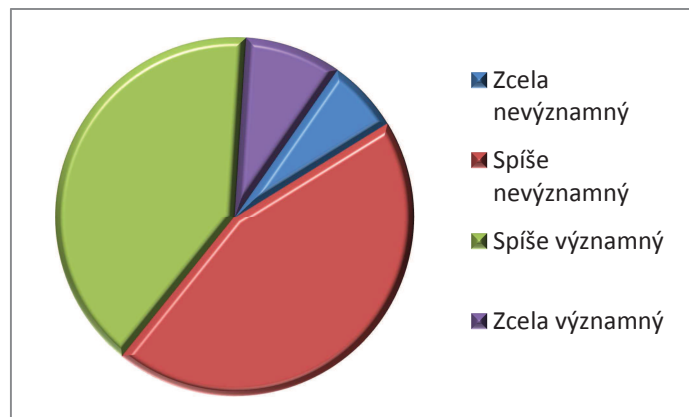


Tabulka 40 – Graf – možnosti předchozího sportovního vyžití, vlastní zpracování 2013

Interpretace: Z výsledků této otázky je patrné, že situace před realizací prvního projektu nebyla příliš vyhovující. Obec nevyužívala svůj potenciál a jediný sportovní areál byl zastaralý a proto málo používaný.

Otázka 2 – Vliv předchozího projektu

<b>Zcela nevýznamný</b>	<b>6</b>
<b>Spíše nevýznamný</b>	<b>41</b>
<b>Spíše významný</b>	<b>37</b>
<b>Zcela významný</b>	<b>8</b>
<b>Celkem</b>	<b>92</b>

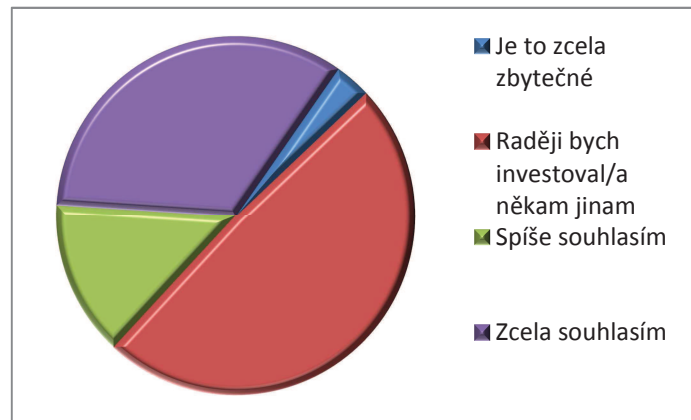


Tabulka 41 – Graf – vliv původního projektu na atraktivitu obce, vlastní zpracování 2013

Interpretace: Z následující otázky je vidět, že podle odpovědí respondentů v předchozích kapitolách hodnocený projekt přinesl obci určité zvýšení atraktivity. Přestože byli respondenti vybíráni náhodně, většina z nich si všimla jistého efektu na modernizaci a zlepšení možností sportovního vyžití v obci.

Otázka 3- Nový projekt

<b>Je to zcela zbytečné</b>	3
<b>Raději bych investoval/a někam jinam</b>	45
<b>Spíše souhlasím</b>	13
<b>Zcela souhlasím</b>	31
<b>Celkem</b>	<b>92</b>

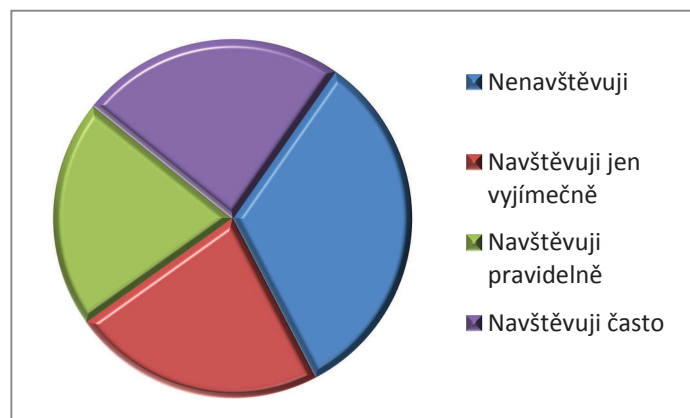


Tabulka 42 – Graf – potřeba navrhovaného projektu, vlastní zpracování 2013

Interpretace: Z výsledků můžeme usuzovat, že značná část respondentů by uvítala navrhované změny. Je to zhruba jedna třetina dotázaných. Asi polovina by investovala prostředky do jiných projektů, to ale není nic neobvyklého, když vezmeme v potaz, že dotazování probíhalo náhodně a nejen u cílových skupin.

Otázka 4 – Návštěvnost

<b>Nenavštěvuji</b>	30
<b>Navštěvuji jen výjimečně</b>	21
<b>Navštěvuji pravidelně</b>	19
<b>Navštěvuji často</b>	22
<b>Celkem</b>	<b>92</b>



Tabulka 43 – Graf – návštěvnost současného areálu, vlastní zpracování 2013

Interpretace: Tato otázka dokazuje různorodost zájmů respondentů. Pouze třetina dotázaných areál vůbec nenavštěvuje, což není tak vysoké číslo. Většina si do areálu svojí cestu občas najde, ať už je to z důvodu pasivního či aktivního sportu.

## 8.2. Cíle projektu

- ✓ Vybudovat atletický ovál a dráhu pro in-line bruslení
- ✓ Upravit fotbalové hřiště
- ✓ Vybudovat dětské hřiště
- ✓ Vybudovat infrastrukturu pro konání hasičských soutěží
- ✓ Vybudování atletických sportovišť
- ✓ Zvýšení návštěvnosti obce
- ✓ Rozšíření nabídky pro trávení volného času
- ✓ Přispět ke zvýšení atraktivity obce

Realizací projektu budou uspokojeny potřeby cílových skupin. Projekt je svázán s rozvojem obce a růstem kvality života v ní. Přispívá k obohacení volnočasové infrastruktury a k rozšíření možností provozování sportu.

Po realizaci projektu by došlo k velkému rozšíření využití areálu. Projekt navazuje na předešlou etapu, která byla realizována v roce 2007. Oba areály jsou v těsné geografické blízkosti a uskutečnění druhé fáze projektu by vytvořilo mezi těmito areály značnou synergii. Naopak nerealizování tohoto projektu by mohlo dojít ke znehodnocení využití předešlých investovaných zdrojů, neboť při původní žádosti o dotaci bylo deklarováno budoucí pokračování v revitalizaci Nezvěstických sportovišť.

**Hlavní produkt = pestrá nabídka sportovního vyžití a volnočasových aktivit pro širokou veřejnost**

## 8.3. Konkurence

Aby bylo možné seriózně hodnotit předpokládanou poptávku po nabízeném produktu, je potřeba alespoň rámcové hodnocení konkurence, respektive substituční nabídky podobných produktů.

Lze konstatovat, že po dokončení tohoto navrhovaného projektu a propojení první a druhé etapy revitalizace sportovního areálu v Nezvěsticích dojde k vytvoření volnočasového komplexu, který nemá v okolí obce konkurenci, pokud bereme areál

jako celek. Samozřejmě, že řada okolních obcí disponuje fotbalovým hřištěm, tenisovými kurty, hřištěm pro basketbal či volejbal, ale v takto komplexní a moderní formě tento produkt konkurenci nemá.

Areál v Nezvěsticích by pak bylo možné podrobit těm nejvyšším měřítkům a srovnávat ho i na krajské úrovni. Nejbližší konkurencí by pak bylo město Plzeň vzdálené cca 16 km. S ohledem na finanční a časovou dostupnost a definované cílové skupiny ovšem není projekt blízkostí krajského města Plzně nijak ohrožen.

#### **8.4. Cílové skupiny**

- ✓ Obyvatelé spádového území
- ✓ Žáci mateřské a základní školy
- ✓ Hasiči
- ✓ Fotbalisté
- ✓ Ostatní sportovní organizace
- ✓ Návštěvníci a turisté

#### **8.5. Propagace**

Dle metodického pokynu Pravidla pro publicitu regionálních operačních programů fondů evropské unie pro tento typ investice platí vybrané formy informačních a propagačních sdělení. V projektu by mohly být využity tyto prostředky:

- ✓ Oznámení na specifických internetových stránkách

Obec Nezvěstice by zajistila v rámci speciálně vytvořené sekce obecních webových stránek informační zdroj vztahující se k průběhu realizace projektu. Na těchto stránkách by byly umístěny aktuální informace o průběhu projektu, plánovaném ukončení, informace o zdroji financování, publikované tiskové zprávy a fotografie.

- ✓ Trvalá informační deska

V rámci ukončení projektu by byla na vhodném místě umístěna pamětní deska s obecnými informacemi o projektu a jeho financování.

✓ Zvláštní tiskové a mediální zprávy

Obec Nezvěstice by zajistila pravidelné publikování tiskových zpráv v regionálních médiích. Za tímto účelem by připravovala pravidelné zprávy o postupu projektu a to v minimálním rozsahu. Podrobnější zprávy by obec publikovala v rámci obecních tiskovin či v místním rozhlase.

✓ Oznámení na billboardech

V rámci realizace projektu by byl na náklady obce v souladu s podmínkami dotačního programu vyroben billboard informující o projektu a zdroji financování. Byl by umístěn na frekventovaném a dobře viditelném místě v obci.

V každém z uvedených výstupů propagace projektu by bylo vhodnou formou uvedeno, že projekt byl podpořen prostředky Evropské Unie, popřípadě ostatních subjektů, které by projekt dotovaly.

Materiály by obsahovaly níže uvedené náležitosti

- ✓ Symbol EU
- ✓ Odkaz na příslušný evropský fond
- ✓ Odkaz na příslušný operační program

## 8.6. Výchozí stav areálu

Inkriminovaný areál se nachází v těsné blízkosti hřišť, rekonstruovaných v předchozí etapě projektu. Areál se v podstatě sestává z fotbalového hřiště a běžeckého oválu. Fotbalové hřiště není v současné době udržované, jeho trávník je nevyhovující a stejně tak i fotbalové brány. Ty již nemají síť a ani celý areál není nijak oplocený. Běžecký ovál je rovněž ve špatném stavu a má neupravený antukový povrch. Přilehlé hlediště pro diváky je nevyhovující, lavičky na něm jsou značně poničeny a je znemožněno na nich sedět. Fotografie areálu je v příloze A.



## 8.7. Technologické řešení

### Atletický ovál

Celková délka nového oválu by se nelišila od délky toho současného (400 m). Vybudovali by se 4 dráhy, v jednom rohu s navazující rovinkou běhu na 100 m. Povrch by tvořil červený tartan tloušťky 13 mm. Lajnování se provádí nástřikem bíle barvy šíře 50 mm. Dráha by splňovala základní parametry pravidel IAAF vyjma dodržení počtu drah, kterých by byla polovina (standarty stanovují 8 drah). Součástí atletického oválu by byla dráha splňující soutěžní pravidla požárního sportu. Uvnitř oválu by byly provedeny se stejným sportovním povrchem atletické sektory pro skok do výšky, skok do dálky a sektor pro vrh koulí. Zbytek plochy uvnitř oválu by tvořila travnatá hrací plocha pro kopanou. Paralelně s plochou běžeckého oválu by byla vytvořena in-line dráha s povrchem drenážního asfaltu. Jednotlivé plochy by byly lemovány obrubníkem šíře 50 mm.

Povrchy pro sportoviště budou v souladu s ČSN EN 14877. Odpovídající sportovní technická kritéria povrchů budou certifikátem nebo atestem doložena před jejich pokládkou. Po provedení stavby je možné provést kontrolní měření na místě, které potvrdí deklarované parametry. Použité materiály by splňovaly Zákon o obecné bezpečnosti č. 102/2001 Sb. ve znění pozdějších změn. Dále by bylo provedeno oplocení ze záchytných sítí.

### Zázemí správce

Další navrženou stavbou je zázemí správce, což by byl plechový přístavek v severozápadním rohu hřiště. Zde by byl vystavěn ještě druhý plechový přístavek, který by sloužil jako sklad pro sportovní vybavení. Zázemí správce by bylo napojeno na nově vybudovanou elektrickou přípojku.

### Elektrická přípojka pro zázemí správce

V rámci stavebních úprav by proběhlo prodloužení stávající trasy veřejného osvětlení. Připojovacím bodem by byl poslední sloup veřejného osvětlení u vjezdové brány. Trasa by vedla k atletickému oválu, kde by byly umístěny 3 nové sloupy veřejného osvětlení.

### Rekonstrukce kanalizace

Dalším článkem navrhovaného projektu je rekonstrukce stávající kanalizace dešťové vody. Tato kanalizace byla prověřena v předchozí etapě rekonstrukce sportovního areálu a bylo zjištěno, že je nedostatečně funkční. Proto by bylo vhodné jí zrekonstruovat v dané délce. Nejprve by proběhlo vyjmutí stávajících kanalizačních trubek a následně položení nových ve stejné trase původní kanalizace. Na tuto kanalizaci by byly napojeny kanalizační šachty po 50 metrech délky trubek. Navíc by bylo vhodné vytvořit jímku, která by propojovala kanalizaci a odvodnění atletického oválu.

### Přívod vody

Přívodem vody se rozumí vybudování přípojky vody napojením vodovodních trubek na zmiňovanou jímku, která by sloužila jako nádrž pro shromažďování dešťové vody. Tato nádrž by byla zdrojem vody pro požární soutěže a zároveň by mohla posloužit při zavlažování přírodního trávníku. Pro požární soutěže by byl na příslušném místě umístěn hydrant. Tento hydrant by byl propojen s nádrží na vodu a současně by z něj vedly trubky na přírodní trávník s napojenými armaturami.

### Zpevnění plochy

Celkové zpevnění povrchu by mělo proběhnout v místě příjezdu a přístupu do areálu. Pro tento účel by mělo posloužit drcené kamenivo lemováno betonovými obrubníky šíře 150 mm. Plocha by sloužila jako parkovací prostor pro osobní automobily a dále jako příjezdová cesta do areálu. Tato cesta by propojovala aktuální část sportovního areálu s první částí (házenkářské hřiště), která je napojena na hlavní silniční komunikaci asfaltovou cestou.

### Areálové oplocení

Oplocení stávajícího areálu v podstatě neexistuje, je oploceno pouze hřiště na národní házenou. Oplocení by bylo provedeno z poplastovaného pletiva výše 2 m. Areál by byl uzamykatelný a připojený oplocením k první části areálu.

### Dětské hřiště

Dětské hřiště by bylo vybudováno v blízkosti stávajících hřišť, která byla vybudována v roce 2007 (první část sportovního areálu). Plocha by byla napojena na stávající přístupový chodník. Hřiště by bylo oplocené z totožného materiálu jako v předchozím bodě a uzamykatelné. Hřiště by bylo vybaveno dětskými hracími prvky, a to průlezovou sestavou se skluzavkou, kolotočem se čtyřmi rameny, dětskými sedačkami na pružinách, vahadlovou houpačkou a dvojitou provazovou houpačkou. Povrch hřiště by byl proveden ze syntetického materiálu pro dětská hřiště.

## **8.8. Finanční plán**

### Financování projektu

V rámci financování projektu by mohlo vedení obce uplatnit své zkušenosti s žádáním o evropské dotace a požádat stát, aby se finančně podílel i na druhé fázi projektu. Tento projekt je sice většího rozsahu, než předchozí projekt, ale zato by nabízel komplexnější produkt širšímu spektru potenciálních uživatelů. Dle mého názoru, s přihlédnutím k pozitivním výsledkům a bezproblémovému průběhu předchozího projektu, by tento projekt měl velké šance finanční dotaci získat. Pokud by jí projekt skutečně získal, dal by se předpokládat asi 90 % podílu státu na financování projektu. To činí cca 15 mil. Kč.

### Investiční náklady

Položky byly odhadnuty na základě finančních výsledků předchozího projektu a na základě konzultace s projektanty předchozího projektu a starostou obce.

<b>Položka</b>	<b>Částka Kč</b>
Stavební náklady	15 397 374,- Kč
Projektová dokumentace	421 260,- Kč
Žádost o podporu ROP	178 500,- Kč

Položka	Částka Kč
Výběrové řízení	142 800,- Kč
Autorský dozor	95 200,- Kč
Koordinátor BOZP	95 200,- Kč
Publicita projektu	30 000,- Kč
Ostatní výdaje	541 000,- Kč
<b>Celkem</b>	<b>16 901 334,- Kč</b>

Tabulka 44 – Investiční náklady navrhovaného projektu, vlastní zpracování 2013

Roční provozní CF

Výdaje byly odhadnuty na základě finančních výsledků předchozího projektu a na základě konzultace s projektanty předchozího projektu a starostou obce. Příjmy jsou vypočítány z odhadované návštěvnosti 250 placených hodin za rok a hodinového tarifu 200 Kč. Záporné Cash – Flow je zároveň i roční záporný výsledek hospodaření, který bude obec hradit ze svého rozpočtu.

Položka	Částka Kč
Energie	8 000,- Kč
Mzdy	48 000,- Kč
Opravy a údržba	15 000,- Kč
<b>Výdaje celkem</b>	<b>71 000,- Kč</b>
<b>Příjmy celkem</b>	<b>50 000,- Kč</b>
<b>Roční Cash - Flow</b>	<b>- 21 000,- Kč</b>

Tabulka 45 – Roční provozní CF navrhovaného projektu, vlastní zpracování 2013

## 8.9. Realizace projektu

### 8.9.1. Předinvestiční fáze

Jedná se o přípravnou fázi projektu před započítím stavebních prací kdy je nutno zpracovat základní analýzy a administrativně projekt připravit. Fáze by měla zahrnovat tyto činnosti:

- ✓ Zpracování projektové dokumentace
- ✓ Zpracování zadávací dokumentace
- ✓ Zajištění územního rozhodnutí o změně využití území
- ✓ Výběrové řízení na zpracování žádosti o dotaci
- ✓ Zpracování a podání žádosti
- ✓ Provedení výběrového řízení na hlavní dodavatele staveb

### 8.9.2. Investiční fáze

- ✓ Investiční fáze projektu spočívá v samotné realizaci staveb a dozoru nad plněním závazných kritérií projektu. Mohl by se skládat z následujících činností:
  - ✓ Provedení výběrového řízení na vedlejší dodavatele
  - ✓ Vytvoření projektového týmu
  - ✓ Stavební práce
  - ✓ Publicita projektu
  - ✓ Výkon činnosti stavebního dozoru
  - ✓ Zpracování dokumentace skutečného provedení projektu
  - ✓ Zpracování závěrečné monitorovací zprávy a hodnocení
  - ✓ Žádost o platbu dotace

### 8.9.3. Provozní fáze

Provozní fáze znamená již čerpání přínosů produktu projektu. Zahrnovala by tyto aktivity:

- ✓ Předání produktu projektu do užívání
- ✓ Údržba produktu projektu
- ✓ Monitorování výsledků projektu

## 8.10. Socio – ekonomické efekty

- ✓ Přínosy v oblasti zvýšení návštěvnosti

Revitalizovaná plocha obce s nově vytvořenými prostory pro volnočasové aktivity jsou předpokladem pro zvýšení návštěvnosti obce. Nový prostor bude mnohem více esteticky i funkčně příznivější, než stávající nevyhovující plocha.

- ✓ Přínosy v oblasti ekonomické

V souvislosti s novou nabídkou trávení volného času dojde nejen k větší návštěvnosti areálu, ale k celkově k vyšší návštěvnosti obce, což povede k vyšší poptávce po zboží a službách, které obec na svém území poskytuje. To zprostředkovaně přinese růst tržeb těchto subjektů a potencionálně i růst respektive zachování zaměstnanosti.

- ✓ Přínosy v oblasti sportovního vyžití

Revitalizace druhé části sportovního areálu bude mít celkově podobné efekty jako předchozí projekt (viz kapitola 7). Důležitý je přínos pro sportovní organizace v obci a okolí, kterým se zvýší jejich možnosti. Jedná se zejména o fotbalisty, atletické oddíly a sbory dobrovolných hasičů.

- ✓ Přínosy v oblasti zvýšení estetické hodnoty obce

Realizace projektu by přispěla ke zvýšení estetické a funkční hodnoty dané části obce, která je v současné době poměrně zanedbaná. V rámci revitalizace prostor lze očekávat, že konečným důsledkem vyšší estetické hodnoty a atraktivity obce bude posílení vztahu obyvatel obce místu bydliště.

✓ Přínosy v oblasti podpory rovných příležitostí

Realizace projektu by přinesla zajištění bezbariérového přístupu, a to i s ohledem na potřeby občanů s omezenou schopností pohybu a orientace. Stavební úpravy by byly navrženy v souladu s vyhláškou č. 369/2001 Sb. o obecných technických požadavcích zabezpečující užívání staveb osobami s omezenou schopností pohybu a orientace, a novely č. 492/2006 Sb. Celý areál by byl bezbariérově přístupný a tartanový ovál s in-line dráhou by mohly být využívány např. lidmi na invalidním vozíku k trávení volného času popřípadě i soutěžení.

✓ Vliv na zaměstnanost

Vliv na zaměstnanost vychází z předpokladu, že po dobu výstavby vznikne 10 pracovních míst. Tato pracovní místa by byla obsazena pracovníky, kteří budou zapojeni v realizaci výstavby. Jedná se zejména o personál zhotovitele staveb.

Hodnota 1 pracovního místa (odhad)	260 000,- Kč/rok
Počet vytvořených pracovních míst	10
Délka výstavby	1,5 roku
Celkový přínos	3 900 000

## 9. Závěr

Stěžejním cílem mé práce bylo komplexní hodnocení víceúčelového sportovního areálu v Nezvěsticích, vybudovaného v roce 2007. Protože hodnocený projekt je projektem veřejným, bylo nutné provést kvalitativní i kvantitativní hodnocení formou analýzy přínosů a nákladů, jelikož pouhé finanční hodnocení by nebylo pro projekt tohoto typu vhodné. Vedlejším cílem této práce je návrh nového projektu, o kterém by mohla obec v budoucnu uvažovat.

Po zvolení tématu práce a stanovení cílů, kterých jsem chtěl jejím prostřednictvím dosáhnout, jsem nastudoval potřebné informace k tvorbě literární rešerše. Cílem mého studia byly čtyři základní pilíře. Za prvé jsem se poučil o fondech Evropské Unie, jejich cílech, pilířích a operačních programech. Tato data jsou uvedena v kapitole 2. Následně jsem nastudoval literaturu týkající se obecně projektového řízení v soukromé a veřejné sféře. Toto téma jsem se pokusil shrnout v kapitole 3. Třetím pilířem mé teoretické přípravy byl hlavní nástroj hodnocení zvoleného projektu, a sice analýza přínosů a nákladů. Posledním krokem shromažďování informací bylo získávání základních údajů o projektu a jeho fungování, při kterém jsem několikrát navštívil místní obecní úřad a spolupracoval s vedoucím stavebního úseku a panem starostou.

V praktické části mé práce jsou uvedeny některé základní informace, které byly potřebné pro získání základní představy o obci Nezvěstice a o realizovaném projektu. Nastínil jsem tedy historii a prostředí obce Nezvěstice a uvedl jsem základní informace o areálu v Nezvěsticích. Jednalo se především o jeho původní stav, záměr a průběh projektu. Tyto informace jsem uvedl v 4., respektive 5. kapitole.

Dalším krokem byl již krok v mé práci nejdůležitější, a to samotné hodnocení projektu a jeho produktů pomocí analýzy přínosů a nákladů. Vymezil jsem jednotlivé zájmové skupiny, kterých se jakkoliv projekt dotýkal a dotýká. Dále jsem strukturovaně vymezil jednotlivé finanční toky plynoucí z projektu. Následně jsem se pokusil identifikovat a finančně zhodnotit všechny přínosy a újmy, které se týkaly projektu jako takového, výstupů z projektu a jeho beneficentů. Další součástí CBA bylo vypočítání kritériálních ukazatelů, definice rizik projektu v jeho jednotlivých fázích, zpracování



citlivostní analýzy a závěrečné komplexní zhodnocení. Potom už následovala moje vlastní myšlenka, jak zvýšit přínosy hodnoceného projektu a zároveň ještě zkvalitnit možnosti sportování a trávení volného času v Nezvěsticích. Tato myšlenka spočívala v návrhu nového přidruženého projektu, který by tvořil synergii se současným projektem. Podle průzkumu trhu, který jsem realizoval, by se jistě opět našly cílové skupiny, které by z tohoto projektu měly užitek.

Navrhovaný projekt hodlám ještě dále zpracovat a předložit ho vedení obce ke zvážení. Co se týče splnění cílů své práce, projekt jsem komplexně zhodnotil, vyvodil závěry a navrhl navazující projekt, který by mohl ten současný rozšířit. V průběhu své práce jsem postupoval podle metodiky, napsané panem Ludvíkem Egerem v roce 2011.

## Seznam tabulek

Tabulka 1 - Přehled operačních programů .....	12
Tabulka 2 - Členění území EU.....	13
Tabulka 3 - Obecní data .....	28
Tabulka 4 - Harmonogram předinvestiční fáze.....	34
Tabulka 5 - harmonogram investiční fáze.....	35
Tabulka 6 - Příjmy v minulých letech.....	39
Tabulka 7 - Výdaje v minulých letech .....	40
Tabulka 8 - Výdaje předinvestiční fáze .....	40
Tabulka 9 - Výdaje investiční fáze .....	41
Tabulka 10 - Příjmy v provozní fázi .....	42
Tabulka 11 - Výdaje v provozní fázi .....	42
Tabulka 12 - Potřeby financování .....	43
Tabulka 13 - Zdroje financování.....	43
Tabulka 14 - Finanční toky nulové varianty .....	61
Tabulka 15 - Finanční toky investiční varianty .....	62
Tabulka 16 - Efekt z projektu - investiční výdaj.....	64
Tabulka 17 - Efekt z projektu - náklady na energie.....	65
Tabulka 18 - Efekt z projektu - náklady na opravy a údržbu.....	65
Tabulka 19 - Efekt z projektu - náklady na zaměstnance .....	66
Tabulka 20 - Efekt z projektu – nájemné.....	66
Tabulka 21 - Efekt z projektu – vstupné .....	66
Tabulka 22 - Efekt z projektu - pronájem stánku.....	67
Tabulka 23 - Efekt z projektu - reklamní plocha .....	67

Tabulka 24 – Efekt z projektu – úspora na vstupném uživatelů .....	68
Tabulka 25 – Efekt z projektu – úspora na cestovním uživatelů.....	69
Tabulka 26 – Efekt z projektu - úspora uživatelů .....	69
Tabulka 27 – Efekt z projektu – úspora na nájmu náhradního hřiště .....	70
Tabulka 28 – Efekt z projektu – úspora týmu na cestovním .....	71
Tabulka 29 – Efekt z projektu – úspora času hráčů .....	71
Tabulka 30 – Efekt z projektu - dodatečné náklady diváků.....	72
Tabulka 31 – Efekt z projektu – spotřeba diváků .....	72
Tabulka 32 – Efekt z projektu – členské příspěvky .....	73
Tabulka 33 – Efekt z projektu – atraktivita obce .....	74
Tabulka 34 – Efekt z projektu – růst počtu obyvatel .....	75
Tabulka 35 – Efekt z projektu – růst počtu žáků MŠ a ZŠ .....	75
Tabulka 36 – Citlivost ČSH na provozní výnosy .....	79
Tabulka 37 – Citlivost ČSH na provozní náklady .....	79
Tabulka 38 – Citlivost ČSH na kapitálový výdaj .....	79
Tabulka 39 - Souhrn efektů z projektu.....	80
Tabulka 40 – Graf – možnosti předchozího sportovního vyžit.....	83
Tabulka 41 – Graf – vliv původního projektu na atraktivitu obce.....	83
Tabulka 42 – Graf – potřeba navrhovaného projektu .....	84
Tabulka 43 – Graf – návštěvnost současného areálu .....	84
Tabulka 44 – Investiční náklady navrhovaného projektu .....	91
Tabulka 45 – Roční provozní CF navrhovaného projektu.....	91

## Seznam obrázků, rovnic a zkratk

### Obrázky

Obrázek 1 - ROP NUTS II.....	13
Obrázek 2 - Základny projektového managementu .....	20
Obrázek 3 - Trojimperativ.....	20
Obrázek 4 - Nezvěstice, letecký pohled.....	29

### Rovnice

[1] Metoda průměrných ročních nákladů.....	46
[2] Metoda diskontovaných nákladů.....	47
[3] Doba návratnosti.....	47
[4] Čistá současná hodnota .....	48
[5] Index rentability .....	49
[6] Vnitřní výnosové procento .....	49
[7] Efekt zlepšení zdravotního stavu jednotlivce.....	74
[8] Diskontní sazba metodou CAPM .....	76

### Zkratky

CBA	Analýza přínosů a nákladů
ERDF	Evropský fond pro regionální rozvoj
ESF	Evropský sociální fond
FS	Fond soudržnosti
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
ROP	Regionální operační program

## Seznam použité literatury

- Čadil, Jan. 2011.** Odhad nákladů nezaměstnanosti z pohledu veřejných rozpočtů. VŠE v Praze. [Online] 2011. [www.vse.cz/polek/download.php?jnl=polek&pdf=811.pdf](http://www.vse.cz/polek/download.php?jnl=polek&pdf=811.pdf).
- Dočkal, Vít. 2007.** *Strukturální fondy EU - projektový cyklus a projektové řízení*. 1. vyd. Brno : Mezinárodní politologický ústav MU, 2007. str. 140. 978-80-210-4390.
- Doležal, Jan, Máchal, Pavel a Lacko, Branislav. 2009.** *Projektový management podle IPMA*. 2. Praha : Grada Publishing, 2009. str. 507. 978-80-247-2848-3.
- Eger, Ludvík. 2011.** *Metodika k vypracování*. 3. Plzeň : Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, 2011. str. 34.
- Fotr, Jiří a Souček, Ivan. 2011.** *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha : GRADA Publishing, 2011. str. 408. 978-80-247-3293-0.
- Fotr, Jiří a Souček, Ivan. 2005.** *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha : GRADA Publishing, 2005. str. 356. 80-247-0939-2.
- Google. 2013.** *Google Maps*. [Online] 2013. <https://maps.google.de/maps?hl=cs>.
- Hrdý, Milan. 2006.** *Hodnocení ekonomické efektivnosti investičních projektů EU*. Praha : ASPI, 2006. str. 204. 80-1357-137-4.
- IDNES.cz. 2013.** Jízdní řády IDNES. [Online] 2013. <http://jizdnirady.idnes.cz/vlakyautobusymhdvse/spojeni/>.
- Jackson, P M a Brown, C V. 2003.** *Ekonomie veřejného sektoru*. Praha : Eurolex Bohemia, 2003. str. 735. 80-86432-09-2.
- Louda, Jan. 2007.** TJ Sokol Nezvěstice. [Online] 2007. <http://tjsone.wz.cz/index.php>.
- Máče, Miroslav. 2006.** *Finanční analýza investičních projektů: praktické příklady a použití*. Praha : GRADA Publishing, 2006. str. 80. 80-247-1557-0.
- Marek, Dan a Kantor, Tomáš. 2009.** *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 2. aktualizované a doplněné vydání. Brno : Barrister & Principal, 2009. str. 215. 978-80-87029-56-5.
- Ministerstvo průmyslu a obchodu. 2013.** MPO. [Online] 2013. <http://www.mpo.cz>.

- Obecní úřad Nezvěstice. 2013.** Nezvěstice. [Online] 2013. <http://nezvestice.cz/>.
- Ochrana, František. 2001.** *Hodnocení veřejných zakázek a veřejných projektů*. Praha : ASPI, 2001. str. 219. 80-85963-96-5.
- Ochrana, František. 2004.** *Veřejné zakázky*. Praha : Ekopress, 2004. str. 173. 80-86119-79-3.
- Peková, Jitka. 2005.** *Veřejné finance*. Praha : ASPI, 2005. str. 580. 978-80-7357-3.
- Sieber, Patrik. 2004.** Analýza přínosů a nákladů - metodická příručka. *Ministerstvo pro místní rozvoj*. [Online] 2004. [Citace: 16. 11 2013.] <http://www.strukturalni-fondy.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=9a1fe0c8-f016-43a9-b99f-4044e89bf386>.
- Strukturální fondy EU. 2013.** Strukturální fondy EU. [Online] 2013. <http://www.strukturalni-fondy.cz>.
- Svozilová, Alena. 2006.** *Projektový management*. 1. Praha : Grada Publishing, 2006. str. 23. 80-247-1501-5.
- Valach, Josef. 2006.** *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. Praha : Ekopress, 2006. str. 465. 80-86929-01-9.
- Wokoun, René. 2007.** *Regionální rozvoj a jeho management v České republice*. Praha : Oeconomica, 2007. str. 246. 978-80-245-1301-0.

## **Seznam příloh**

Příloha A – Poloha Nezvěstice

Příloha B – Sportovní areál

Příloha C – Logický rámec projektu

Příloha D – Projektový tým

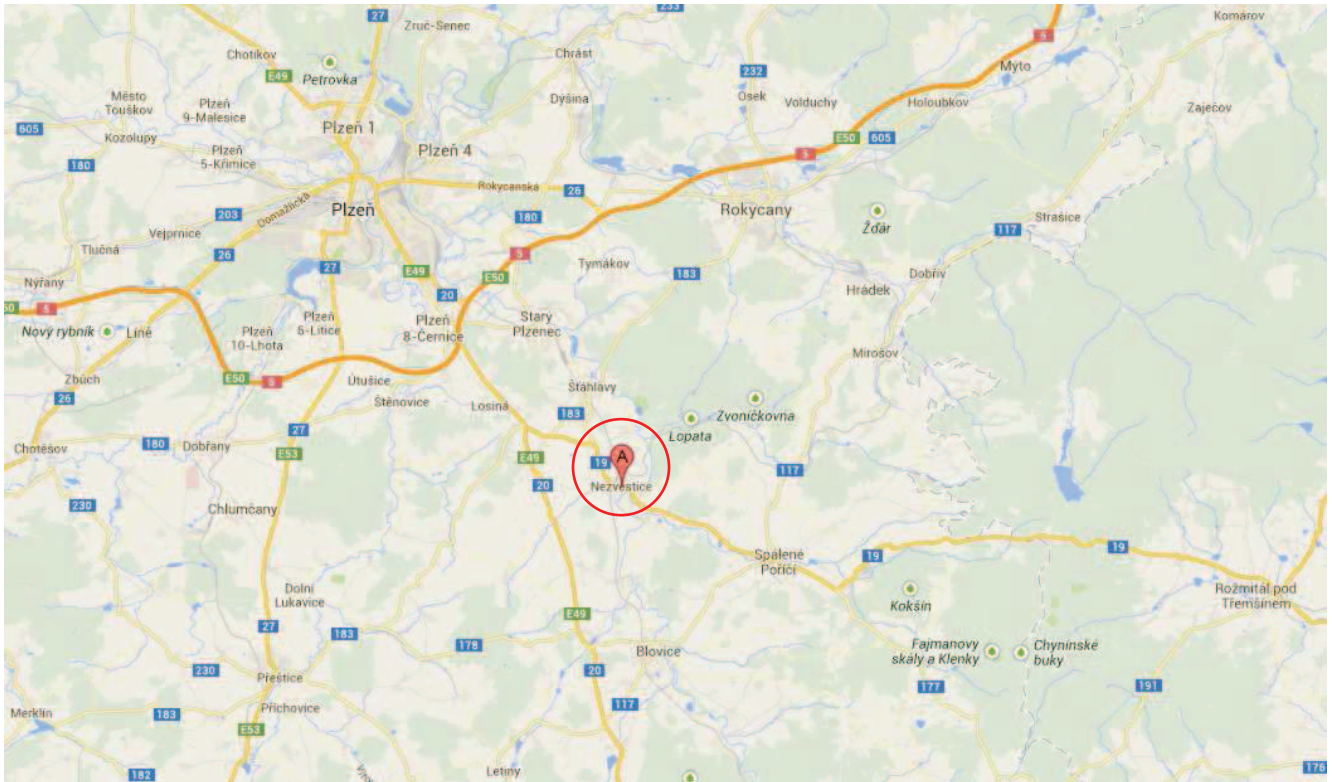
Příloha E – Dokumenty o realizaci projektu

Příloha F – Diskontované peněžní toky projektu

Příloha G – Matice rizik

## Příloha A – Poloha Nezvěstic

### Mapa Plzeňska



### Poloha sportovního areálu



Zdroj: Google Maps [online].



## Příloha B – Sportovní areál

V roce 2006



V roce 2007



Zdroj: TJ Sokol Nezvěstice [online].

Celkový cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje pro ověřování	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Zvýšení atraktivity a urbanistické hodnoty sportovního centra a rozvoj občanské vybavenosti obce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vztah obyvatel k výsledku projektu</li> <li>Odborné hodnocení výsledku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soulad s územním plánem obce</li> <li>Šetření v lokalitě</li> </ul>	
Záměr projektu	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje pro ověřování	Předpoklady
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revitalizace zanedbaného prostoru</li> <li>Umožnění rozšíření nabídky trávení volnočasových aktivit pro široké spektrum cílových skupin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vybudované hřiště pro národní házenou</li> <li>Vybudované asfaltové tréninkové hřiště</li> <li>Vybudované kanalizační potrubí</li> <li>počet uživatelů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vybudovaná sportoviště</li> <li>Možnost fyzické kontroly provedených akcí</li> <li>Závěrečná zpráva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zájem o využívání sportoviště</li> </ul>
Výsledky	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje pro ověřování	Předpoklady (rizika)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vybudovaná sportoviště a příslušná infrastruktura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plocha revitalizovaných objektů</li> <li>Vybudované hřiště pro národní házenou</li> <li>Vybudované asfaltové tréninkové hřiště</li> <li>Vybudované kanalizační potrubí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Závěrečná dokumentace stavby</li> <li>Předávací protokoly</li> <li>Šetření přímo v lokalitě</li> <li>Monitorovací zprávy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dodržení harmonogramu</li> <li>Dodržení finančních závazků</li> <li>Vhodná koordinace činností projektového týmu a partnerů</li> </ul>
Aktivity	Prostředky	Zdroje pro ověřování	Předpoklady (rizika)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Zpracování dokumentace pro územní řízení a stavební povolení</li> <li>Zpracování projektové dokumentace a žádosti o finanční podporu ROP</li> <li>Výběr dodavatele</li> <li>Stavební práce</li> <li>Management projektu</li> <li>Publicita a propagace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zajištění finančních zdrojů</li> <li>Zajištění dodavatele stavebních prací</li> <li>Zajištění personálních kapacit</li> <li>Dohoda o spolupráci a poradenských službách, včetně zajištění odborného projektového týmu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smlouva o podpoře v rámci ROP</li> <li>Projektová dokumentace</li> <li>Zadávací dokumentace a protokoly o provedených veřejných soutěžích</li> <li>Smlouvy s dodavateli</li> <li>Zápisy z kontrol a jednání</li> <li>Výpisy z účtu projektu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zajištění finančních prostředků pro přípravu projektu</li> <li>Personální kapacity zaměstnanců úřadu a partnera</li> <li>Kvalitní projektový tým</li> <li>Úspěšné předložení žádosti o podporu ROP</li> </ul>
			Podmínky pro zahájení
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Rozhodnutí o realizaci projektu</li> </ul>

## Příloha D – Projektový tým

### Fáze předinvestiční

Osoba	Funkce	Oblast kompetence	Dosavadní zkušenosti	Funkce v týmu
<b>Lukáš Karkoš</b>	Starosta obce	Celkový dohled nad realizací projektu a účast v řídicím týmu	Rozhodování ve věci identifikace, přípravy, řízení a realizace investic	Zajištění koncepčního přístupu návrhu řešení projektu
<b>Helena Tolarová</b>	Stavební technik obce	Administrativní činnosti pro zajištění realizace projektu, projektová dokumentace	Ekonomické agendy, vedení účetnictví, administrativa	Dokumentace pro čerpání z evropských fondů, monitorovací zprávy
<b>Marie Šmolíková</b>	Účetní	Zajištění účetnictví obce	Finanční řízení projektů	Finanční koordinace projektu
<b>Robert Zelenka</b>	Konzultant RRA PK	Poradenství při postupu realizace, přípravy žádosti a plánu projektu	Příprava rozvojových projektů, územní a oborové analýzy	Finanční a ekonomické poradenství
<b>Drahošlav Koura</b>	Autorizovaný inženýr	Zpracování projektové dokumentace	Projektování staveb	Zpracování projektu
<b>Externí dodavatel</b>	Konzultant	Fyzické provedení a administrace výběrového řízení	X	Realizace výběrových řízení

### Fáze investiční

Osoba	Funkce	Oblast kompetence	Dosavadní zkušenosti	Funkce v týmu
<b>Lukáš Karkoš</b>	Starosta obce	Celkový dohled nad realizací projektu a účast v řídicím týmu	Rozhodování ve věci identifikace, přípravy, řízení a realizace investic	Vrcholová odpovědnost za realizaci projektu, mediální podpora
<b>Helena Tolarová</b>	Stavební technik obce	Zajištění realizace projektu, uvedení do provozu	Řízení investiční fáze projektu	Zajištění realizace projektu, zajištění dozoru investora
<b>Marie Šmolíková</b>	Účetní	Zajištění účetnictví obce	Finanční řízení projektů	Odpovědnost za zajištění spolufinancování, finanční řízení projektu
<b>Robert Zelenka</b>	Konzultant RRA PK	Poradenství při postupu realizace, přípravy žádosti a plánu projektu	Příprava rozvojových projektů, územní a oborové analýzy	Návrh implementace projektu, návrh systému řízení, sledování plnění cílů
<b>Drahošlav Koura</b>	Autorizovaný inženýr	Zpracování projektové dokumentace	Projektování staveb	Kontrola správnosti realizace stavby dle Proj. dokumentace
<b>Dodavatel stavebních prací</b>	Dodávka stavebních prací	Provedení stavby	Budování staveb	Provedení stavebních prací
<b>Stavební dozor</b>	Správce stavby	Správce stavby	Stavební dozor a kontroly staveb	Kontrola správnosti technologických postupů stavby

### Fáze provozní

Osoba	Funkce	Oblast kompetence	Dosavadní zkušenosti	Funkce v týmu
<b>Lukáš Karkoš</b>	Starosta obce	Celkový dohled nad realizací projektu a účast v řídicím týmu	Rozhodování ve věci identifikace, přípravy, řízení a realizace investic	Vrcholová odpovědnost za zajištění podmínek udržitelnosti
<b>Aleš Viktora</b>	Správce areálu	Odpovědnost za údržbu zařízení	Činnost údržby majetku obce	Zajištění udržitelnosti projektu

Zdroj: Obecní úřad Nezvěstice, vlastní zpracování 2013

Příloha E – Dokumenty o realizaci projektu

Zápis o předání a převzetí projektu



STŘEMBERSKÁ 300, 763 02 ZLÍN, LOUKY  
KRAJSKÝ ÚŘAD, SOUD BRNO, SPACZMĚHO B. 3740  
TEL. (BAZ. 00420) 677 847 304, 377 647 314  
FAX (BAZ. 00420) 677 847 304, 377 647 314  
WWW.TENNISZLIN.CZ

TENNISOVÉ DVORCE A VENKOVNÍ HRISTĚ 6 UMĚLÝM POKRYTÍM • UMĚLE SPORTOVNÍ POOL AHV  
POTRÁVALOVA HRISTĚ • DŘEVĚNÉ PALUBOVÉ POPLAHY • ŠKOLNÍ • PŘOU BKOL • FORTALDENSKÁ ČINEKOST

**Zápis o předání a převzetí dokončených staveb nebo jejich ucelených částí**

Objednatel	Obec Nezvěstice, 332 04 Nezvěstice 277		
Zhotovitel	Tennis Zlín a.s., Střemberská 300, 763 02 Zlín		
Zpřomocnění zástupci			
Objednatel	Lukáš Karkoš	starosta obce	
	Ing. Drahošlav Koura	TDI	
Zhotovitel	Ing. Jaroslav Dynka	výr. manažer	
Ostatní účastníci			
Po prohlídce staveb, tech. dokumentace a zápisů ve stavebním deníku provedení shora uvedených záležitostí přejímá řízení			
Objekt	Stavební úpravy sportov. Areálu v obci Nezvěstice - I. Etapa		
Místo	Sportovní areál v Nezvěsticích	Okres	Píseň
Projektant	Adeстик s.r.o., Vřhavec 99, 339 01 Klatovy		
Smlouva o dílo číslo	38 - 2007	ze dne	17.7.2007
Dodatek SOD číslo	dod.č.1	38 - 2007	ze dne
Termín zahájení:	23.7.2007		
Termín dokončení:	18.10.07		
Základní rozměry a stručný technický popis SO 01 - hřiště pro národní házenou vel. 47x31m pro tenis, volejbal, nohejbal s povrchem z um. trávy včetně odrenážování, oplocení a terénních úprav SO 02 - víceúčelové hřiště vel. 44x28m pro malou kopanou, házenou, volejbal, nohejbal, oplocení s asfaltovým povrchem, odvodněním, záchytným oplocením a sportovním vybavením Prohlídka objektu byla zjištěna, že práce jsou provedeny podle schválené projektové dokumentace nebo podle vzájemně odsouhlasené PD a změn Práce jsou provedeny odborně a v požadované kvalitě a nemají zjevných vad nebo nedodatků, které by smly o sobě nebo ve spojení s jinými, bránily provozu a nebo ztížily provoz			

Výsledky výběrového řízení

**Výběr zhotovitele na akci: „STAVEBNÍ ÚPRAVY SPORTOVNÍHO AREÁLU V NEZVĚSTICÍCH – I. ETAPA“**

hodnotící komise - datum: 27.6. 2007

KRITERIA	Nabídka				
	č.1 TENNIS ZLÍN a.s.	č.2 PRAGOSPORT a.s.	č.3 SPORT-TECHBOH.	č.4 TUBECO SPORT	č.5
nabídková cena (s DPH)	6 298 139,00	7 954 349,00	7 510 669,00	7 138 250,00	5 998 530,00
nabídková cena (bez DPH)	5 292 555,00	6 684 327,00	6 311 487,00	5 998 530,00	7 510 669,00
body	100,00	79,17	83,85	88,23	
váha 70%	70,00	55,42	58,70	61,76	0,70
délka záruční doby	62	62	60	60	
body	100,00	100,00	96,70	96,70	
váha 15%	15,00	15,00	14,51	14,51	0,15
sankční parametry	2000,00	2000,00	2500,00	1000,00	
body	80,00	80,00	100,00	40,00	
váha 15%	12,00	12,00	15,00	6,00	0,15
<b>BODY CELKEM</b>	<b>97,00</b>	<b>82,42</b>	<b>88,20</b>	<b>82,27</b>	<b>1,00</b>
<b>POŘADÍ</b>	<b>1.</b>	<b>3.</b>	<b>2.</b>	<b>4.</b>	

podpisý členi komise:

Zdroj: Obecní úřad Nezvěstice

# Příloha E – Dokumenty o realizaci projektu

## Rozhodnutí o poskytnutí dotace



Práze 14. listopadu 2008  
 Letenská 15, Praha 1, 118 10  
 fax: 25704 3212, tel: 257041111

MINISTERSTVO FINANČÍ  
 ČESKÉ REPUBLIKY

č. j.: 12/39054/08 - 122

Věc: „Stavební úpravy sportovního víceúčelového areálu v obci Nezvěstice“ ukončení závěrečného vyhodnocení

Referent: Ing. I. Koběříský, tel. 25704 2475

Příloha

Obecní úřad

Nezvěstice 277

332 04 Nezvěstice

K dokumentaci, kterou jste nám předložili pro ukončení závěrečného vyhodnocení akce „Stavební úpravy sportovního víceúčelového areálu“, ev. č. 298222-0054, Vám sdělujeme:

Ministerstvo, jako správce programu 298220 – Akce financované z rozhodnutí poslanecké sněmovny Parlamentu a vlády ČR, provedlo kontrolu údajů uvedených v dokumentaci ve vztahu k plátnému rozhodnutí o účasti státního rozpočtu na financování akce.

Vzhledem k tomu, že v kontrolované dokumentaci nebylo zjištěno porušení závazných podmínek opravňujících použití poskytnutých dotačních prostředků (viz Rozhodnutí), **Ministerstvo financí ukončuje akci a vydává zprávu o závěrečném vyhodnocení.**

Současně Vás upozorňujeme, že dokumentaci k akci financované s účasti státního rozpočtu, je nezbytné archivovat pro případné další kontroly příslušných kontrolních orgánů.

Ministerstvo financí  
 118 10 PRAHA 1 - Letenská 15

*J. Zikl*  
 Ján Zikl

ředitel odboru  
 financování územních rozpočtů  
 a programové financování

## Závěrečné hodnocení

ISPROFIN	Zpráva pro závěrečné vyhodnocení akce	R 05 199	List č. 1
Název akce	Obec Nezvěstice - Stavební úpravy sportovního víceúčelového areálu v obci Nezvěstice	Číslo účtu ISPROFIN	298222-0054
Dokument vydává:	Ministerstvo financí	pod č. j.:	12/39054/2008-122

199 001	Název organizace:	Obec Nezvěstice	Identifikační číslo:	00257028
199 002	Fyzická osoba:		Rodné číslo:	
199 003	název ulice:	Nezvěstice	č. p.:	277
199 004	název obce:	Nezvěstice	PSČ:	33204

Vyhodnocení plnění termínů stanovených v rozhodnutí:

Číslo řádku	Číslo ř. form. R05 198	Název etapy	Datum ukončení etapy		Plánovaný termín bez překročit o	Plnění stanoveného termínu
			plán	skutečnost		
sl. 1	sl. 2	sl. 3	sl. 4	sl. 5	sl. 6	sl. 7
199 011	20011	Vypracování návrhu investičního záměru	20.5.2007	20.6.2007		vyhovuje
199 012	20200	Realizace akce	31.10.2007	18.10.2007		vyhovuje
199 013	20301	Vypracování zprávy o závěrečném vyhodnocení akce	30.4.2008	8.2.2008		vyhovuje

Vyhodnocení plnění parametrů stanovených v rozhodnutí:

Číslo řádku	Název parametru	Měrná jednotka	Hodnota parametru		Závislost parametru		
			plán	skutečnost			
sl. 1	sl. 2	sl. 3	sl. 4	sl. 5	sl. 6	sl. 7	sl. 8
199 201	Přířek pro národní házenou a umělým trávníkům	m2	1 450,000	1 450,000			vyhovuje
199 201 A	Slav ukazatele v cílovém roce						vyhovuje
199 202	Vizuální vzhled s asfaltovým povrchem	m2	1 140,000	1 140,000			vyhovuje
199 202 A	Slav ukazatele v cílovém roce						vyhovuje
199 203	Kancelářní potřeby (plnění srovnání) - PVC DN 200	m	28,000	28,000			vyhovuje
199 203 A	Slav ukazatele v cílovém roce						vyhovuje

Vyhodnocení plnění ukazatelů bilance potřeb a zdrojů stanovených v rozhodnutí

Číslo řádku form. R05 170	Číslo ř. form. R05 170	Název ukazatele bilance potřeb a zdrojů financování akce	Ukazatel celkem	Závislost ukazatele			
				plánovaná hodnota (mil.Kč)	skutečná hodnota (mil.Kč)		
sl. 1	sl. 2	sl. 3	sl. 4	sl. 5	sl. 6	sl. 7	sl. 8
199 701	70001	Náklady dokumentace k registraci akce	0,038	0,038			vyhovuje
199 702	70002	Náklady dokumentace akce	0,137	0,131			vyhovuje
199 703	70003	Náklady finanční přípravy a realizace akce	0,134	0,134			vyhovuje
199 704	70004	Náklady přípravy a zabezpečení akce	0,303	0,303			vyhovuje
199 705	70041	Náklady porbení stavebních objektů	6,011	6,151			vyhovuje
199 706	70044	Náklady burou a střešob	6,071	6,151			vyhovuje
199 707	7015	SOUHRN FINANČNÍCH POTŘEB AKCE	6,314	6,454			vyhovuje
199 708	70231	VDS - rozpočet kapitoly správy programu	5,000	5,000			vyhovuje
199 709	7023a	Výdaje OSS a dotace ze státního rozpočtu (VDS)	5,000	5,000			vyhovuje
199 710	70309	Jiné než výše uvedené vlastní zdroje územního programu	1,314	1,454			vyhovuje
199 711	7030a	Vlastní zdroje územního programu (VZ)	1,314	1,454			vyhovuje
199 712	703a	SOUHRN FINANČNÍCH ZDROJŮ AKCE	6,314	6,454			vyhovuje

Příloha F - Diskontované finanční toky z projektu (tis. Kč)

Rok životnosti	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Příjmy	76674,00	82336,00	82407,00	90075,00	88369,00	90000,00	90000,00	90000,00	90000,00	90000,00
Výdaje	76377,00	91958,00	86114,00	76717,00	83594,00	85000,00	85000,00	85000,00	85000,00	85000,00
CF	297,00	-9622,00	-3707,00	13358,00	4775,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00
Diskontní sazba	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38
Diskontní faktor	0,96	0,92	0,88	0,84	0,81	0,77	0,74	0,71	0,68	0,65
DCF	284,54	-8831,42	-3259,65	11253,10	3853,78	3866,04	3703,81	3548,39	3399,49	3256,84
Kumulované DCF	284,54	-8546,89	-11806,54	-553,43	3300,35	7166,39	10870,20	14418,59	17818,09	21074,93

Rok životnosti	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Rok	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Příjmy	90000,00	90000,00	90000,00	90000,00	90000,00	90000,00	90000,00	90000,00	90000,00	90000,00
Výdaje	85000,00	85000,00	85000,00	85000,00	85000,00	85000,00	85000,00	85000,00	85000,00	85000,00
CF	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00
Diskontní sazba	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38	4,38
Diskontní faktor	0,62	0,60	0,57	0,55	0,53	0,50	0,48	0,46	0,44	0,42
DCF	3120,18	2989,25	2863,82	2743,64	2628,52	2518,22	2412,55	2311,31	2214,33	2121,41
Kumulované DCF	24195,11	27184,36	30048,18	32791,82	35420,34	37938,56	40351,11	42662,42	44876,75	46998,15

Zdroj: Obecní úřad Nezvěstice, vlastní zpracování 2013

## Příloha G – Matice rizik

### Fáze předinvestiční

Riziko projektu	Závažnost	Pravděpodobnost	Dopad	Opatření
Zpoždění přípravy tendrové dokumentace	Nevýznamná	Nizká	Nedodržení harmonogramu	Včasné zadání prací Kvalitní výběr dodavatele dokumentace
Špatně provedené výběrové řízení na dodavatele	Nevýznamná	Nizká	Nedodržení harmonogramu	Provedení v. f. podle zákona 137/2006 Sb. a pravidel ROP Výběr kvalifikovaných pracovníků, kteří povedou v. f. Externí právní konzultace v průběhu v. f.
Zpoždění získání stavebního povolení	Nevýznamná	Nizká	Nedodržení harmonogramu	Včasné podání žádosti Dodržení všech stanovených podmínek
Právní riziko	Nevýznamná	Nizká	Nekorektní postupy	Důsledná příprava smluv a právních dokumentů Konzultace s odborníky v oblasti práva
Nesestavení vhodného projektového týmu	Střední	Nizká	Nekvalitní vedení a administrace projektu	Zajištění účasti oborových specialistů
Nezajištění plánovaného objemu finančních prostředků	Významná	Nizká	Nedodržení harmonogramu, narušení rozpočtu	Dostatečný rozsah finančních prostředků Vypracování přesného cash-flow Důraz na provázanost s rozpočtem projektové dokumentace

### Fáze investiční

Riziko projektu	Závažnost	Pravděpodobnost	Dopad	Opatření
Pozdní dodávka materiálu	Nevýznamná	Nizká	Nedodržení harmonogramu	Vhodná volba dodavatelů
Působení vnějších klimatických vlivů	Nevýznamná	Nizká	Nedodržení harmonogramu	Kvalifikovaná předpověď počasí Přizpůsobení harmonogramu klimatickým podmínkám
Zpoždění stavby	Významná	Nizká	Nedodržení harmonogramu	Vhodný výběr zhotovitele
Technické nedostatky	Významná	Nizká	Růst nákladů na udržitelnost	Pravidelná kontrola stavby
Negativní dopady na životní prostředí	Významná	Nizká	Růst nákladů na nápravu následků	Důraz na předpisy týkající se: nakládání s odpady během stavby, dodržování priměřeného hluku, dodržování nízkého znečištění ovzduší, snížení prašnosti, omezení vibrací
Zásah na cizí pozemek	Významná	Nizká	Zvýšení nákladů	Vhodné ošetření právních vztahů Výběr kvalitního stavebního dozoru
Nedodržení oborových předpisů	Významná	Nizká	Zvýšení nákladů na udržitelnost	Příprava kvalitní smlouvy Výběr kvalitního stavebního dozoru
Dodatečné náklady stavby	Významná	Střední	Vyšší náklady	Důsledné provedení dokumentace a podkladů pro v. f. Včasné řešení případných konfliktů

### Fáze provozní

Riziko projektu	Závažnost	Pravděpodobnost	Dopad	Opatření
Porucha stavby	Významná	Nizká	Zvýšení nákladů	Výběr kvalitního dodavatele, použitého materiálu a technologie
Pozdní dodávka materiálu na údržbu	Významná	Nizká	Zvýšení nákladů	Výběr kvalitního dodavatele materiálu Včasné zabezpečení dodávky
Klimatické vlivy na údržbu	Významná	Nizká	Zvýšení nákladů	Výběr dodavatele kvalitního materiálu
Opoždění nutné údržby	Významná	Nizká	Zvýšení nákladů	Volba vhodné technologie údržby Volba zodpovědného správce
Nedodržení marketingové strategie	Významná	Nizká	Špatná propagace	Volba vhodné osoby pro zajištění marketingu a kontrolu odpovědných osob.
Negativní dopad užívání projektu na životní prostředí	Významná	Nizká	Zvýšení nákladů	Volba vhodné technologie údržby
Zvýšení nákladů na údržbu a provoz	Významná	Střední	Růst nákladů na provoz	Vhodný výběr technologií a materiálů pro údržbu, kontrola cash-flow a provozních nákladů

Zdroj: Obecní úřad Nezvěstice, vlastní zpracování 2013

## Abstrakt

ŠTENGL, M. Hodnocení veřejně prospěšného projektu. Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 102 s., 2013

**Klíčová slova:** veřejně prospěšný projekt, analýza nákladů a přínosů, revitalizace, beneficianti

Tato diplomová práce je zaměřena na hodnocení projektu revitalizace sportovního areálu v Nezvěsticích. Hlavním cílem je hodnocení projektu pomocí analýzy přínosů a nákladů a posouzení jeho užitečnosti pro jeho cílové skupiny. Vedlejším cílem je navrhnout navazující projekt, který by mohla obec v budoucnu realizovat.

Práce je rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou, které se vzájemně prolínají. V teoretické části práce stručně popisuje projektové řízení v soukromém a veřejném sektoru. Dále jsou nastíněny informace o fondech Evropské Unie a získávání prostředků z těchto fondů. V praktické části jsou uvedeny základní údaje o obci a o sportovním areálu, kterého se projekt týká. Další fází je zhodnocení projektu pomocí analýzy přínosů a nákladů. Jsou vymezeny cílové skupiny a veškeré efekty plynoucí z projektu. Tyto efekty – přínosy nebo újmy, jsou obvykle nejvhodnější kritérium hodnocení těchto typů projektu. Tyto efekty jsou převedeny na finanční toky. Projekt je hodnocen i z pohledu finančních ukazatelů. Na závěr analýzy je uvedené komplexní hodnocení efektivnosti projektu. Poslední částí práce je návrh rozšiřujícího projektu, který by přinesl další užitek pro obyvatele obce Nezvěstice.



## Abstract

ŠTENGL, M. Evaluation of a public project. Diploma thesis. Pilsen: The Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 102 p., 2013

**Key words:** public interest project, Cost-benefit analysis, revitalization, beneficiaries

This work is focused on the evaluation of the public project. To be specific, the defined project is the revitalization of the sport complex in Nezvestice. The main target of this work is evaluation of the defined project by Cost-benefit analysis and assessment his usefulness for his beneficiaries. The secondary target is the proposal of the consequential project.

Work is divided into two parts: theoretical part and practical part. These parts are interconnected. In the theoretical part is the basic theory of a public and private project management. In the next phase is any basic information about european funds and gaining financial support of their funds. In the first section of the practical part is a basic info about the Village and about the sports complex. The next step is ground of the work – the Cost-benefit analysis. Here are described the target groups and all effects of the project. These effects are converted into the cash flows. This benefits or costs are usually the best evaluating standard of this type of projects. The project is evaluated too by financial indicators like Net Present Value or Internal Revenue Ratio. In the end of the analysis is the complex view on the project efficiency. In the last part is the proposal of the consequential project.

## Abstrakt

ŠTENGL, M. Bewertung des gemeinnütziges Projekt. Diplomarbeit. Pilsen: ökonomische Fakultät ZCU Pilsen, 102 s., 2013

**Schlüsselworte:** gemeinnütziges Projekt, Kosten- und Vorteilanalyse, Revitalisierung, Zusatzleistung

Diese Diplomarbeit bewertet aus ökonomischen Faktoren ein Projekt Einbau vom Sportanlage im Dorf Nezvestice. Hauptziel der Arbeit ist die Bewertung des Projekt durch Kosten und Vorteilanalyse und die Begutachtung der Nutzbarkeit der Zielgruppe. Als Nebenziel hat der Autor vorgeschlagen: ein anknüpfendes Projekt, das man im Zukunft im Dorf weiterentwickeln kann.

Diplomarbeit besteht aus zwei Teilen – theoretisches und praktisches Anteil, beide überschneiden sich. Der Autor beschreibt bei Theorie die Projektsteuerung in privatem und öffentlichem Sektor. Dabei finden wir die Informationen über EU Fonden und Förderung der Finanzmitteln aus diesen Bereichen. In praktischen Anteil bringt man die Informationen über Dorf und der Sportanlage, wo die Investition kommt. In nächstem Baustein bringt der Autor die Bewertung des Projekt durch Kosten und Vorteilanalyse, Information über Zielgruppe und die Projektvorteile. Diese Chancen und Risiken sind sehr oft benutzt bei der Bewertung des Projekt. Selbstverständlich kann man die Finanzfaktoren nicht vergessen. Am Ende der Diplomarbeit ist die komplette Bewertung des gemeinnütziges Projekt und die Vorteile vom anknüpfendes Projekt, wenn im Zukunft im Dorf das Projekt weiterentwickeln wird.