

Přínosy a ekonomická udržitelnost vybraného realizovaného municipálního projektu

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

Ing. Jan Vavřina, Ph.D.

Michaela Drahošová

Brno 2016

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce, panu Ing. Janu Vavřinovi, Ph.D., za jeho trpělivost a čas při jejím vedení. Jeho věcné připomínky, rady, náměty a korekce byly cenným přínosem pro celou mou práci. Dále bych ráda poděkovala členům zastupitelstva městské části Brno-Útěchov za poskytnutí potřebných materiálů a informací, které vzniku této práce rovněž napomohly.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci *Přínosy a ekonomická udržitelnost vybraného realizovaného municipálního projektu* vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko Mendelovy univerzity o tom, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s jejími oprávněnými zájmy, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 23. května 2016

Abstract

Drahosova, M. *Benefits and economic sustainability of selected realized municipal project*. Bachelor thesis. Brno: Mendel University in Brno, 2016.

This thesis deals with the evaluation of efficiency investments in a selected municipal project. The aim of this thesis is to identify economic and social benefits of the sports center, which was implemented last year with the financial support of the European Union in the city of Brno, district Útěchov. The first section provides basic information on the functioning of municipalities, EU Regional policy and it defines the principle of SROI analysis and financial analysis. There is a horizontal and vertical analysis of municipal property and evaluated Social return on investment of the sports center within the thesis. In the conclusion there are suggested solutions which would have a positive impact on the operation of the complex.

Keywords

Regional policy, structural funds, social benefits, SROI analysis, financial analysis

Abstrakt

Drahošová, M. *Přínosy a ekonomická udržitelnost vybraného realizovaného municipálního projektu*. Bakalářská práce. Brno: Mendlova univerzita v Brně, 2016.

Tato bakalářská práce se zabývá vyhodnocením efektivity investice do vybraného municipálního projektu. Cílem práce je určit ekonomické a společenské přínosy sportovního centra, jež bylo před rokem realizováno za finanční podpory Evropské unie v městské části Brno-Útěchov. V první části práce jsou uvedeny základní informace o fungování obcí, regionální politice EU a je zde vymezen princip analýzy SROI a finanční analýzy. V rámci vlastní práce je provedena horizontální a vertikální analýza majetku obce a je vyhodnocena Společenská návratnost investice sportovního centra. V závěru práce jsou navržena řešení, která by mohla příznivě ovlivnit provoz areálu.

Klíčová slova

Regionální politika, strukturální fondy, společenské přínosy, analýza SROI, finanční analýza.

Obsah

1	Úvod a cíl práce	15
1.1	Úvod.....	15
1.2	Cíl práce.....	16
2	Teoretická východiska	17
2.1	Územní samospráva	17
2.1.1	Základní charakteristické znaky obce.....	17
2.1.2	Orgány obce.....	18
2.2	Tvorba rozpočtu	19
2.3	Koncepce udržitelného rozvoje	20
2.4	Zajišťování veřejných statků veřejnými zakázkami	21
2.5	Regionální politika EU	22
2.6	Strukturální fondy EU.....	24
2.6.1	Operační programy	26
2.6.2	Programové období 2007–2013	27
2.6.3	NUTS II Jihovýchod.....	29
2.7	Cost-Benefit analýza.....	30
2.8	Analýza společenské návratnosti investice (SROI)	30
2.9	Finanční analýza	33
2.9.1	Ukazatele finanční analýzy	34
2.9.2	Horizontální finanční analýza	34
2.9.3	Vertikální finanční analýza.....	34
3	Metodika	35
4	Vlastní práce	38
4.1	Stručná historie obce	38
4.2	Sportovní centrum Útěchov	39
4.3	Základní identifikace projektu	40

4.3.1	Identifikace operačního programu.....	40
4.3.2	Projekt	40
4.3.3	Cíle projektu	40
4.4	Finanční analýza obce.....	41
4.4.1	Horizontální analýza výkazu rozvahy obce.....	41
4.4.2	Vertikální analýza výkazu rozvahy obce	44
4.5	Analýza SROI pro sportovní centrum Útěchov	45
4.5.1	Fáze 1: Zadání analýzy.....	45
4.5.2	Fáze 2: Mapování výsledků.....	48
4.5.3	Fáze 3: Prokázání výsledků a jejich ohodnocení.....	50
4.5.4	Fáze 4: Stanovení dopadů	53
4.5.5	Fáze 5: Výpočet ukazatele společenské návratnosti.....	56
4.5.6	Fáze 6: Závěrečná zpráva a uplatnění výsledků analýzy	65
4.6	Analýza rizik projektu.....	66
5	Diskuze výsledků, návrhy a doporučení	69
5.1	Zajištění plynulého chodu sportovního centra	69
5.2	Srovnání sportovního centra s obdobnými realizovanými projekty.....	70
5.3	Ekonomická udržitelnost sportovního centra.....	71
6	Závěr	74
7	Zdroje:	75
8	Přílohy	80

Seznam obrázků

Obrázek 1: Regiony soudružnosti ČR	24
Obrázek 2: Čtyři společenské funkce sociální investice	32
Obrázek 3: Graf vývoje počtu obyvatelstva v Útěchově	39

Seznam tabulek

Tabulka 1: Územněsprávní statistické členění v ČR	24
Tabulka 2: Cíle EU v jednotlivých programových obdobích	26
Tabulka 3: Přehled operačních programů pro ČR v období 2007–2013	28
Tabulka 4: Srovnání programových období	29
Tabulka 5: Horizontální analýza aktiv v absolutním vyjádření	41
Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv v relativním vyjádření	42
Tabulka 7: Horizontální analýza pasiv v absolutním vyjádření	43
Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv v relativním vyjádření	43
Tabulka 9: Vertikální analýza aktiva	44
Tabulka 10: Vertikální analýza pasiv	45
Tabulka 11: Identifikace zainteresovaných skupin	47
Tabulka 12: Seznámení se zainteresovanými skupinami	48
Tabulka 13: Určení ukazatele výsledku jednotlivých zkoumaných změn	51
Tabulka 14: Přehled zkoumaných změn, ukazatelů výsledku a měřitelných ukazatelů	52
Tabulka 15: Výpočet měřitelných ukazatelů	53
Tabulka 16: Určení hrubého dopadu, nulové varianty a přivlastnění	54
Tabulka 17: Vyčíslení čistého dopadu	56
Tabulka 18: Určení změny vlivu zkoumaného výsledku	57
Tabulka 19: Predikce vývoje průměrných měsíčních mezd	59
Tabulka 20: Výdaje sportovního areálu	60
Tabulka 21: Příjmy sportovního areálu	62
Tabulka 22: Rozdíl příjmů a výdajů areálu	63
Tabulka 23: Určení hodnoty čistého dopadu v následujících letech	64
Tabulka 24: Výpočet současné hodnoty	65
Tabulka 25: Přehled změny rizikových faktorů	66
Tabulka 26: Ukazatele v rámci pesimistické a optimistické varianty	67
Tabulka 27: Možnosti určení čistého dopadu	67
Tabulka 28: Výpočet čistého dopadu, současné hodnoty a ukazatele SROI	68
Tabulka 29: Monitorovací indikátory – sportovní areál	70
Tabulka 30: Monitorovací indikátory – sokolské volnočasové sportovní centrum	70
Tabulka 31: Monitorovací indikátory – novostavba tělocvičny	71

1 Úvod a cíl práce

1.1 Úvod

Jedním z trendů současnosti je nárůst zájmu o sportovní vyžití. Lidé se snaží navštěvovat různá fitness centra, sportoviště nebo se ve volných chvílích věnují běhu, jízdě na inlinech či jiným nejrůznějším sportovním aktivitám. Od vstupu České republiky do Evropské unie v květnu 2004 došlo k rozšíření oblastí, které jsou ze strany EU podporovány. Výjimkou není ani odvětví sportu, které rovněž díky nástrojům regionální politiky získalo možnost obdržet finanční prostředky pro svůj rozvoj.

Regionální politika se snaží minimalizovat ekonomické a sociální rozdíly mezi jednotlivými regiony a členskými zeměmi EU. V České republice (dále ČR) se jistá snaha o fungování regionální politiky projevila už po roce 1989. Důležitým přelomem pro regionální politiku v ČR byl rok 2000, kdy byl schválen zákon o podpoře regionálního rozvoje, který přiblížil ČR legislativní úpravě regionální politiky v rámci EU. Po vstupu ČR do EU se značně rozšířily možnosti pro podporu strukturně slabších regionů v zemi, rozvoj venkova a ochranu životního prostředí. O finanční podporu ze zdrojů EU mohou žádat kraje, obce, malé a střední podniky, fyzické osoby, neziskové organizace apod. Pro každou z uváděných skupin jsou stanoveny odlišné podmínky a pravidla. Je nutné zdůraznit, že význam regionální politiky stále roste.

V této bakalářské práci je pozornost zaměřena na realizovaný projekt – sportovní centrum v brněnské městské části Útěchov, který vznikl právě díky finanční podpoře čerpané na základě operačního programu NUTS II Jihovýchod. Tento projekt realizovala městská část za jasným účelem: pozvednout životní úroveň občanů. Sportovní centrum umožňuje jak obyvatelům Útěchova, tak výletníkům, kteří obec pravidelně a v hojném počtu navštěvují, využít sportovní možnosti, jež celý areál skýtá. Cílem městské části Útěchov bylo umožnit občanům sportovní a společenské vyžití a přispět k úpravě vzhledu obce. V žádném případě se neuvažovalo o realizaci ziskového projektu, který by vznikl za účelem zvyšování majetku obce, přínosy centra je tudíž nutno shledávat v jiné než čistě finanční hodnotě.

1.2 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit přínosy konkrétního realizovaného projektu obce a identifikovat podstatné aspekty jeho ekonomické udržitelnosti ve vazbě na aktuální stav a předpoklady vývoje relevantního vnitřního a vnějšího prostředí.

Dále se práce snaží posoudit míru efektivnosti projektového záměru municipální aktivity, jeho ekonomické výsledky a společenské přínosy po prvním roce plnohodnotného provozování, včetně formulace návrhů pro ekonomickou udržitelnost projektu a vyhodnocení společenských přínosů.

2 Teoretická východiska

2.1 Územní samospráva

Dle Ústavy České republiky se Česká republika dělí na obce (základní územní samosprávné celky) a kraje (vyšší územní samosprávné celky). Z hlediska územní samosprávy tedy existuje v ČR dvoustupňový systém, kde platí, že obec je vždy součástí vyššího územního samosprávného celku. Navzdory tomuto členění, nelze považovat krajskou samosprávu za nadřazenou samosprávě obecní. Veškeré územní samosprávné celky jsou si ve svém právním postavení zcela rovní. Vymezení rozsahu samostatné působnosti obou územně samosprávných celků je dáno ústavou. Každý stupeň územního samosprávného celku je možné vymezit geografickým územím, společenstvím občanů, kteří zde žijí, a samosprávou veřejných záležitostí. Na základě ústavy je možné odvodit základní znaky každého územního samosprávného celku (Břeň, 2010; Provazníková, 2015).

2.1.1 Základní charakteristické znaky obce

Podle Kadeřábkové a Pekové, 2012, základními charakteristickými znaky obce jsou:

1. vlastní území
2. občané obce
3. samostatné spravování svých záležitostí
4. vystupování v právních vztazích svým jménem
5. péče o všestranný rozvoj území
6. hospodaření podle vlastního rozpočtu

Obec je tvořena obyvatelstvem, které využívá přesně vymezené katastrální území, a je součástí veřejné správy. Působnost obcí lze rozdělit na samostatnou (decentralizace veřejné správy) a přenesenou (dekoncentrace veřejné správy). Samostatná působnost obce za zákona zahrnuje: hospodaření obce, rozpočet a závěrečný účet obce, vydávání obecně závazných vyhlášek, spolupráci s jinými obcemi, místní referendum, program rozvoje územního obvodu obce apod. Do přenesené působnosti spadá: vydávání nařízení obce, rozhodování o místních a účelových komunikacích apod. Obce se od sebe také liší rozsahem výkonu státní správy v přenesené působnosti. Rozlišujeme pak obce se základním rozsahem přenesené působnosti (vykonávají všechny obce) a obce s širším rozsahem přenesené působnosti (obce

vykonávají státní správu v přenesené působnosti i na území jiných obcí). Obcím i krajům náleží za plnění úkolů v přenesené působnosti příspěvky ze státního rozpočtu (Provazníková, 2015).

2.1.2 Orgány obce

Zastupitelstvo obce

Zastupitelstvo je orgánem, který samostatně spravuje obec a vykonává nejdůležitější pravomoci v oblasti samostatné působnosti obce. Je složeno z členů zastupitelstva, kteří jsou ze zákona rozděleni na uvolněné a neuvolněné. Uvolnění členové vykonávají svou funkci na plný úvazek a za výkon této funkce mají nárok na odměnu, rovněž si mohou nárokovat i dovolenou. Naproti tomu neuvolnění členové nejsou pro tuto funkci tzv. dlouhodobě uvolnění a za svoji funkci odměnu pobírat nemusí. Jednotliví zastupitelé nejsou zaměstnanci obce a jejich vztah s obcí není upraven zákoníkem práce. Z jejich funkce plynou určitá práva (předkládat návrhy zastupitelstva obci a radě obce, vznášet dotazy a připomínky na radu obce, požadovat informace o věcech, jež souvisejí s výkonem jejich funkce) a povinnosti (schvalovat rozpočet a závěrečný účet, vydávat obecně závazné vyhlášky, schvalovat územní a regulační plán, volit a odvolávat starostu, místostarostu a další členy rady obce aj.). Zasedání zastupitelstva jsou veřejná, konají se dle potřeby, minimálně však jednou za tři měsíce (VCVS, 2002; Kopecký a kolektiv, 2015).

Rada obce

Rada obce je tvořena starostou, jedním či více místostarosty a dalšími radními. Jednotliví členové jsou voleni zastupitelstvem, jemuž rada ze své činnosti odpovídá. Jedná se o výkonný orgán obce, který připravuje návrhy pro jednání zastupitelstva a zabezpečuje plnění jeho usnesení. Radě obce jsou zákonem vyhrazeny některé záležitosti, v nichž má rada významné rozhodovací kompetence, stejně tak rozhoduje i o záležitostech, které nejsou vyhrazeny zastupitelstvu. Pokud je zastupitelstvo tvořeno méně než patnácti členy, tak zde rada obce vůbec ustanovena není a její pravomoc vykonává starosta obce spolu se zastupitelstvem. K nejdůležitějším kompetencím rady obce náleží zadávání veřejných zakázek (zakázek financovaných z rozpočtu obce), zabezpečování hospodaření obce podle schváleného rozpočtu a určování podoby obecního úřadu. Zasedání rady nejsou veřejná, konají se podle potřeby (VCVS, 2002; Kopecký a kolektiv 2015).

Starosta obce

Funkce starosty obce spočívá v zastupování obce „navenek“. Starosta je volen zastupitelstvem a jemu je také starosta ze své činnosti odpovědný. Starosta nedisponuje pravomocí samostatně rozhodovat o záležitostech patřících do samosprávy obce. Mezi jeho kompetence patří podepisování právních předpisů obce, usnesení zastupitelstva a rady obce, které provádí spolu s místostarostou nebo jiným radním. Starostovi ani místostarostovi nenáleží právo veta vůči rozhodnutím zastupitelstva nebo rady. Jestliže starosta považuje usnesení rady za nesprávné, může jeho výkon pozastavit a věc předložit k projednání nejbližšímu zasedání zastupitelstva. Toto pozastavení může nastat, pokud se starosta domnívá, že usnesení odporuje zákonům, či jiným právním předpisům, anebo pokud jej považuje z nějakého důvodu pro obec za nevhodné. Starosta pořádá a vede zasedání zastupitelstva a rady. Jestliže v obci není ustanoven tajemník obecního úřadu, je starosta navíc i nadřízeným všem jeho pracovníkům (V CVS, 2002; Kopecký a kolektiv, 2015).

Obecní úřad

Funkce obecního úřadu spočívá ve výkonu veškeré státní správy svěřené obci, kromě té, jež za zákona připadá zastupitelstvu, radě, starostovi nebo zvláštním orgánům. V rámci samostatné působnosti plní úkoly zadávané zastupitelstvem nebo radou obce. Členové obecního úřadu jsou starosta, místostarosta, tajemník obecního úřadu a zaměstnanci obce, kteří jsou zařazeni do obecního úřadu (V CVS, 2002; Kopecký a kolektiv, 2015).

2.2 Tvorba rozpočtu

Rozpočet statutárního města Brna je rozdělen, v souladu s ustanovením § 131 písm. b) zákona o obcích, na rozpočet města a rozpočty jednotlivých městských částí. Rozpočet města schvaluje Zastupitelstvo města Brna, rozpočet městské části schvaluje zastupitelstvo příslušné městské části. Rozpočet města zahrnuje finanční vztah k městským částem. Rozpočet statutárního města Brna projednává Zastupitelstvo města Brna po schválení rozpočtu města a rozpočtů všech městských částí.

To konkrétně znamená, že například pro rok 2016 byl materiál předkládán na základě úkolu Zastupitelstva města Brna č. Z7/13 ze dne 8. 12. 2015, kterým se ukládalo Radě města Brna „předložit do Zastupitelstva města Brna k projednání souhrnný rozpočet statutárního města Brna na rok 2016, v členění na rozpočet města a rozpočty městských částí, schválené jejich zastupitelstvy“ (Statut města Brna, 2016).

V souladu s výše uvedeným zákonem o obcích a návazně dle Statutu města Brna (článek 76, odst. 2) je rozpočet statutárního města Brna rozdělen na rozpočet města a rozpočty jednotlivých městských částí. Rozpočet statutárního města Brna (pro tento účel označovaný jako souhrnný rozpočet) bere na vědomí Zastupitelstvo města Brna, a to vždy po schválení rozpočtu města a rozpočtů všech městských částí.

Zastupitelstvo města Brna na svém 13. zasedání dne 8. 12. 2015 schválilo rozpočet města na rok 2016, který obsahuje finanční vztah k městským částem, stanovený již na 11. zasedání ZMB dne 10. 11. 2015; vzalo na vědomí bilanci zdrojů a výdajů statutárního města Brna na rok 2016 včetně odhadovaných vlastních příjmů, celkového objemu výdajů a financování městských částí.

Vůči svým městským částem uplatňuje statutární město Brno rozpočtový vzorec, podle něhož se neúčelová dotace se dělí mezi městské části dle:

- a) počtu obyvatel městské části – 29 %;
- b) počtu žáků základních škol a dětí mateřských škol městské části – 33 % ;
- c) velikosti ploch veřejné zeleně ve správě městské části 13 %;
- d) délky silnic, místních komunikací a veřejně přístupných účelových komunikací v majetku města, na jejichž vozovkách a chodnících zabezpečují městské části čištění – 16 %;
- e) výměry městské části – 9 % (Statut města Brna, 2016).

Podle Balíka, 2009, lze definovat čtyři skupiny příjmů obecních rozpočtů:

- daňové
- nedaňové
- kapitálové
- dotace

2.3 Koncepce udržitelného rozvoje

Otázka tzv. udržitelného rozvoje představuje nedílnou součást strategických rozvojových dokumentů na mezinárodní, národní, regionální a místní úrovni. Jedná se o komplexní téma zahrnující množství problémů spojených s jeho monitorováním, měřením a hodnocením. Jednoznačná definice udržitelného rozvoje a rovněž způsob, kterým by mělo ho být dosaženo, je velmi komplikovanou záležitostí. Nejčastější definice, s níž se můžeme setkat, pochází ze zprávy OSN „Naše společná bezpečnost“ publikované v roce 1987: „*(Trvale) udržitelný rozvoj je takový rozvoj, který*

zajistí potřeby současných generací, aniž by bylo ohroženo splnění potřeb generací příštích a aniž by se to dělo na úkor jiných národů.“ (Pavlík, 2014).

Základní charakteristikou koncepce udržitelného rozvoje je hledání kompromisů mezi ekonomickými, sociálními a environmentálními dopady rozvojových opatření. Spíše než vodítko pro řešení současného problému napomáhá tato koncepce určovat směr dlouhodobého rozvoje. Vyváženost rozvoje je určována pomocí tří základních hledisek rozvoje, označovaných jako pilíře udržitelného rozvoje (Maier, 2012).

Podle Kadeřábkové a Pekové, 2012, těmito třemi pilíři jsou:

1. ekonomika (HDP, zaměstnanost, daňová výtěžnost území...);
2. sociální podmínky (bezpečí, kvalita a dostupnost vzdělávacích a zdravotních zařízení, kvalita veřejných služeb...);
3. environmentální prostředí (kvalita životního prostředí, zelené plochy a parky, udržitelné energie...).

Tyto pilíře bezprostředně souvisí s naplňováním lidských potřeb a je zřejmé, že při uskutečňování tohoto cíle je nezbytná jejich vzájemná provázanost a závislost. Sílu každého z pilířů lze určit pomocí pojmu kapitál (prostředky produkce pro vytváření bohatství a blahobytu). Určování pilířů pomocí ekonomického, sociálního a přírodního kapitálu je poměrně běžně užívaný způsob i v dokumentech Evropské unie (Maier, 2012).

Koncepce udržitelného rozvoje představuje pro členské státy EU stále více a více respektované principy, které jsou čím dál častěji implementovány do rozhodovacích procesů a rozvojových opatření. V souvislosti s touto problematikou se setkáváme s pojmy udržitelné sídlo, udržitelná obec, udržitelné město nebo udržitelný region. Uvedené pojmy představují lokalitu, kde je občanům nabídnuta vysoká úroveň a rozsah veřejných služeb, kde není problém s hledáním zaměstnání přiměřené kvalifikaci uchazeče, kde je kvalitní životní prostředí i bydlení, správně fungují sociální služby a kde je možnost kulturního a sportovního vyžití (Kadeřábková, Peková, 2012).

2.4 Zajišťování veřejných statků veřejnými zakázkami

Veřejné zakázky představují jeden z možných způsobů spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem. Tato forma zabezpečování tzv. veřejných statků má opodstatnění v případě, kdy představuje hospodárnější použití rozpočtových zdrojů na realizaci veřejného statku, než je zajištění prostřednictvím veřejného sektoru. Pro účely financování veřejných zakázek jsou využívány zdroje rozpočtové soustavy, jež jsou v každé zemi omezené, a je tudíž nutné zajistit maximální efektivnost toho-

to způsobu zajišťování a financování veřejných potřeb, minimalizovat neefektivnost a zamezit korupci při zadávání veřejné zakázky. Pro eliminaci nebezpečí korupce při zadávání veřejných zakázek je ve většině zemí způsob výběru a zadávání upravován zákonem a podléhá procedurální a finanční kontrole. Tato pravidla se vztahují nejen na využívání finančních prostředků rozpočtové soustavy, ale stejně tak na využívání finančních prostředků formou podpory od nadnárodních fondů a organizací. Veřejné zakázky slouží zcela standardně pro pořizování investic do veřejného sektoru (Peková, Pilný, Jetmar, 2012).

Veřejná zakázka vzniká na základě smlouvy mezi zadavatelem a jedním či více dodavateli. Veřejné zakázky jsou v ČR ze zákona rozděleny podle předmětu na veřejné zakázky dodávky, veřejné zakázky na služby a veřejné zakázky na stavební práce. Veřejné zakázky je rovněž možné dělit podle výše jejich předpokládané hodnoty na nadlimitní veřejné zakázky, podlimitní veřejné zakázky a veřejné zakázky malého rozsahu (Balýová, 2015).

Zadavatelé financují veřejnou zakázku pomocí zdrojů rozpočtové soustavy, tedy státního rozpočtu, státních fondů, rozpočtů územních samosprávních celků, příspěvků z nadnárodních rozpočtů (strukturální fondy EU, Fondy soudružnosti) a podporou od mezinárodních organizací. Proces zadávání veřejných zakázek je v jednotlivých zemích upravován zákonem o zadávání veřejných zakázek. Pro členské země Evropské unie jsou stanoveny předpisy vztahující se k zadávání veřejných zakázek, především k čerpání dotací z fondů EU. Tyto předpisy upravují přímo dohodu, rámcovou smlouvu, týkají se zúženého výběrového řízení a otevřeného výběrového řízení. Poskytování finančních prostředků na financování veřejné zakázky je přísně účelové, přičemž musí být dodržována dohoda o financování, respektive spolufinancování. Použití příslušných finančních prostředků je přísně kontrolováno prostřednictvím výkazu výdajů a kontroly uznatelných a neuznatelných nákladů, které jsou stanoveny předpisy EU (Peková, Pilný, Jetmar, 2012).

2.5 Regionální politika EU

Regionální politika Evropské unie, taktéž označovaná jako politika hospodářské a sociální soudružnosti (HSS) či politika kohezní, představuje jednu z nejvýznamnějších aktivit EU. Regionální politika má napomáhat k rozvoji spolupráce a solidarity mezi jednotlivými členskými státy. Hlavní cíle jejího fungování jsou jednak zvýšení ekonomické a sociální soudružnosti a jednak zvýšení životní kvality a úrovně obyvatel Evropské unie. Motivů pro založení HSS bylo několik (ekonomické, sociální, politické, ekologické), ale ekonomické jednoznačně převažovaly a stále převažují, neboť regionální nerovnosti zásadně ovlivňují ekonomickou výkonnost. Proto je

úkolem HSS podporovat udržitelný rozvoj ekonomických činností, vysokou úroveň zaměstnanosti, rozvoj inovací, rozvoj konkurenceschopnosti a ochranu životního prostředí na území EU. Sbližování ekonomik členských států navíc ovlivňuje správné fungování měnové unie.

Regionální politika je založena na principu solidarity, kdy bohatší státy přispívají na rozvoj chudších států a regionů. Pro bohatší oblasti je přínosem tvorba nových trhů s výrobky z prosperujících regionů, které nově vznikají v zaostávajících oblastech, kde také roste poptávka po technologiích a know-how vyspělejších regionů.

Společně se zemědělskou politikou patří politika HSS k nejvýznamnějším evropským agendám. Pro Evropskou unii představuje druhou největší výdajovou kategorii, unie na ni vynakládá více než třetinu svého společného rozpočtu (Marek, Kantor, 2007; Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2012).

Regiony regionální politiky

Pro účely porovnání jednotlivých regionů z hlediska jejich hospodářských, sociálních a dalších rozdílů používá Evropská unie systém regionálního členění NUTS. Rozdělení NUTS je využíváno pro posuzování a vyhodnocování potřebnosti a vhodnosti jednotlivých regionů pro čerpání podpory z finančních prostředků EU. Na základě těchto statistických jednotek jsou členské státy rozděleny do tří úrovní regionálního členění území podle počtu obyvatel: NUTS I, NUTS II, NUTS III. Kromě těchto tří úrovní, které společně tvoří tzv. nomenklaturu územních statistických jednotek, existují v rámci územněsprávního statistického členění ještě další dvě nižší úrovně, jež jsou označovány jako místní administrativní jednotky LAU, ty ovšem už nejsou určující pro vyhodnocování potřebnosti při rozdělování finančních prostředků (Marek, Kantor, 2007; Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2012).

Regionální politika v ČR

V ČR je regionální rozvoj a regionální politika spravována vládou a správními úřady, zodpovědnost je však otázkou vyšších územních samosprávných celků – krajů. Regionální rozvoj zaštiťuje Ministerstvo pro místní rozvoj, které se zabývá regionální politikou, politikou bydlení, rozvojem domovního a bytového fondu, stavebním řádem, územním plánováním, investiční politikou a cestovním ruchem. (Kadeřábková, Peková, 2012).

Tabulka 1: Územněsprávní statistické členění v ČR

úroveň	název	jednotka
NUTS I	stát	1
NUTS II	regionální soudružnosti	8
NUTS III	kraje	14
LAU I	okresy	76 + 15 pražských obvodů
LAU II	obce	6 249

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj

Obrázek 1: Regiony soudružnosti ČR



Zdroj: Regionální rada regionu soudružnosti Jihovýchod

2.6 Strukturální fondy EU

Strukturální fondy (dříve označované jako fondy solidarity) slouží jako jeden z hlavních nástrojů pro naplňování cílů regionální politiky. Pomocí rozdělování finančních prostředků z těchto fondů jsou snižovány ekonomické a sociální rozdíly mezi jednotlivými členskými státy a regiony. Pro účely vytvoření požadované sociální a ekonomické soudružnosti jsou z těchto fondů podporovány méně rozvinuté regiony potýkající se s problémy (Boukal, 2013).

Složení strukturálních fondů se v průběhu času měnilo. Na počátku jejich vzniku, v roce 1957, byly reprezentovány pouze Evropským sociálním fondem, o pět let později k němu byla přidána Orientační sekce Evropského zemědělského orientačního a záručního fondu a roku 1975 byl založen Evropský fond pro regionální rozvoj. K těmto původním fondům byly postupně přidávány fondy novější nebo byly z původních fondů vytvořeny fondy nové. Jednotlivá pravidla fungování pro strukturální fondy byla rovněž v průběhu jejich působení upravována (Boháčková, Hrabánková, 2009).

Charakteristika konkrétních fondů je následující (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2012; Boukal, 2013):

- **Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR/ERDF)**

Je zaměřený na pomoc zaostávajícím regionům a průmyslovým oblastem. Peněžní prostředky jsou poskytovány především na modernizaci a posílení hospodářství, na zlepšení infrastruktury, podporu podnikatelů, rozvoj a obnovu sportovních center a kulturních památek, vytváření pracovních míst, podporu vědy a výzkumu, výsadbu regenerační zeleně apod.

- **Evropský sociální fond (ESF)**

Podporuje projekty, které vedou k řešení nezaměstnanosti a napomáhají rozvoji lidských zdrojů. ESF je zaměřen na projekty neinvestiční, kde je cílem podporovat děti a mládež prostřednictvím speciálních vzdělávacích programů. Dále je pak pro ESF prioritní snaha pomoci osobám se zdravotním postižením, etnickým menšinám a jiným znevýhodněným skupinám lidí v boji proti diskriminaci, a se zapojením do pracovního procesu při překonávání sociálního vybočení.

- **Fond soudružnosti (FS)**

Bývá označován také jako fond kohezní, slouží k podporování států, nikoli regionů. Finanční prostředky z něho plynou na pomoc méně rozvinutým a slabším zemím a jejich účelem je především naplnění tzv. maastrichtských kritérií. Podporované projekty se týkají především rozvoje transevropské dopravní infrastruktury a ochrany životního prostředí. Zasahuje také do oblasti energetické účinnosti a obnovitelných energetických zdrojů.

- **Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EARDF)**

Slouží na podporu projektů pro rozvoj venkova, zvyšování konkurenceschopnosti zemědělství a lesnictví. Finanční prostředky z EARDF rovněž napomáhají zlepšovat životní prostředí a kvalitu života ve venkovských oblastech. EARDF nepatří mezi strukturální fondy EU, a není tudíž součástí HSS, spadá ale do společné zemědělské politiky EU.

- **Evropský námořní a rybářský fond (EMFF)**
Slouží pro podporu rybolovu, vyšší konkurenceschopnosti a ochrany životního prostředí. Projekty financované z EMFF se týkají mořského i vnitrozemského rybolovu, např. modernizace zpracovatelského průmyslu, odbahňování rybníků, modernizace plavidel, zlepšování akvakultury apod.
- **Fond solidarity**
Vznikl po povodních v roce 2002, umožňuje poskytnutí rychlé finanční pomoci při velké přírodní katastrofě. Podmínkou možnosti čerpání podpory je výše škody, která musí být odhadnuta na více než 0,6 % HDP.
- **Evropský fond pro přizpůsobení se globalizaci**
Představuje finanční pomoc pro pracovníky propuštěné v důsledku globalizace, o níž však mohou žádat pouze členské státy EU.

2.6.1 Operační programy

V jednotlivých programových obdobích se liší jednak cíle kohezní politiky a jednak možnosti čerpání finančních prostředků, které vedou k naplňování stanovených cílů. Získávání peněžní podpory je realizováno pomocí operačních programů, které slouží jako popis souhrnných priorit, řízení a finančních zdrojů a upřesňují oblasti intervencí v jednotlivých regionech a na nadnárodní úrovni. O konečném schválení dané intervence rozhoduje Evropská komise (Marek, Kantor, 2007).

Tabulka 2: Cíle EU v jednotlivých programových obdobích

	Programové období		
	2004–2006	2007–2013	2014–2020
Cíl 1	Podpora rozvoje zaostávajících regionů	Konvergence	Investice pro růst a zaměstnanost
Cíl 2	Podpora regionů potýkajících se s restrukturalizací	Regionální rekonstrukce a zaměstnanost	Evropská územní spolupráce
Cíl 3	Podpora politiky zaměstnanosti a vzdělání	Evropská územní spolupráce	

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj

2.6.2 Programové období 2007–2013

V programovém období let 2007–2013 existovalo celkem 26 operačních programů (tematické, regionální, programy pro Prahu a programy Evropské územní spolupráce). Toto rozdělení plyne ze třech cílů politiky HSS stanovených pro toto období: konvergence, regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost, evropská územní spolupráce (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2012).

Konvergence

Tento cíl má za úkol podpořit růst pracovních míst v nejméně rozvinutých členských státech a v regionech, kde je HDP na osobu nižší než 75 % průměru EU. Pro všechny fondy, z nichž jsou financována opatření pro realizaci tohoto cíle, je konvergence jasnou prioritou. Podpora čerpaná z jednotlivých fondů se soustřeďuje na investice do hmotného a lidského kapitálu, na rozvoj inovací, zlepšování adaptace na ekonomické a sociální změny, zlepšování kvality životního prostředí, vzdělávacích systémů, ošetrovatelských služeb, základní infrastruktury a na posílení administrativní kapacity národních a regionálních správ. Pod cíl Konvergence spadají regiony na úrovni NUTS II (Marek, Kantor, 2007; Boháčková, Hrabánková, 2011).

Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost

Druhý cíl politiky HSS zahrnuje opatření zaměřená na posílení atraktivity regionů, zaměstnanosti a konkurenceschopnosti podniků. Z hlediska území je cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost zaměřen na všechny regiony, které nespádají pod cíl Konvergence. Finanční podpora se vztahuje na obdobná opatření jako v cíli Konvergence a jedná se o investice do hmotného a lidského kapitálu, o rozvoj inovací, o adaptaci pracovních sil a podniků, o zajištění dostupnosti a rovnosti v přístupu na trh práce, o ochranu životního prostředí apod. Územně tento cíl zahrnuje regiony na úrovni NUTS I a regiony, které byly v minulém programovém období zařazeny jako hospodářsky slabé mezi regiony cíle Konvergence (König, 2009; Boháčková, Hrabánková, 2011).

Evropská územní spolupráce

Evropská územní spolupráce je rozdělena na přeshraniční, meziregionální a nadnárodní oblasti spolupráce. Třetí cíl kohezní politiky je zaměřen na podporu harmonického a vyváženého rozvoje na území EU. Mezi opatření, jež jsou v rámci třetího cíle financována, patří podpora rozvoje vědy, výzkumu, informační společnosti, ochrana životního prostředí a řízení vodních zdrojů. Z hlediska území jsou do

tohoto cíle zařazeny regiony na úrovni NUTS III (Marek, Kantor, 2007; König, 2009).

Tabulka 3: Přehled operačních programů pro ČR v období 2007–2013

		Název operačního programu	Částka pro ČR
Konvergence	Regionální operační programy	ROP NUTS II Severozápad	4,66 mld. eur
		ROP NUTS II Moravskoslezsko	
		ROP NUTS II Jihovýchod	
		ROP NUTS II Severovýchod	
		ROP NUTS II Střední Morava	
		ROP NUTS II Jihozápad	
		ROP NUTS II Střední Čechy	
	Tematické operační programy	OP Doprava	21,23 mld. eur
		OP Životní prostředí	
		OP Podnikání a inovace	
		OP Výzkum a vývoj pro inovace	
		OP Lidské zdroje a zaměstnanost	
		OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost	
		Integrovaný operační program	
OP Technická pomoc			
Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost		OP Praha Konkurenceschopnost	0,42 mld. eur
		OP Praha Adaptabilita	
Evropská územní spolupráce		OP Přeshraniční spolupráce ČR- Bavorsko	0,39 mld. eur
		OP Přeshraniční spolupráce ČR- Polsko	
		OP Přeshraniční spolupráce ČR- Rakousko	
		OP Přeshraniční spolupráce ČR- Sasko	
		OP Přeshraniční spolupráce ČR- Slovensko	
		OP Mezuregionální spolupráce	
		OP Nadnárodní spolupráce	
		ESPON 2013	
		INTERACT II	

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR

Tabulka 4: Srovnání programových období

	Programové období		
	2004–2006	2007–2013	2014–2020
Čerpané prostředky pro ČR	1,6 mld. eur	26 mld. eur	24 mld. eur
Počet operačních programů	13	26	21

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR

2.6.3 NUTS II Jihovýchod

Plocha regionu soudružnosti Jihovýchod činí 13 991 km² a je tak po regionu soudružnosti Jihozápad druhým největším regionem soudružnosti v ČR. Z hlediska počtu obyvatel, který k 31. prosinci 2014 dosahoval 1 682 748, je NUTS II Jihovýchod nejlidnatějším regionem soudružnosti v ČR. Region soudružnosti Jihovýchod je významný i ekonomicky, se svým podílem 15 % na celorepublikovém HDP se řadí mezi regiony soudružnosti na druhé místo (Regionální rada regionu soudružnosti Jihovýchod, 2016).

Cílem regionálního operačního programu NUTS II Jihovýchod je: *„Posílení konkurenceschopnosti regionu vytvořením podmínek pro efektivní využití rozvojového potenciálu na území NUTS II Jihovýchod zlepšení dopravní dostupnosti a propojení rozvojových pólů regionu, vedoucího především k využívání potenciálu v oblasti cestovního ruchu.“* Důležitá je podmínka, aby při zkvalitňování dopravní infrastruktury bylo respektováno životní prostředí, aby nárůst cestovního ruchu napomohl zvýšení hospodářské prosperity regionu a aby došlo ke zkvalitnění podmínek pro život obyvatel ve městech a na venkově. Záměrem cíle ROP JV je podpořit dosažení ekonomické, sociální a kulturní úrovně regionu, jež je srovnatelná s vyspělými regiony Evropy.

Pro regionální operační program NUTS II Jihovýchod byly stanoveny tyto prioritní osy:

1. Dostupnost dopravy
2. Rozvoj udržitelného cestovního ruchu
3. Udržitelný rozvoj měst a venkovských sídel
4. Technická pomoc

Celkový objem finančních prostředků vyčleněných na tento program činil 704,5 milionů EUR (Marek, Kantor, 2007).

2.7 Cost-Benefit analýza

Cost-Benefit analýza (dále CBA) je nástrojem sloužícím k porovnávání užitků (přínosů, výnosů) s náklady, jež vede k posouzení financování určitého veřejného projektu nebo programu. Analýzu je možné aplikovat jak ve veřejném, tak i soukromém sektoru. Její specifičnost spočívá v kvantifikaci (peněžním vyjádření) veškerých nákladů a užitků, buďto přímo, anebo nepřímo. Po provedení analýzy je pro realizaci vybrán projekt, u něhož byl shledán maximální rozdíl mezi užitky a náklady. Po ocenění veškerých nákladů a užitků je daný projekt posuzován na základě kritériálních ukazatelů ekonomické efektivity. Jedná se o tyto ukazatele: současná hodnota hotovostních toků, čistá současná hodnota hotovostních toků, efektivnost nákladů, vnitřní výnosové procento a doba návratnosti investic (Vodáková, 2013).

Pomocí CBA je rovněž možné vyhodnocovat rizika a varianty jejich ošetření. Na základě CBA lze například rozhodnout, zda má smysl do daného projektu či rizika vstupovat, zda má smysl určité riziko vůbec ošetřit, nebo určit, který z postupů ošetření je nejvhodnější. Analýza bývá prováděna buď před zahájením projektu (pro rozhodnutí o realizaci), nebo po jeho ukončení (vyhodnocení přínosů) a měla by zahrnovat přínosy a náklady pro všechny zainteresované subjekty. CBA je využívána zejména v případech, kdy hodnocené varianty mohou mít vliv na bezpečnost nebo životní prostředí a tehdy, když jsou posuzována rizika projektu financovaného pomocí veřejných zdrojů (Korecký, Trkovský, 2011).

Cost-Benefit analýza slouží rovněž jako předstupeň analýzy SROI, která byla z CBA vyvinuta (Krátký, 2012).

2.8 Analýza společenské návratnosti investice (SROI)

Analýza SROI (Social Return on Investment) je poměrně nová metoda určování hodnoty projektu či zkoumané aktivity. Byla vyvinuta roku 1996 v USA společností Roberts Enterprise Development Fund a v současnosti se stává stále více a více populárnější i ve vyspělejších evropských zemích. Analýza společenské návratnosti investic zkoumá finanční i nefinanční důsledky, které plynou z projektu a mají vliv na veškeré zainteresované strany. Umožňuje určit vztah mezi „sociální investicí“ a jejím sociálním přínosem. Originalita této analýzy spočívá v tom, že převádí i nefi-

nanční důsledky daného projektu na peněžní vyjádření a na základě toho pak umožňuje porovnání dopadů různých projektů a vyhodnocuje efektivnost investice. Na rozdíl od jiných metod používaných pro určování návratnosti investice zohledňuje tato analýza kromě přímých finančních dopadů na investora i další společenské přínosy projektu (Krátký, 2012; Krlev, Münscher, Mülbart, 2012).

Cílem analýzy SROI je zhodnocení celkových socioekonomických a environmentálních dopadů investic a aktivit, které zapříčiní změnu u příslušných zainteresovaných stran, a souhrnné vyjádření prospěšnosti a hodnoty, jež realizovaný projekt přináší pro své okolí. Podstatou této analýzy je, že dokáže vyčíslit míru společenské hodnoty, jež byla vytvořena, a srovnat ji s investicemi vynaloženými pro dosažení cíle. SROI je analýzou zabývající se spíše hodnotou než penězi (Srovátková, 2010; Ministerstvo pro místní rozvoj, 2015).

Metodu SROI lze využít jako nástroje strategického plánování a zlepšování, pro zvýšení zájmu investorů nebo pro investiční rozhodování. Tato analýza napomáhá pochopit a maximalizovat sociální hodnotu, snaží se vyjádřit důležitost spolupráce s jinými organizacemi a lidmi a identifikuje společné východisko mezi tím, čeho se snaží dosáhnout organizace a čeho investoři (Srovátková, 2010).

Konečným výsledkem této analýzy je jednak určení dopadů nepřevoditelných na peníze, jednak vypočítání ukazatele SROI neboli ukazatele společenské návratnosti investice, který je výsledným poměrem celkové hodnoty dopadů a nákladů. Tento poměr nám určuje, jaká hodnota plyne z jedné investované peněžní jednotky. (Doležal, Máchal, Lacko, 2012).

Výhody analýzy SROI:

- Pomocí ukazatele peněžní hodnoty může management podniku jednak analyzovat možné dopady při změně strategie, jednak posoudit vhodnost současné strategie pro vytvoření společenské návratnosti.
- Společenská návratnost v rámci SROI usměrňuje investiční myšlení a jasně udává, kolik každá investovaná peněžní jednotka přinesla peněžních jednotek v sociálním návratu.
- Metoda převádí sociální dopady na pojem „návratnost investic“, čímž zvyšuje zájem věřitelů a investorů (Srovátková, 2010).

Provedení analýzy SROI zahrnuje celkem šest fází:

1. fáze: zadání analýzy;
2. fáze: mapování výsledků;
3. fáze: prokázání výsledků a jejich ohodnocení;

4. fáze: stanovení dopadů;
5. fáze: výpočet ukazatele společenské návratnosti;
6. fáze: závěrečná zpráva a uplatnění výsledků analýzy (Krátký, 2012).

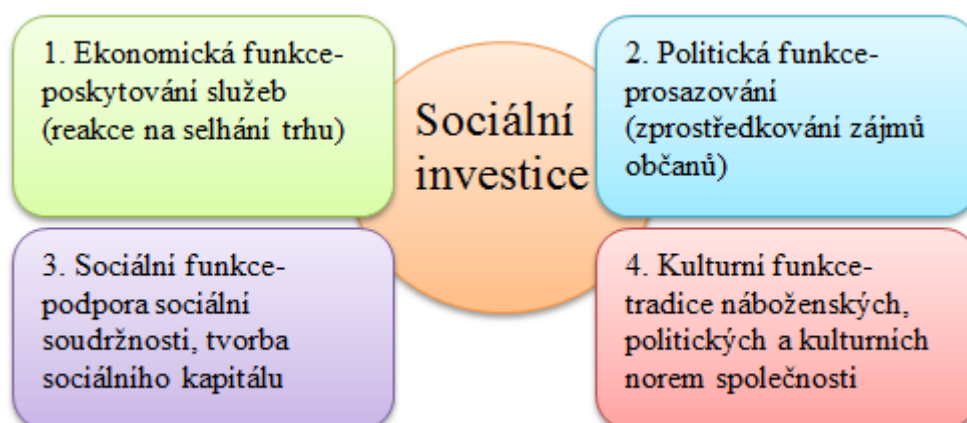
V praxi jsou rozlišovány dva typy analýzy SROI:

- 1) Predikce, na jejímž základě lze určit, jaká sociální hodnota bude vytvořena, pokud dojde k realizaci zamýšlených výstupů na základě stanovených aktivit. Pomocí této predikce lze určit, který uchazeč nebo nabízející je schopen vytvořit největší hodnotu.
- 2) Retrospektivní zhodnocení, které je založeno na aktuálních uskutečněných výsledcích. Tato retrospektiva je vhodná pro hodnocení výkonu úspěšného uchazeče či dodavatele (Syrůvková, 2010).

Metoda SROI je vhodná pro více druhů subjektů, a to:

- Nestátní neziskové organizace – prokazování přínosů aktivity, návratnosti dotací, grantů apod.
- Ministerstva, kraje, obce a jiné subjekty veřejného sektoru – porovnávání dopadů různých projektů, rozhodování o investicích z veřejných zdrojů
- Společensky odpovědné organizace – prokázání vlivu aktivit a vyjádření hodnoty, která je vytvářena pro společnost (Krátký, 2012).

Obrázek 2: Čtyři společenské funkce sociální investice



Zdroj: Vlastní zpracování dle Krlev, Münscher, Mülbart, 2012

V České republice je v současné době vyčíslení sociální hodnoty poměrně náročné, neboť zde nejsou metody jejího měření stále zavedené. Jedná se totiž, jak již bylo

řečeno, o nový způsob vyhodnocení investic, který odpovídá na otázky, jak zjistit, že bylo rozhodnutí investovat do sociálního podniku správné, nebo zda bylo investováno do něčeho smysluplného. Pro měření sociální hodnoty se kromě SROI dále používají například metody:

- Star Social Firm

Jde o jakostní normu, jež umožňuje rozeznat dobrý sociální podnik, který je převážně zaměřen na podporu znevýhodněných skupin obyvatel.

- LM3

Představuje metodu, která je určena pro podniky, jež chtějí svou činností podporovat místní oblast, v níž působí. Vypočítaná hodnota multiplikátoru těmto podnikům ukáže, jestli své prostředky utrácejí místně nebo opouštějí místní ekonomiku.

Metoda SROI je považována za nejlepší ze způsobů, jak danou sociální hodnotu určit. Výsledek je v konečné fázi vyjádřen peněžně, čímž je dobře srozumitelný pro všechny zainteresované. SROI určí, jakou finanční částku přinese jedna investovaná peněžní jednotka a dobu, za kterou se investice vrátí. Analýza je poměrně náročná na kreativní myšlení, je tedy potřeba, aby byla zpracována schopnými a tvůrčími pracovníky (Syrůvková, 2010).

2.9 Finanční analýza

Finanční analýza je metoda určování finančního hospodaření firmy. Představuje propracovanou součást finančního řízení, primárně se však předpokládá její užití pro ziskově orientované firmy soukromého tržního sektoru. Hlavním cílem finanční analýzy je soustavné hodnocení ekonomické situace dané firmy, které je výsledkem ekonomických i neekonomických faktorů, jejichž působení je nutné zohlednit při následné interpretaci výsledků. Finanční analýza slouží pro identifikaci slabin, které v budoucnu mohou vést k problémům, a silných stránek, jež by mohly napomáhat při zhodnocení majetku. Z hlediska času je možné vyhodnotit tři úrovně časové roviny, a to: hodnocení finanční minulosti, hodnocení finanční přítomnosti a prognózu možných změn a vývojových trendů. Jako základní zdroj dat slouží účetní výkazy podniku – rozvaha, výkaz zisku a ztráty, cash flow, popřípadě příloha k účetní uzávěrce (Kraftová, 2002; Růčková, 2012).

Podle Kislingerové, 2010, jsou uživatelé finanční analýzy rozděleni na uživatele externí, jimiž jsou investoři, banky a jiní věřitelé, stát a jeho orgány, obchodní partneři, manažeři, konkurence apod., a uživatele interní, které představují manažeři, odboráři, zaměstnanci.

Je nezbytné zohlednit, pro koho je finanční analýza zpracovaná, z důvodů odlišných požadavků na informace jednotlivých zájmových skupin (Knápková, Pavelková, Štěker, 2013).

2.9.1 Ukazatele finanční analýzy

Ve finanční analýze lze rozlišit tři druhy ukazatelů. Pokud účetní výkaz obsahuje údaje, jež je možné přímo použít, jedná se o *absolutní ukazatele*. Rozdíl stavových ukazatelů, které jsou obsaženy v rozvaze a které poskytují údaje k určitému okamžiku, představují *rozdílové ukazatele*. Naproti tomu výkaz zisku a ztráty, jakož i výkaz cash flow zaznamenávají údaje za určitý časový interval, jedná se tedy o ukazatele tokové. Pokud jsou vykázané údaje dány do poměru s jinými údaji, jedná se o *poměrové ukazatele*.

Pomocí absolutních ukazatelů lze primárně analyzovat vývojové trendy – horizontální analýza, a určit procentní rozbor komponent – vertikální analýza (Knápková, Pavelková, Štěker, 2013).

2.9.2 Horizontální finanční analýza

Horizontální analýza je využívána především pro určení vývoje absolutních ukazatelů dané firmy. Pro realizaci horizontální analýzy je nezbytné, aby existovaly alespoň dva údaje pro stejný údaj z účetních výkazů ve dvou různých časových obdobích. Větší délka časové řady hodnocených údajů pak příznivě ovlivňuje využitelnost získaných poznatků pro další řízení a rozhodování. V rámci horizontální analýzy jsou jednak sledovány absolutní změny daného účetního údaje v čase a jednak vypočítány procentuální změny oproti předcházejícímu období (Vodáková, 2013).

2.9.3 Vertikální finanční analýza

Pomocí vertikální analýzy je stanoven procentuální rozbor jednotlivých položek účetních výkazů vztažený k jedné vybrané položce tohoto výkazu. Základní vybranou položkou, k níž se se údaje ostatních položek vztahují, bývá zpravidla celková hodnota aktiv a celková hodnota pasiv. Následně jsou vypočítány procentuální podíly jednotlivých údajů vzhledem k základní položce a vývoj změn těchto podílů je pak sledován v čase (Vodáková, 2013).

3 Metodika

Pro tvorbu první části této bakalářské práce byly prostudovány literární, internetové a jiné informační zdroje, které se pak staly východiskem pro její praktickou část. Kapitola teoretická východiska je obsahově zaměřena na základní charakteristiku municipálního fungování a problematikou řízení strukturálních fondů Evropské unie. Blíže je zde specifikováno programové období 2007–2013, kdy byla podána oficiální žádost o finanční podporu na výstavbu sportovního centra. Jako podklad pro analyzování ekonomických přínosů zde bude rovněž vymezen význam a fungování finanční analýzy a Cost-benefit analýzy.

Praktická část práce je orientovaná na seznámení s konkrétním realizovaným municipálním projektem. Pro celkové vyhodnocení nákladů a přínosů daného projektu bude použita analýza Společenské návratnosti investice (SROI), která kromě ekonomických přínosů zohledňuje i společenské a sociální benefity. Na základě této analýzy budou také formulovány názory ohledně udržitelnosti a ekonomické stability. V průběhu celé analýzy SROI jsou sestavovány tabulky a prováděny výpočty, které vychází z příručky Krátkého – Analýza společenské návratnosti investice.

Na základě této příručky jsou v rámci analýzy sportovního centra určovány následující body: výsledky aktivit, které centrum přináší, změny u jednotlivých zainteresovaných skupin, ukazatele výsledků těchto změn, měřitelné ukazatele (prostředníky) změn, hrubý dopad provozu sportovního centra za rok, čistý dopad provozu sportovního centra za rok, současná hodnota čistého dopadu, konečný ukazatel SROI. Pro jednotlivé výpočty dle Krátkého, 2012, platí vzorce:

- Hrubý dopad za rok:

$$\text{hrubý dopad} = \text{měsíční hodnota výsledku} \times \text{počet respondentů} \times 12 \quad (1)$$

- Čistý dopad za rok:

$$\text{čistý dopad} = \text{hrubý dopad} \times (1 - \text{nulová varianta}) \times (1 - \text{přivlastnění}) \quad (2)$$

Nulová varianta představuje výsledek, kterého by bylo dosaženo, kdyby projekt nebyl realizován. Přivlastnění výsledku udává, do jaké míry se na dosažení daného výsledku podílí někdo jiný.

- Současná hodnota čistého dopadu:

$$\text{současná hodnota} = \frac{\text{peněžní tok v roce } N}{(1 + \text{diskontní sazba})^N} \quad (3)$$

Peněžní tok představuje sumu čistých dopadů pro jednotlivé výsledky v daném roce. N je sledovaný rok. Podle Evropské komise existují dva typy diskontní sazby, skutečná a sociální. Sociální diskontní sazba se používá pro ekonomické analýzy a její výše je dle Evropské komise stanovena na 5 % (European Commission, 2014). V podnikatelské sféře u komerčních podniků slouží pro určení výše diskontní sazby tzv. bezriziková míra výnosnosti, jejíž hodnota se odvíjí od vládních dluhopisů s dobou splatnosti 10 let.

- Výsledný ukazatel SROI:

$$\text{ukazatel SROI} = \frac{\text{současná hodnota celkem}}{\text{hodnota vstupů}} \quad (4)$$

Současná hodnota celkem zahrnuje sumu čistých dopadů v celém sledovaném období. Hodnota vstupů představuje náklady vynaložené na vznik projektu.

Celkové hospodaření obce za poslední roky bude analyzováno pomocí horizontální a vertikální finanční analýzy. Podle Kislingerové, 2010, platí pro horizontální finanční analýzu tyto vzorce:

- Horizontální analýza v absolutním vyjádření:

$$U_t - U_{t-1} = \Delta U \quad (5)$$

U_t představuje sledované období, U_{t-1} období předcházející.

- Horizontální analýza v relativním vyjádření:

$$\frac{\Delta U}{U_{t-1}} \times 100 \% \quad (6)$$

Na základě analýzy citlivosti bude vyhodnoceno, jaký faktor má největší vliv na utváření sociálních aspektů investice. Dále pak budou v práci srovnány monitorovací indikátory dvou podobných realizovaných projektů, ve vazbě na čerpání finančních prostředků ze zdrojů EU.

Data, která budou v rámci praktické části využita, byla získána prostřednictvím dotazníkového šetření, které v dané obci proběhlo. Na základě odpovědí dotazovaných devadesáti respondentů byla vyhodnocena spokojenost občanů s realizovaným areálem a jejich stanoviska ohledně přínosů daného centra. Tato data rovněž slouží jako zdroj informací v rámci jednotlivých fází analýzy SROI. Pro účely této analýzy jsou brána v potaz i komerční sportovní centra v části obce Brno-Lesná.

4 Vlastní práce

4.1 Stručná historie obce

První písemná zmínka o „Vtiechově“ je doložena v moravských zemských deskách v Brně a je datována rokem 1365. Ves Útěchov tehdy patřila postupně ke statkům obřanských pánů, následně k panství ronovskému a rodový erb Ronovců, zkřížené ostrve ve zlatém poli, byly převzaty do znaku Útěchova. V roce 1557 přešel majetek novohradského panství na Albrechta z Boskovic na Černé Hoře a v listině z roku 1560 ve výčtu přináležejících vsí je uváděn i Autiechow. Od roku 1562 náležela ves k panství novohradskému a posléze od roku 1604 k panství pozořickému. Tato panství byla v držení staročeských rodů panů z Kunštátu do 14. století, panů z Lipé a Liechtenburku v 15. století a panů z Boskovic do 17. století. Po roce 1604 sňatkem Kateřiny Černoorské z Boskovic přešel majetek na mikulovskou větev rodu Liechtensteinů, v jejichž vlastnictví byl Útěchov až do roku 1848.

Název Útěchova mohl být dle tehdejších zvyklostí odvozen od zakladatele sídla, nazývaného Útěcha nebo Vtěcha. Nelze též vyloučit, že název mohl souviset s místem „poskytujícím útěchu“. Sídlo či ves Autiechow, v roce 1662 psaná Outěchov, na mapě z roku 1726 uvedená pod názvem Tři dvory u Autiechowa (Drei Hofen bei Autiechow), dostává dnešní název Útěchov v roce 1923. Od počátku ji tvořily tři dvory s rozlohou 117 měřic polí a 4,7 měřic luk a zahrad.

I při malém osídlení měl Útěchov samostatnou správu, svého purkmistra, rychtáře i ouředního (radního) a vlastní insignie – útěchovská (pečeť) z roku 1662 je uchována v zemském archivu v Brně. Rozšíření osídlení je zaznamenáno dostupnými doklady až v roce 1675 vznikem čtvrté hospodářské usedlosti a následně v roce 1750 třemi domky bezzemků. V roce 1675 konstatuje pozořický lánský rejstřík nedotčenost útěchovských usedlostí po skončení třicetileté války (1618–1648) – před jejími útrapami zůstal Útěchov uchráněn.

Roku 1790 je v obci uváděn počet 11 domů se 60 obyvateli, v roce 1834 pak 20 domů a 151 obyvatel. K Útěchovu patřila i hájenka U jezírka, která je označena při sčítání lidu v roce 1857 jako liechtensteinský dům. Duchovní správu zajišťovala vranovská farnost, do školy docházely útěchovské děti na Vranov, kde bylo zahájeno vyučování v roce 1785 v jednotřídce. V roce 1923 se Útěchov odtrhl od Vranova, k němuž náležel od roku 1848, a stal se samostatnou obcí v rámci okresu Brno-venkov. V roce 1980 byla obec připojena k Brnu a stala se správním celkem v rámci Obvodního národního výboru Brno 5 a po referendu v roce 1991 se stala samostatnou městskou částí statutárního města Brna.

Po roce 1989 se Útěchov velmi rychle mění z původního malého zemědělského sídla na vyhledávané a ceněné místo pro bydlení. V rámci nové výstavby je zaveden plyn, dešťová i splašková kanalizace, posílena elektrická síť a telefonní kabely uloženy do země. Nově zastavěné prostory se dočkaly i nových komunikací. K 1. 1. 2016 zde bylo evidováno 259 domů a trvale hlášeno 785 obyvatel.

Obrázek 3: Graf vývoje počtu obyvatelstva v Útěchově



Zdroj: Vlastní zpracování dle CSU

4.2 Sportovní centrum Útěchov

V roce 1923 byly v Útěchově založeny Sokol i Dělnická tělovýchovná jednota. Na přelomu 60. a 70. let 20. století přibližně 15 místních obyvatel v tzv. Akci Z vybudovalo svépomocí zárodek dnešního sportovního areálu, který zahrnoval dva tenisové kurty, tři volejbalové kurty (které se v zimě měnily na ledové kluziště s osvětlením) a šatny s místností pro občerstvení. Celková zastavěná plocha měla 155 m². V roce 2006 byl pořízen venkovní umělohmotný kurt. V roce 2008 samospráva zpracovala výchozí studii pro výstavbu nového objektu Sportovního centra, který by umožňoval občanům celoroční sportovně-rekreační vyžití. V roce 2013 byl projekt financovaný ze strukturálních evropských fondů definitivně schválen, a to na úrovni města, kraje, ROPu Jihovýchod. V prosinci 2013 se začalo s vlastní realizací projektu, původní šatny s občerstvením byly zbourány a přesně do roku byl obci předán nový objekt o ploše 785 m². Sportovní centrum zahrnuje tělocvičnu,

pracovní – denní místnost, čtyři šatny, dvě klubovny a sociální zázemí. Obec tak získala k výročí svých 650 let existence poprvé v dějinách prostory pro celoroční nejen sportovní, ale i společenské a kulturní akce.

4.3 Základní identifikace projektu

4.3.1 Identifikace operačního programu

- **Název operačního programu:** ROP NUTS II Jihovýchod
- **Název prioritní osy:** Udržitelný rozvoj měst a venkovských sídel
- **Název oblasti podpory:** Rozvoj urbanizačních center
- **Název IPRM:** Zvýšení kvality poskytovaných služeb pro veřejnost a rozšíření občanské vybavenosti města
- **Název aktivity IPMR:** Regenerace veřejných prostranství pro volnočasové aktivity nekomerčního charakteru

4.3.2 Projekt

- **Název projektu:** Sportovní centrum Útěchov
- **Datum zahájení projektu:** 29. 3. 2013
- **Datum ukončení projektu:** 30. 11. 2014
- **Celkové způsobilé výdaje projektu:** 14 957 066 Kč

4.3.3 Cíle projektu

„Cílem projektu je revitalizace sportovního areálu v městské části Brno-Útěchov. Posílení komunitní soudružnosti v rámci městské části a vybudování důstojné vstupní brány do sportovně rekreační oblasti přilehlých lesů. V první fázi realizace dojde k demolici stávající zchátralé budovy zázemí areálu. Následně dojde k výstavbě vlastního sportovního centra. Bude vybudován objekt s občerstvením pro sportovce a s recepcí k šatnám sportovců, tělocvična pro aerobik, klubovna TJ Útěchov, sklad sportovního náčiní a venkovní osvětlení. Instalováno bude také osvětlení hracích ploch.“ (Finální verze žádosti (ROP-IP), 2013)

4.4 Finanční analýza obce

Na základě rozvah obce Útěchov pro roky 2012–2015 byl sestaven přehled ukazatelů, z nichž lze provést horizontální a vertikální finanční analýzu. Pozornost bude věnována především tomu, jak realizace sportovního centra ovlivnila strukturu majetku obce.

4.4.1 Horizontální analýza výkazu rozvahy obce

V této kapitole bude prakticky zpracovaná horizontální finanční analýza obce pro časové období čtyř let, od roku 2012 do roku 2015. V rámci horizontální analýzy bude určována změna časových řad, tuto změnu lze vypočítat jednak v absolutním a jednak v relativním vyjádření.

Tabulka 5: Horizontální analýza aktiv v absolutním vyjádření

	2012/2013	2013/2014	2014/2015
AKTIVA CELKEM	–787 257,51 Kč	–8 602,80 Kč	14 542 206,89 Kč
A. Stálá aktiva	–742 850,68 Kč	191 852,00 Kč	15 407 439,25 Kč
A.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	–	–	–
A.II. Dlouhodobý hmotný majetek	–742 850,68 Kč	191 852,00 Kč	15 407 439,25 Kč
A.III. Dlouhodobý finanční majetek	–	–	–
A.IV. Dlouhodobé pohledávky	–	–	–
B. Oběžná aktiva	–44 406,83 Kč	–200 454,80 Kč	–865 232,36 Kč
B.I. Zásoby	–	–	–
B.II. Krátkodobé pohledávky	61 400,51 Kč	–3 229,44 Kč	–148 399,07 Kč
B.II. Krátkodobý finanční majetek	–105 807,34 Kč	–197 225,36 Kč	–716 833,29 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv v relativním vyjádření

	2012/2013	2013/2014	2014/2015
AKTIVA CELKEM	-8,27 %	-0,10 %	166,60 %
A. Stálá aktiva	-10,25 %	2,95 %	230,15 %
A.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	–	–	–
A.II. Dlouhodobý hmotný majetek	-10,25 %	2,95 %	230,15 %
A.III. Dlouhodobý finanční majetek	–	–	–
A.IV. Dlouhodobé pohledávky	–	–	–
B. Oběžná aktiva	-1,95 %	-8,97 %	-42,53 %
B.I. Zásoby	–	–	–
B.II. Krátkodobé pohledávky	45,88 %	-1,65 %	-77,29 %
B.II. Krátkodobý finanční majetek	-4,93 %	-9,67 %	-38,90 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Celková suma aktiv od roku 2012 až do roku 2015 klesala. Nejvýznamnější položku aktiv představuje v celém sledovaném období dlouhodobý hmotný majetek. V roce 2013 činil pokles aktiv 8,27 %, následující rok byl tento pokles nižší, a to o pouhé 0,10 %. V roce 2013 došlo i k velmi malému poklesu oběžného majetku, přestože hodnota krátkodobých pohledávek vzrostla o 45,88 %, tato položka byla také jedinou, která v daném roce zaznamenala nárůst. V roce 2014 pak hodnota krátkodobých pohledávek klesla o 1,65 %. V tomto roce byla jedinou položkou s kladným přírůstkem hodnota dlouhodobého hmotného majetku. Změny, ke kterým v průběhu let 2012–2014 došlo, byly až na zmíněnou výjimku růstu krátkodobých pohledávek poměrně malé a pohybovaly se v řádu nejvýše 10 %.

Stěženi byl rok 2015, kdy nastal zlom zapříčiněný výstavbou sportovního areálu, který způsobil výrazný nárůst na straně aktiv. Oproti předchozímu období se hodnota stálých aktiv (v případě obce zastoupena pouze položkou dlouhodobý hmotný majetek) zvýšila o celých 230,15 %, tj. o 15 407 439,25 Kč. Naproti tomu na straně oběžných aktiv byl zaznamenán pokles o 42,53 %, který byl způsoben především snížením finančních prostředků na běžném účtu z důvodů financování sportoviště.

Tabulka 7: Horizontální analýza pasiv v absolutním vyjádření

	2012/2013	2013/2014	2014/2015
PASIVA CELKEM	-787 257,51 Kč	-8 602,80 Kč	14 542 206,89 Kč
C. Vlastní kapitál	-503 696,32 Kč	-20 114,72 Kč	14 711 779,82 Kč
C.I. Jmění účetní jednotky a upravující položky	208 037,74 Kč	-155 813,52 Kč	14 963 811,04 Kč
C.II. Fondy účetní jednotky	-	-	-
C.III. Výsledek hospodaření	-711 134,06 Kč	135 698,80 Kč	-252 031,22 Kč
D. Cizí zdroje	-284 161,19 Kč	11 511,92 Kč	-169 572,93 Kč
D.I. Rezervy	-	-	-
D.II. Dlouhodobé závazky	-	-	-
D.II. Krátkodobé závazky	-284 161,19 Kč	11 511,92 Kč	-169 572,93 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv v relativním vyjádření

	2012/2013	2013/2014	2014/2015
PASIVA CELKEM	-8,27 %	-0,10 %	166,60 %
C. Vlastní kapitál	-5,61 %	-0,24 %	173,98 %
C.I. Jmění účetní jednotky a upravující položky	2,59 %	-1,89 %	184,75 %
C.II. Fondy účetní jednotky	-	-	-
C.III. Výsledek hospodaření	-76,31 %	61,47 %	-70,70 %
D. Cizí zdroje	-52,08 %	4,40 %	-62,12 %
D.I. Rezervy	-	-	-
D.II. Dlouhodobé závazky	-	-	-
D.II. Krátkodobé závazky	-52,08 %	4,40 %	-62,12 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnoty pasiv stejně jako hodnoty aktiv vykazovaly v období let 2012–2014 u převážné většiny položek spíše klesající trend. V roce 2013 byla jedinou rostoucí položkou rozvahy hodnota jmění účetní jednotky a upravující položky. Při porovnávání změn na straně aktiv a změn, které byly zaznamenány na straně pasiv, dosahují pasiva v meziročním srovnání mnohem větších rozdílů. V roce 2013 byl největším rozdílem pokles výsledku hospodaření, který v porovnání s předchozím rokem klesl o 76,31 %. Naproti tomu v následujícím období výsledek hospodaření vzrostl o 61,47 %, jedná se o položku, jež v sledovaném období vykazovala největší změny.

Realizace sportovního areálu výrazně ovlivnila i hodnotu pasiv v roce 2015. Nejvýraznější nárůst byl vykázan u hodnoty položky jmění účetní jednotky a upra-

vující položky, která vzrostla o celých 184,75 % (14 963 811,04 Kč). Výsledek hospodaření oproti předcházejícímu roku opět poklesl, a to o 70,70 %.

4.4.2 Vertikální analýza výkazu rozvahy obce

V rámci vertikální finanční analýzy je možné určit, jak se která položka podílela na celkové bilanční sumě. Jako základní položka rozvahy, k níž budou vztaženy hodnoty položek ostatních, byla zvolena celková suma aktiv a celková suma pasiv.

Tabulka 9: Vertikální analýza aktiva

	2012	2013	2014	2015
AKTIVA CELKEM	100 %	100 %	100 %	100 %
A. Stálá aktiva	76,07 %	74,42 %	76,69 %	94,98 %
A.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	–	–	–	–
A.II. Dlouhodobý hmotný majetek	76,07 %	74,42 %	76,69 %	94,98 %
A.III. Dlouhodobý finanční majetek	–	–	–	–
A.IV. Dlouhodobé pohledávky	–	–	–	–
B. Oběžná aktiva	23,93 %	25,58 %	23,31 %	5,02 %
B.I. Zásoby	–	–	–	–
B.II. Krátkodobé pohledávky	1,41 %	2,23 %	2,20 %	0,19 %
B.II. Krátkodobý finanční majetek	22,53 %	23,34 %	21,11 %	4,84 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Na struktuře celkových aktiv se více než ze 70 % podílela stálá aktiva, oběžná aktiva se podílela jen přes 20 %. Tento rozdíl se prohloubil v roce 2015, kdy realizace sportovního centra navýšila podíl stálých aktiv až na 94,98 %. Stálá aktiva jsou v rámci obce zastoupena pouze dlouhodobým hmotným majetkem, žádný jiný dlouhodobý majetek obec nevlastní. Oběžná aktiva jsou z větší části tvořena krátkodobým finančním majetkem, krátkodobé pohledávky představují jen velmi malou částku, která se na celkové sumě oběžných aktiv podílí jen okolo 1–2 %, v roce 2015 tato suma nedosáhla ani 1 %.

Tabulka 10: Vertikální analýza pasiv

	2012	2013	2014	2015
PASIVA CELKEM	100 %	100 %	100 %	100 %
C. Vlastní kapitál	94,28 %	97,01 %	96,87 %	99,56 %
C.I. Jmění účetní jednotky a upravující položky	84,49 %	94,48 %	92,79 %	99,11 %
C.II. Fondy účetní jednotky	–	–	–	–
C.III. Výsledek hospodaření	9,78 %	2,53 %	4,08 %	0,45 %
D. Cizí zdroje	5,73 %	2,99 %	3,13 %	0,44 %
D.I. Rezervy	–	–	–	–
D.II. Dlouhodobé závazky	–	–	–	–
D.II. Krátkodobé závazky	5,73 %	2,99 %	3,13 %	0,44 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Celková hodnota pasiv je převážnou většinou tvořena vlastním kapitálem, cizí zdroje tvoří jen nepatrný zlomek této částky. Vlastní kapitál představuje více než 90 % celkové sumy pasiv, v roce 2015 dosahoval hodnoty 99,56 %. Cizí zdroje jsou v případě obce tvořeny pouze položkou krátkodobé závazky.

4.5 Analýza SROI pro sportovní centrum Útěchov

V této kapitole budou rozpracovány jednotlivé fáze analýzy SROI pro sportovní areál.

4.5.1 Fáze 1: Zadání analýzy

V rámci první fáze je třeba určit tři klíčové body:

1. Co bude předmětem analýzy

Účelem celé analýzy je vyhodnotit ekonomické a společenské dopady sportovního centra v městské části Brno-Útěchov po více jak jednom roce jeho provozu. Budou zde zahrnuty veškeré aktivity, které areál občanům poskytuje, a rovněž bude vyhodnocen i způsob financování tohoto projektu. Toto komplexní zhodnocení pak může představovat impulz pro případnou realizaci obdobného projektu.

2. Kdo a jak bude zapojen do procesu analýzy

Dalším důležitým krokem je vymezení všech zainteresovaných skupin, kterými v tomto případě jsou: obyvatelé se zájmem o sportovní vyžití a společenskou aktivitu (obyvatelé Útěchova i sousedních obcí, sportovní nadšenci využívající vnitřní

nebo venkovní prostory areálu, uživatelé společenské místnosti a klubovny), zaměstnanci areálu (správci, sportovní trenéři), výletníci, děti, dobrovolní hasiči, úřad městské části Útěchov, Magistrát města Brna, restaurace v obci.

3. Proč má být analýza zpracována

V následující tabulce je zaznamenáno, jaké pozitivní či negativní změny lze u dané zájmové skupiny v souvislosti s realizovaným projektem očekávat. Avšak ne pro všechny uvedené skupiny je provádění analýzy relevantní, proto bude zařazení či nezařazení daných jedinců zváženo a rozhodnutí bude řádně odůvodněno.

Tabulka 11: Identifikace zainteresovaných skupin

Zainteresaná skupina	Očekávané pozitivní či negativní změny	Zahrnout do analýzy	Důvod pro zahrnutí či nezahrnutí
Obyvatelé se zájmem o sportovní vyžití a společenskou aktivitu	+ využití sportovních aktivit + prostory pro společenské akce	ANO	Jedná se o nejdůležitější a nejpočetnější cílovou skupinu, přímé uživatele přínosů centra.
Zaměstnanci areálu	+ získání zaměstnání + rozšíření zkušeností z oboru	ANO	Sportovní areál má přímý vliv na jejich životní úroveň.
Výletníci	+ zvýšení atraktivity výletů do obce	NE	Nedostatek potřebných dat.
Děti	+ využití sportovních aktivit + prostory pro akce škol	NE	Získaná data nelze považovat za dostatečně adekvátní.
Dobrovolní hasiči	+ prostory pro schůze + využití tělocvičny pro mládežnické oddíly	ANO	Díky novým prostorům mají možnost zlepšit svoji kvalifikaci, zvýší se komfort jejich zasedání.
Úřad městské části Útěchov	+ prostory pro jednání zastupitelstva + prostory pro pořádání akcí společensko-kulturního vyžití + zvýšení životní úrovně v obci	ANO	Částečný investor projektu, hlavní iniciátor výstavby areálu.
Magistrát města Brna	+ naplnění cílů v podpoře realizace projektu	NE	Nedostatek potřebných dat.
Restaurace v obci	- úbytek klientely	NE	Jedná se o vedlejší dopad realizace areálu.

Zdroj: Vlastní zpracování

U vybraných zainteresovaných skupin bude v další tabulce určeno, jaké aktivity se dané skupiny týkají a jakým způsobem byli respondenti do této analýzy zahrnuti. Počet respondentů představuje reálné množství osob, s nimiž bylo pro účely této práce komunikováno.

Tabulka 12: Seznámení se zainteresovanými skupinami

Zainteresaná skupina	Jaké aktivity se dané skupiny týkají	Způsob zapojení	Počet respondentů
Obyvatelé se zájmem o sportovní vyžití a společenskou aktivitu	všechny	individuální rozhovory, vlastní dotazník	90
Zaměstnanci areálu	všechny	individuální rozhovory	5
Dobrovolní hasiči	schůze, tréninky	řízené rozhovory	30
Úřad městské části Útěchov	všechny	individuální rozhovory	5

Zdroj: Vlastní zpracování

4.5.2 Fáze 2: Mapování výsledků

Pro splnění druhé fáze analýzy SROI je nezbytné určit návaznost mezi vstupy, aktivitami, výstupy a výsledky.

Určení vstupů

Zde je nutné zabývat se zdroji, které se spotřebovaly při realizaci daného projektu a bez nichž by se zkoumané aktivity nemohly uskutečnit. Za vstupy je možné považovat:

- 1) Celkové náklady projektu činily 14 957 066 Kč, z toho bylo 85 % financováno z dotací EU (12 713 506 Kč) a 15 % bylo financováno z rozpočtu obce (2 243 560 Kč).

- 2) Čas věnovaný kontrole stavby. Jednalo se o 30 kontrolních dnů, kterých se zúčastnili zástupci z odboru implementace rozvojových fondů Magistrátu města Brna, zástupci investičního odboru, zástupce investora Brněnské komunikace, a.s., starosta městské části Útěchov, celkem se jednalo o 6 osob. Každý z těchto dnů zahrnoval přibližně 4 hodiny, takže je nutné převést celkových 120 hodin strávených kontrolou na peněžní částku. Při konzultaci se členy kontrolního výboru, jak vysokou mzdu by si za tento čas představovali, se shodli na částce odpovídající superhrubé mzdě asi 200 Kč/hod. Hodnota času věnovaného kontrole je tedy 144 000 Kč.

Hodnota vstupů činí tedy celkem 15 101 066 Kč.

Určení výstupů

Pro určení výstupů je uveden výčet aktivit, které v rámci fungování sportovního centra probíhají.

- Třikrát týdně cvičení pro ženy, vždy po jedné hodině (pilates, kruhový trénink a powerjóga)
- Třikrát týdně cvičení mladých hasičů, vždy po jedné hodině
- Čtyřikrát týdně ping-pong, vždy po dvou hodinách
- Dvakrát týdně badminton, vždy po dvou hodinách
- Jednou za dva měsíce schůze zastupitelstva městské části Útěchov
- Jednou za dva měsíce schůze sociální komise
- Jednou za měsíc komerční pronájem

Určení výsledků aktivit

Pro určení výsledků je nutné identifikovat změny, které nastaly u vybraných zainteresovaných skupin prostřednictvím sledovaných aktivit. Tyto změny byly pro jednotlivé skupiny určovány na základě individuálních rozhovorů a dotazníků.

- 1) Obyvatelé se zájmem o sportovní vyžití a společenskou aktivitu
 - úspora nákladů díky snadné dostupnosti služeb
 - aktivní využití volného času
- 2) Zaměstnanci areálu
 - získání zaměstnání
- 3) Dobrovolní hasiči
 - větší efektivita výcviků (nezávislost na počasí)
- 4) Úřad městské části Útěchov

- získání zkušeností s realizací projektu a žádáním o finanční podporu z EU

4.5.3 Fáze 3: Prokázání výsledků a jejich ohodnocení

V další fázi analýzy budou určovány měřitelné ukazatele, které potvrdí realizaci výsledku. Pokud u nějakého výsledku nelze určit přesnou finanční hodnotu, jedná se o nefinanční výsledek a je mu přiřazena hodnota v peněžním vyjádření prostřednictvím zástupných veličin.

V tabulce 13 jsou postupně vypsány změny, které probíhaly u jednotlivých zainteresovaných skupin. Pro každou změnu se je třeba určit adekvátního ukazatele výsledku, který potvrzuje realizaci dané změny. Za předpokladu, že pro některou změnu nelze učít vhodného ukazatele výsledku nebo nelze dostatečně prokázat souvislost mezi zkoumaným projektem a danou změnou, nebude s touto změnou nadále v dalších fázích analýzy SROI operováno. V našem případě je však možné zahrnout do analýzy všechny zaznamenané změny.

Dále je v tabulce učeno množství respondentů, kterých se daná změna týká a u nichž lze potvrdit zvoleného ukazatele výsledku. Rovněž je zde určen zdroj dat, na jejichž základě byly formulovány závěry. Doba trvání je v tomto případě jasně stanovena na jeden rok, neboť zkoumáme přínosy a návratnost investice sportovního centra po jednom roce jeho provozu.

Tabulka 13: Určení ukazatele výsledku jednotlivých zkoumaných změn

Změna	Ukazatel výsledku	Informační zdroj	Počet respondentů	Doba trvání
Úspora nákladů díky snadné dostupnosti služeb	počet návštěvníků areálu, jimž se sníží výdaje	dotazníkové šetření	90	1 rok
Aktivní využití volného času	počet návštěvníků areálu	dotazníkové šetření	90	1 rok
Získání zaměstnání	počet zaměstnanců, jimž se zvýší příjem	úřad městské části	5	1 rok
Větší ekonomická efektivnost výcviků dobrovolných hasičů	počet výcviků realizovaných v obci	individuální rozhovory	30	1 rok
Získání zkušeností s realizací projektu a procesem žádosti o dotace z EU	úspěšná realizace projektu	úřad městské části	5	1 rok

Zdroj: Vlastní zpracování

V následující tabulce je jednotlivým ukazatelům výsledku přiřazován měřitelný ukazatel neboli prostředník, díky němuž je k popisované změně stanovena konkrétní finanční hodnota. Nefinanční výsledek je tímto převeden na peněžní hodnotu. Právě toto určení peněžní hodnoty je nejpodstatnější částí třetí fáze analýzy SROI.

Tabulka 14: Přehled zkoumaných změn, ukazatelů výsledku a měřitelných ukazatelů

Zainteresaná skupina	Změna	Ukazatel výsledku	Měřitelný ukazatel
Obyvatelé se zájmem o sportovní vyžití a společenskou aktivitu	úspora nákladů díky snadné dostupnosti služeb	počet návštěvníků areálu, jimž se sníží výdaje	peněžní výdaje obyvatel na dojíždění do jiných center
	aktivní využití volného času	počet návštěvníků areálu	částka, kterou návštěvníci v areálu utratí
Zaměstnanci	získání zaměstnání	počet zaměstnanců, jimž se zvýší příjem	úspora peněžních výdajů za dojíždění do jiného pracoviště
Dobrovolní hasiči	vyšší ekonomická efektivnost výcviků dobrovolných hasičů	počet výcviků realizovaných v obci	úspora nákladů za obdobné školení v jiných prostorách
Úřad městské části Útěchov	získání zkušeností s realizací projektu a procesem žádosti o dotace z EU	úspěšná realizace projektu	rozdíl mezi příjmy a výdaji areálu

Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnoty jednotlivých prostředníků v měsíčním vyjádření a jejich konkrétní výpočty jsou zaznamenány v tabulce 15. Rovněž je zde uveden zdroj, z něhož byly hodnoty pro jednotlivé výpočty čerpány.

Tabulka 15: Výpočet měřitelných ukazatelů

Měřitelný ukazatel	Komentář	Hodnota (měsíční vyjádření v Kč)	Výpočet a zdroj
Peněžní výdaje obyvatel na dojíždění do jiných center	cena pohonných hmot × vzdálenost do nejbližšího sportovního centra v km	1 005	čerpáno ze statistického úřadu 35,90 Kč/l × 7 km × 4
Částka, kterou návštěvníci v areálu utratí	průměrná zaplacená suma × počet návštěv v měsíci	600	na základě dotazníkového šetření 150 Kč × 4
Úspora peněžních výdajů za dojíždění do jiného pracoviště	čas na dojíždění × průměrná hrubá hodinová mzda × 21 pracovních dnů v měsíci	3 318	čerpáno ze statistického úřadu 1 hod × 158 Kč × 21
Úspora nákladů za obdobné školení v jiných prostorách	cena pronájmu tělocvičny × počet hodin × počet návštěv v měsíci	6 000	individuální rozhovory s hasiči 250 × 6h × 4
Rozdíl mezi příjmy a výdaji areálu		- 19 271,5	získáno ze záznamů úřadu městské části Útěchov

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě dotazníkového šetření bylo prokázáno, že naprostá většina návštěvníků centra sem chodí právě jednou týdně. Proto jsou některé hodnoty v tabulce násobeny čtyřmi, protože pro naše účely jsou uvažovány čtyři uskutečněné návštěvy v měsíci.

4.5.4 Fáze 4: Stanovení dopadů

Ve čtvrté fázi analýzy SROI bude ověřováno, v jaké míře jsou zkoumané výsledky skutečně zapříčiněny daným projektem. Nejprve bude určen hrubý dopad výsledku, tedy získané finanční vyjádření v rámci jedné zainteresované skupiny. Poté bude stanovena tzv. nulová varianta, neboli výsledek, kterého by bylo dosaženo, kdyby projekt nebyl realizován. Dále bude určeno tzv. přivlastnění výsledku, které

udává, do jaké míry se na dosažení výsledku podílí někdo jiný. Posledním bodem je určení čistého dopadu projektu za jeden rok jeho fungování. Čistý dopad lze zjistit pomocí očištění výsledku o nulovou variantu a vliv jiných organizací.

Tabulka 16: Určení hrubého dopadu, nulové varianty a přivlastnění

Ukazatel výsledku	Počet respondentů	Hodnota (měsíční vyjádření v Kč)	Hrubý dopad (roční vyjádření v Kč)	Nulová varianta	Přivlastnění
Počet návštěvníků areálu, jimž se sníží výdaje	90	1 005	1 085 400	35 %	85 %
Počet návštěvníků areálu	90	600	648 000	10 %	90 %
Počet zaměstnanců, jimž se zvýší příjem	5	3 318	199 080	30 %	85 %
Počet výcviků realizovaných v obci	30	6 000	2 160 000	45 %	80 %
Úspěšná realizace projektu	5	-19 271,5	-231 258	0 %	0 %
Hrubý dopad celkem			3 861 222 Kč		

Zdroj: Vlastní zpracování

Hrubý dopad je vypočítán jako součin měsíční hodnoty a počtu respondentů. Tento součin je následně vynásoben číslem 12, aby byla získána roční hodnota. Výjimku tvoří poslední řádek tabulky, kdy je sice počet respondentů, s nimiž byl projekt konzultován pět, ale hodnota z realizace projektu se vztahuje na obec jako celek a nelze ji násobit počtem členů zastupitelstva, s nimiž byl výsledek diskutován.

V rámci dotazníkového šetření bylo ověřeno, kolik obyvatel by za sportovními aktivitami dojíždělo do vzdálenějších sportovních center, kdyby areál v obci Útěchov nebyl realizován. Tato hodnota byla stanovena na základě odpovědí v otázce sedm dotazníku (uveden níže v příloze). Výsledných 35 % tedy lze považovat za nulovou variantu k prvnímu ukazateli výsledku. Na otázku, zda by se snažili o indi-

viduální sportovní a společenské vyžití v jiných prostorách než v daném areálu, kladně odpovědělo pouhých 10 % dotazovaných. V tomto případě byly vyhodnocovány odpovědi na otázku číslo jedenáct. Areál zaměstnává pět lidí, nejedná se však o práci na plný úvazek. Z dotazovaných pěti zaměstnanců pouze dva počítali s možnou alternativou, která by byla přijatelná z hlediska jejich časových, zdravotních a vůbec celkově akceptovatelných možností, kdyby se jim práce ve sportovním centru nenaskytla. Jelikož je doporučováno procentuální vyjádření zaokrouhlovat na pětky a desítky, je nulová hodnota pro tuto zainteresovanou skupinu stanovena ve výši 30 %. Z dobrovolných hasičů 45 % uvedlo, že by byli ochotní pravidelně navštěvovat tréninky, které by se konaly ve vzdálenějších tělocvičnách. Nulovou variantu pro realizaci centra nelze určit.

Při určování míry vlivu jiných subjektů na zkoumané výsledky bylo na základě individuálních rozhovorů a dotazníkového šetření zjištěno jeho poměrně nízké procento. U obyvatel se zájmem o sportovní vyžití a společenskou aktivitu z dotazování vyplynulo, že na rozhodnutí, které sportovní centrum navštíví, se z pouhých 15 % podílejí jiné faktory. Tuto hodnotu je možné vyjádřit pomocí míry souhlasu a nesouhlasu v rámci otázky pět, a jelikož jsou zde uváděny odpovědi v rozmezí škály 1–5, je na základě odpovědí respondentů možné určit míru přivlastnění, která v tomto případě dosahovala hodnoty 85%. Podobně je u těchto obyvatel možno určit míru přivlastnění v otázce návštěvnosti centra. Tentokrát jde o vyhodnocení otázky číslo čtyři, v níž se respondenti vyjadřovali ke kvalitě a dostupnosti služeb. I v tomto případě vychází procento vlivů okolních faktorů velmi nízké a míra přivlastnění je v tomto případě 90 %. Na získání zaměstnání v areálu se celými 85 % podíleli samotní zaměstnanci, zatímco přibližně 15 % podílu je možné přisoudit obci. Na realizaci výcviku dobrovolných hasičů se opět z velké většiny podílejí oni sami svým vlastním odhodláním a snahou pomáhat. Zhruba z 20 % je však jejich účast na výcviku dána vlivem jejich rodin a obce, jež se je snažily pro tuto práci motivovat. Co se týče samotné realizace projektu, tak obci náleží veškeré zainteresování na tomto projektu.

Tabulka 17: Vyčíslení čistého dopadu

Ukazatel výsledku	Dopad o nulovou variantu (roční vyjádření v Kč)	očištěný dopad (roční vyjádření v Kč)	Čistý dopad (roční vyjádření v Kč)
Počet návštěvníků areálu, jimž se sníží výdaje	705 510		599 684
Počet návštěvníků areálu	583 200		524 880
Počet zaměstnanců, jimž se zvýší příjem	139 356		118 453
Počet výcviků realizovaných v obci	1 188 000		950 400
Úspěšná realizace projektu	- 231 258		- 231 258
Čistý dopad celkem			1 962 159 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Dopad očištěný o nulovou variantu pro první zkoumaný výsledek je možné určit pomocí výpočtu: $846\,720 \times (1 - 0,35) = 550\,368$ Kč

Čistý dopad je očištěn o nulovou variantu i o přivlastnění, výpočet má tedy podobu: $550\,368 \times (1 - 0,15) = 467\,813$ Kč

Obdobným způsobem je pak postupováno i u ostatních řešených výsledků.

4.5.5 Fáze 5: Výpočet ukazatele společenské návratnosti

Pomocí čistého dopadu za první rok provozování areálu je možné v této fázi určit hodnotu čistého dopadu pro následující roky. Dále zde bude vypočtena čistá současná hodnota a ukazatel SROI.

Rovněž budou v páté fázi analýzy určovány budoucí předpokládané dopady zkoumaného projektu. A jelikož se jedná o projekt financovaný ze strukturálních fondů EU, kde je stanovena podmínka pětileté udržitelnosti, bude zjišťován čistý dopad zkoumaných změn pro následujících pět let.

U jednotlivých výsledků je nutné zabývat se otázkou útlumu přínosů projektu, který nastane po víceletém provozu sportovního centra. Lze tedy předpokládat, že vliv projektu na jednotlivé zainteresované skupiny se v rámci sledovaného časového rámce mění.

Tabulka 18: Určení změny vlivu zkoumaného výsledku

Změna	Měřitelný ukazatel	Změna vlivu na zainteresovanou skupinu			
		2. rok (2016)	3. rok (2017)	4. rok (2018)	5. rok (2019)
Úspora nákladů díky snadné dostupnosti služeb	peněžní výdaje obyvatel na dojíždění do jiných center	pokles o 17,2 %	nárůst o 44,4 %	nárůst o 13,8 %	nárůst o 12,2 %
Aktivní využití volného času	částka, kterou návštěvníci v areálu utratí	nezměněno	nárůst o 16 %	nárůst o 9 %	nezměněno
Získání zaměstnání	úspora peněžních výdajů za dojíždění do jiného pracoviště	nárůst o 6,3 %	nárůst o 4,3 %	nárůst o 4,5 %	nárůst o 4,5 %
Vyšší ekonomická efektivnost výcviků dobrovolných hasičů	úspora nákladů za obdobné školení v jiných prostorách	nezměněno	nezměněno	nezměněno	nezměněno
Získání zkušeností s realizací projektu a procesem žádání o dotace z EU	rozdíl mezi příjmy a výdaji areálu	viz tabulka 22	viz tabulka 22	viz tabulka 22	viz tabulka 22

Zdroj: Vlastní zpracování

- úspora nákladů díky snadné dostupnosti služeb

V tomto případě je nutné uvažovat odhad vývoje cen pohonných hmot ve sledovaném období. Meziroční průměrná cena pohonných hmot mezi lety 2015 a 2016 poklesla o 17,2 % (Business center, 2016).

Na vývoji ceny ropy má vliv mnoho faktorů, mezi které lze zařadit zvyšující se náklady spojené s těžbou, regionální a světovou politiku a také vývoj a spekulace

na burze. Investiční banka Barclays (© 2015) předpokládá opětovný růstový trend následovně:

- v roce 2017: 65 USD/barel
- v roce 2018: 74 USD/barel
- v roce 2019: 83 USD/barel

Při současné ceně, která se pohybuje kolem 45 USD za barel, se jedná o navýšení o 44 % ve třetím roce provozu sportovního areálu, o 14 % ve čtvrtém roce, a o 12 % v pátém roce. Při zdražení pohonných hmot tedy dojde k zvýšení částky o výše zmíněná procenta, kterou obyvatelé ušetří za dojíždění do jiných center.

Tyto změny vycházejí z předpokladů, že se nebude měnit vývoj kupní síly USD.

- aktivní využití volného času

V současné době se návštěvnost sportovního centra pohybuje okolo 90 osob za týden. Jelikož je zájem o sportovní aktivity a společenské akce poměrně velký, očekává se, že počet obyvatel pravidelně navštěvujících areál ještě vzroste. Tento předpoklad lze nadto podložit skutečností, že v roce 2011, kdy proběhlo poslední sčítání lidu, byl Útěchov vyhodnocen jako „nejmladší“ městská část Brna, a právě mladí lidé představují nejvíce zájemců o sportovní a společenské vyžití. Podle údajů Českého statistického úřadu žilo v roce 2011 v obci Útěchov 760 stálých obyvatel, přičemž věkové složení bylo následující:

- 14 let: 161 obyvatel
- 15–64 let: 530 obyvatel
- 65 a více let: 68 obyvatel (CSU, 2011).

Z dotazníkového šetření vyplývá, že z oslovených respondentů coby návštěvníků sportovního centra spadá téměř 80 % do věkové kategorie 15–55 let. K 1. 1. 2016 obec evidovala 785 stálých obyvatel, tudíž lze do budoucna předpokládat nevýznamnou změnu věkové struktury.

Současný počet 90 návštěvníků týdně je pro první dva roky týž (je nutné brát v potaz dobu, než si obyvatelé navyknou areál pravidelně navštěvovat). Pro třetí rok provozu areálu je předpokládaná možnost rozšíření o jednu sportovní lekci týdně (tento fakt je zohledněn i v rámci planu příjmů a výdajů sportovního centra), bude-li bráno v potaz, že v prvním roce své realizace nebude ještě tato lekce plně navštěvována, je možné uvažovat nárůst návštěvníků centra přibližně o 10 osob a dalších 5 osob navíc bude centrum navštěvovat pro další aktivity. Nárůst návštěvnosti činí tedy ve třetím roce provozu centra 16 %. Pro čtvrtý rok je předpokládáno kapacitní využití výše uvedené nové sportovní lekce a další nárůst zájmu o jiné aktivity, jež areál poskytuje. S ohledem na uvedený plán by došlo v rámci daného roku ke zvýšení počtu návštěvníků centra o 10 osob, jednalo by se tedy o nárůst

návštěvnosti oproti předcházejícímu roku o 9 %. Pro následující období plánu dopadu projektu již není uvažován další nárůst návštěvnosti. Možné změny v této oblasti ovšem budou součástí analýzy citlivosti, uvedené v kapitole Diskuze.

- získání zaměstnání

Při určování vlivu této změny bude pozornost věnována vývoji průměrné hrubé mzdy. V současnosti se výše průměrné hrubé měsíční mzdy v ČR pohybuje okolo 28 152 Kč. Za poslední tři roky měla její výše mírně rostoucí trend a každým rokem vrostla přibližně o 1 000 Kč (CSU, 2016).

Ministerstvo práce a sociálních věcí zveřejnilo následující prognózu meziročního růstu průměrných hrubých mezd:

- 2015: 3,4 %
- 2016: 3,1–5,5 %
- 2017: 3,1–5,5 %
- 2018: 3,3–5,7 % (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2016).

Tempo růstu není v tomto případě jednoznačně dané, bude-li však pro každý rok uvažován průměrný nárůst z výše uvedeného rozpětí, bude mít v následujících letech mzdový vývoj tuto podobu:

Tabulka 19: Predikce vývoje průměrných měsíčních mezd

Rok	Výše průměrné mzdy	Meziroční nárůst
2015	26 467 Kč	-
2016	28 152 Kč	6,3 %
2017	29 363 Kč	4,3 %
2018	30 684 Kč	4,5 %
2019	32 065 Kč	4,5 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Průměrná měsíční mzda v roce 2015 činila 26 467 Kč, současná průměrná měsíční mzda tedy oproti předcházejícímu roku vzrostla o 6,3 %. Pro roky 2017 a 2018 jsou uvažována průměrná tempa růstu, jež predikuje Ministerstvo práce a sociálních věcí. Pro rok 2019 ministerstvo vývoj mezd zatím neodhaduje, proto je pro účely této práce odhadován stejný meziroční nárůst jako v roce předchozím. Tento předpoklad vychází z faktu, že ministerstvo odhadovalo pro dva po sobě jdoucí roky (2016 a 2017) stejné růstové rozpětí, je tedy možné uvažovat, že pro další dva roky (2018, 2019) bude opět růstové rozpětí neměnné.

- vyšší ekonomická efektivnost výcviků dobrovolných hasičů

Předpokládaný vývoj ekonomické efektivnosti v dané oblasti je uvažován jako neměnný vzhledem k výchozímu období plánu. Důvodem je neměnný počet výcvikových akcí dobrovolných hasičů a také předpokládaná neměnná cena pronájmu sportoviště.

- získání zkušeností s realizací projektu a procesem žádosti o dotace z EU

Oblast hospodaření s finančními prostředky v rámci sportovního areálu je podrobněji rozpracována v následujících tabulkách, kde jsou uvedeny provedené odhady příjmů a výdajů areálu v následujících letech.

Plán příjmů a výdajů sportovního centra

V rámci této fáze bude rovněž pozornost věnována přehledu příjmů a výdajů sportovního areálu. V prvním roce je vycházeno ze skutečných údajů, které byly zaznamenány po roce fungování tohoto centra. Hodnoty pro nadcházející roky budou predikovány na základě dostupných odborných prognóz.

Tabulka 20: Výdaje sportovního areálu

Položka	Hodnota v Kč				
	1. rok (2015)	2. rok (2016)	3. rok (2017)	4. rok (2018)	5. rok (2019)
Správcování, včetně úklidu	108 000	114 804	119 741	125 129	130 760
Elektrická energie	189 599	189 599	189 599	189 599	189 599
Voda	7 659	8 073	8 251	8 433	8 619
Dřevo	6 000	6 036	6 078	6 121	6 170
Osobní náklady trenérů	180 000	180 000	216 000	240 000	240 000
Celkem	491 258	498 512	539 669	569 282	575 148

Zdroj: Vlastní zpracování

- správcování

Osobní náklady správců se budou bezesporu také měnit. Na jejich vývoj lze aplikovat např. procentuální rozdíly průměrné hrubé mzdy, které byly určeny výše (tabulka 20).

- elektrická energie

Jak se bude vyvíjet cena elektřiny, bylo určeno na základě studie společnosti Roland Berger Strategy Consultants (© 2015). Tato společnost zabývající se mezinárodním poradenstvím očekává stagnaci cen elektřiny až do roku 2020 a odůvodňuje ji zvyšujícím se zájmem o obnovitelné zdroje a decentralizací energetiky. Pokud bude brána v potaz tato predikce, žádné změny se ve výdajích sportovního areálu v následujících letech neočekávají.

Jak se městská část Útěchov bude v budoucnu snažit snížit energetickou náročnost areálu, je součástí kapitoly Diskuze této práce.

- voda

Ministerstvo práce a sociálních věcí vydalo v prosinci 2015 v rámci analýzy sociální únosnosti aktuálních reálných cen vodného a stočného prognózu vývoje cen vody v horizontu dalších pěti let. V dalších letech počítá ministerstvo s následujícím zvýšením cen:

- rok 2017: 5,4 %
- rok 2018: 2,2 %
- rok 2019: 2,2 %
- rok 2020: 2,2 % (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015).

Tyto procentuální meziroční změny jsou zakomponovány do plánu výdajů sportovního centra.

- dřevo

Odhad vývoje ceny dřeva byl stanoven na základě prognózy Světové banky z ledna roku 2015. Pro komoditu dřevo je zde uvažován následující nárůst ceny:

- v roce 2017: 0,6 %
- v roce 2018: 0,7 %
- v roce 2019: 0,7 %
- v roce 2020: 0,8 % (World Bank, 2015).

Procentuální meziroční změny jsou rovněž zakomponovány do plánu výdajů sportovního centra.

- osobní náklady trenérů

U osobních nákladů trenérů můžeme rovněž očekávat nárůst. Výše těchto mezd je v tomto případě odvozena z počtu účastníků jednotlivých lekcí, který z důvodů omezených kapacit tělocvičny není možné více navyšovat, a v úvahu připadá navýšení pouze počtu jednotlivých lekcí. V současnosti v areálu probíhají tři sportovní lekce týdně. Kapacita každé lekce je patnáct lidí, z nichž každý zaplatí 100 Kč/hod. Obci pak náleží částka za pronájem haly ve výši 250 Kč/hod. Jelikož se odhaduje, že zájem o jednotlivé sportovní hodiny vzroste, což je předpokládáno zejména na základě věkového složení obyvatelstva městské části, je možné výhledově počítat s navýšením na čtyři lekce týdně. Ve třetím roce není ještě počítáno s plnou návštěvností nově zařazené sportovní hodiny, tato je zohledněna až ve čtvrtém a pátém roce plánu činnosti sportovního centra.

Tabulka 21: Příjmy sportovního areálu

Položka	Hodnota v Kč				
	1. rok (2015)	2. rok (2016)	3. rok (2017)	4. rok (2018)	5. rok (2019)
Pronájem haly	44 000	44 000	56 000	56 000	56 000
Tržby za cvičení	216 000	216 000	264 000	288 000	288 000
Celkem	260 000	260 000	320 000	344 000	344 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Po první dva roky činily tržby za pronájem haly 44 000 Kč za každý rok, z toho 36 000 Kč financují sportovní trenéři a 8 000 Kč ostatní uživatelé tělocvičny. Bude-li ve třetím roce kalkulováno s předběžným plánem na přidání jedné sportovní lekce, vzrostou tržby za pronájem haly na 56 000 Kč ročně. Obnos, který budou ročně platit trenéři, vzroste na 48 000 Kč, zatímco částka 8 000 Kč, kterou zaplatí další uživatelé haly, se pravděpodobně výrazněji měnit nebude. Tržby za cvičení vzrůstají v závislosti na dodatečném zavedení jedné sportovní lekce týdně od třetího roku provozu areálu a na postupném zaplnění této lekce během čtvrtého a pátého roku provozu.

Tabulka 22: Rozdíl příjmů a výdajů areálu

Položka	Hodnota v Kč				
	1. rok (2015)	2. rok (2016)	3. rok (2017)	4. rok (2018)	5. rok (2019)
Rozdíl příjmů a výdajů areálu	- 231 258	- 238 512	- 219 669	- 225 282	- 231 148

Zdroj: Vlastní zpracování

Výpočet čistého dopadu pro následující roky

Jednotlivé hodnoty čistých dopadů je možné určit podle změny, která u každého výsledku nastala. Čistý dopad se vypočítá jako hodnota čistého dopadu v předcházejícím roce vynásobená o danou změnu.

Pro první zkoumaný výsledek má výpočet čistého dopadu pro druhý rok tuto podobu: $599\,684 \times (1 - 0,172) = 496\,538$ Kč, ve třetím roce je postupováno obdobně, ale je zde počítáno s meziročním nárůstem: $496\,538 \times (1 + 0,444) = 717\,001$ Kč.

Tímto způsobem jsou postupně vypočítány čisté dopady u všech zkoumaných výsledků v celém sledovaném období.

Přehled čistých dopadů pro jednotlivé výsledky v prvním roce provozu sportovního areálu podává tabulka 17, procentuální meziroční změny jsou zaznamenány v tabulce 18.

Tabulka 23: Určení hodnoty čistého dopadu v následujících letech

Měřitelný ukazatel	Hodnota čistého dopadu (roční vyjádření v Kč)				
	1. rok (2015)	2. rok (2016)	3. rok (2017)	4. rok (2018)	5. rok (2019)
Peněžní výdaje obyvatel na dojíždění do jiných center	599 684	496 538	717 001	815 947	915 493
Částka, kterou návštěvníci v areálu utratí	524 880	524 880	608 861	663 658	663 658
Úspora peněžních výdajů za dojíždění do jiného pracoviště	118 453	124 376	129 724	135 562	141 662
Úspora nákladů za obdobné školení v jiných prostorách	950 400	950 400	950 400	950 400	950 400
Rozdíl mezi příjmy a výdaji areálu	- 231 258	- 238 512	- 219 669	- 225 282	- 231 148
Celkem za rok	1 962 159	1 857 682	2 186 317	2 340 285	2 440 065

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Výpočet současné hodnoty a ukazatele SROI

V závěru páté fáze analýzy SROI je nutné vypočítat současnou hodnotu dopadů pro každý rok celého sledovaného období. Pro výpočet současné hodnoty čistého dopadu platí následující vzorec uvedený v kapitole Metodika pod číslem 3.

Pro první rok má výpočet současné hodnoty podobu:

$$1\,962\,159 \text{ Kč} / (1 + 0,05)^1 = 1\,868\,723 \text{ Kč}.$$

Stejným způsobem je pak postupováno pro výpočet současné hodnoty dopadů i v ostatních letech.

Tabulka 24: Výpočet současné hodnoty

	1. rok (2015)	2. rok (2016)	3. rok (2017)	4. rok (2018)	5. rok (2019)
Peněžní tok v roce N (Kč)	1 962 159	1 857 682	2 186 317	2 340 285	2 440 065
Současná hodnota (Kč)	1 868 723	1 684 972	1 888 623	1 925 358	1 911 855
Současná hodnota celkem					9 279 531 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Posledním krokem celé analýzy je určení ukazatele společenské návratnosti investice, kterého lze určit pomocí následujícího vztahu, který je uveden v kapitole Metodika pod číslem 4.

$$\text{ukazatel SROI} = \frac{9\,279\,531}{15\,101\,066} = \mathbf{0,6:1}$$

Vypočítaný ukazatel SROI vypovídá o tom, že každá koruna, která byla investována do daného projektu, se za pět let vrátí zainteresovaným skupinám v hodnotě 0,6 Kč. Jedná se o tedy o finální poměr celkové hodnoty dopadů a nákladů daného projektu.

4.5.6 Fáze 6: Závěrečná zpráva a uplatnění výsledků analýzy

V rámci analýzy SROI byla určena míra zhodnocení investice do sportovního centra. Výsledný poměr 0,6 : 1 říká, že každá 1 Kč, která byla investována do projektu, vytvořila hodnotu ve výši 0,6 Kč. Fakticky se tedy jedná o „nehodnocení investice“.

Získané výsledky jasně demonstrují charakter projektu a jeho závislost na veřejném financování. Hlavním příjmovým tokem projektu je přijatá dotace, vlastní provoz je neziskový. Prostředky na kofinancování a úhradu výdajů budou hrazeny z prostředků statutárního města Brna. Zajištění provozu v plném rozsahu bude hrazeno z rozpočtu městské části Útěchov.

4.6 Analýza rizik projektu

Základem investičního rozhodování je zjišťování citlivosti vybraného finančního kritéria na možné změny hodnot faktorů rizika, jež dané kritérium ovlivňují. Jednofaktorová analýza citlivosti zkoumá dopady izolovaných změn různých rizikových faktorů na vybrané kritérium, přičemž hodnoty ostatních faktorů zůstávají nezměněné a platí pro ně předem zvolený předpokládaný (realistický) scénář. Uvažované změny jednotlivých rizikových faktorů pak mohou mít charakter optimistického, nebo pesimistického scénáře, odchylky od předpokládaných hodnot je možné uvažovat v rozmezí + 10 % (optimistická varianta) nebo - 10 % (pesimistická varianta) (Hnilica, Fotr, 2009).

Pro sportovní centrum v Útěchově bude rovněž vyhodnocena analýza citlivosti, na jejímž základě bude možné určit, který faktor nejvíce ovlivní ukazatele SROI a který má tudíž největší vliv na utváření výstupů a dopadů sociální investice.

Tabulka 25: Přehled změny rizikových faktorů

Faktor	Realistická varianta (R)	Pesimistická varianta (P)	Optimistická varianta (O)
Cena pohonných hmot	35,90 Kč	32,30 Kč	39,50 Kč
Průměrná zaplacená částka	150 Kč	135 Kč	165 Kč
Hrubá hodinová mzda	158 Kč	142 Kč	174 Kč
Cena pronájmu tělocvičny	250 Kč	225 Kč	275 Kč
Příjmy areálu	260 000 Kč	234 000 Kč	286 000 Kč
Výdaje areálu	491 258 Kč	540 383 Kč	442 132 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Pro jednotlivé faktory bude dále určena měsíční hodnota, stejně jak byla dříve stanovena u realistického scénáře v rámci analýzy SROI (postup viz tabulka 15). Výpočty hrubého a čistého dopadu jsou rozepsány ve čtvrté fázi: Stanovení dopadů.

Tabulka 26: Ukazatele v rámci pesimistické a optimistické varianty

Hodnota v Kč						
Faktor	měsíční hodnota		hrubý dopad		čistý dopad	
	P	O	P	O	P	O
Cena pohonných hmot	904	1 106	976 320	1 194 480	539 417	659 950
Průměrná zaplacená částka	540	660	583 200	712 800	472 392	577 368
Hrubá hodinová mzda	2 982	3 654	178 920	219 240	106 457	130 448
Cena pronájmu tělocvičny	5 400	6 600	1 944 000	2 376 000	855 360	1 045 440

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

V tabulce 27 jsou uvedeny jednotlivé kombinace optimistických a pesimistických variant vývoje měřitelných ukazatelů směrem ke stanovení čistých dopadů pro jednotlivé zkoumané výsledky projektu, přičemž v součtu bude vždy u jednoho výsledku realistická varianta čistého dopadu nahrazena pesimistickou nebo optimistickou variantou. Celkově je pro analýzu citlivosti zohledněno 12 kombinací optimistických a pesimistických variant dopadů na sledované měřitelné ukazatele.

Tabulka 27: Možnosti určení čistého dopadu

Měřitelný ukazatel	Kombinace											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Peněžní výdaje obyvatel na dojíždění do jiných center	O	P	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R
Částka, kterou návštěvníci v areálu utratí	R	R	O	P	R	R	R	R	R	R	R	R
Úspora peněžních výdajů za dojíždění do jiného pracoviště	R	R	R	R	O	P	R	R	R	R	R	R
Úspora nákladů za obdobné školení v jiných prostorách	R	R	R	R	R	R	O	P	R	R	R	R
Příjmy areálu	R	R	R	R	R	R	R	R	O	P	R	R
Výdaje areálu	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	O	P

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Pokud budou hodnoty čistých dopadů jednotlivých zkoumaných výsledků projektu vybírány podle tabulky 27, vzniknou součty, které jsou zaznamenány v tabulce následující. Po výpočtu celkového čistého dopadu lze také určit současnou hodnotu a ukazatele SROI, jejichž výpočty byly již objasněny na konci páté fáze analýzy SROI a rovněž v kapitole Metodika.

Tabulka 28: Výpočet čistého dopadu, současné hodnoty a ukazatele SROI

Kombinace	Čistý dopad celkem	Současná hodnota čistého dopadu	Ukazatel SROI
1.	2 022 425 Kč	1 926 119 Kč	0,1275
2.	1 901 892 Kč	1 811 326 Kč	0,1199
3.	2 014 647 Kč	1 918 711 Kč	0,1271
4.	1 909 671 Kč	1 818 734 Kč	0,1244
5.	1 974 154 Kč	1 880 147 Kč	0,1245
6.	1 950 163 Kč	1 857 298 Kč	0,1229
7.	2 057 199 Kč	1 959 237 Kč	0,1297
8.	1 867 119 Kč	1 960 475 Kč	0,1298
9.	1 988 159 Kč	1 893 485 Kč	0,1254
10.	1 936 159 Kč	1 843 961 Kč	0,1221
11.	2 011 285 Kč	1 915 510 Kč	0,1268
12.	1 913 034 Kč	1 821 937 Kč	0,1206

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Ukazatel SROI udává, k jakému došlo zhodnocení 1 investované koruny po roce provozu sportovního areálu. Ve všech případech vyšla velmi nízká částka se zcela nepatrnými rozdíly. U jednotlivých kombinací izolovaných vlivů měřitelných dopadů se výše sociální rentability investice pohybuje na úrovni do 13 %. Z uvedených hodnot plyne, že ukazatel společenské návratnosti investice je nejcitlivější na změnu, která se vztahuje k peněžním výdajům obyvatel na dojíždění. Jedná se o případ, kdy by došlo ke změně ceny pohonných hmot.

5 Diskuze výsledků, návrhy a doporučení

V rámci této kapitoly budou shrnuty nejdůležitější aspekty, které umožňují zajistit plynulý chod centra. Na základě tzv. monitorovacích indikátorů bude sportovní centrum v Útěchově porovnáno s dalšími dvěma projekty, které byly spolufinancovány ze zdrojů EU. Dále budou uvedena řešení, která by napomohla snížit energetickou náročnost centra. A na závěr bude vyhodnocena spokojenost dotazovaných respondentů s provozem celého areálu a budou navrženy možnosti, jak zvýšit jeho atraktivitu, a tudíž i návštěvnost.

5.1 Zajištění plynulého chodu sportovního centra

Pomocí analýzy SROI byla vypočítána návratnost investované koruny po pěti letech provozu centra. Při určování poměru předpokládaných přínosů, které centrum přináší, a nákladů, které byly vynaloženy na vznik tohoto projektu, byla výslednou hodnotou částka 0,6 korun ku 1 koruně. V komerční sféře by tento výsledek nebyl pro případného investora atraktivní. V tomto případě se však nejedná o sféru komerční, ale municipální projekt. Naprostá většina municipálních subjektů provozuje nějaký typ sportovního nebo kulturního zařízení (hřiště, kulturní domy, společenské zařízení, tenisové kurty, nohejbalové kurty apod.), přičemž výdaje na existenci a provoz těchto zařízení jsou v plném rozsahu hrazeny z rozpočtů daných subjektů. Existencí těchto zařízení obce a městské části naplňují očekávanou komunitní funkci, na rozdíl od kteréhokoliv privátního – podnikatelského subjektu, který provozováním obdobných zařízení chce logicky především generovat zisk.

Na základě rozpočtového vzorce, který byl zmíněn v podkapitole Tvorba rozpočtu, získává městská část Útěchov od statutárního města Brna každoročně finanční částku ve výši přibližně 2,4 mil. Kč, přičemž výdaje se pohybují kolem 1,7 mil. Kč. Ze zbylých 700 000 Kč jsou nadále odváděny příspěvky na údržbu komunikací, příspěvky na tělovýchovnou jednotu aj., městská část má tedy každoročně rezervu kolem 500 000 Kč. Tato rezerva bude sloužit k financování sportovního centra. I při zachování celoročního provozování je zřejmé, že dotovaná částka, jejíž výše se bude dle výpočtů pohybovat do 300 000 Kč, je pro městskou část přijatelná a byla i očekávaná. Tato částka je podle vyjádření zastupitelstva dlouhodobě akceptovatelná a odpovídá významu nového objektu, který umožňuje jak sportovně rekreační funkci, tak funkci společenskou.

5.2 Srovnání sportovního centra s obdobnými realizovanými projekty

V období 2013–2015 byly v rámci Integrovaného plánu rozvoje města (IPRM) realizovány městem Brno dva obdobné projekty: sokolské volnočasové sportovní centrum v městské části Maloměřice a Obřany a tělocvična v městské části Brno-Tuřany.

Každý žadatel o finanční podporu z fondů EU je povinen v rámci své žádosti uvést, jaké monitorovací indikátory daný projekt naplňuje. Tyto indikátory jsou určeny pro hodnocení projektu a v případě projektu doporučeného k financování jsou zapsány ve smlouvě o poskytnutí finanční podpory. Monitorovací indikátory jsou závazné, jsou stanovovány i v číselném vyjádření a jejich nedodržení může vést k částečnému nebo úplnému odebrání dotace. Jednotlivé monitorovací indikátory jsou rozděleny podle různých oblastí podpory.

Monitorovací indikátory pro sportovní areál v Útěchově, sokolské volnočasové sportovní centrum v Maloměřicích-Obřanech a tělocvičnu v Tuřanech jsou uvedeny v tabulkách 29, 30 a 31.

Tabulka 29: Monitorovací indikátory – sportovní areál

Kód	Název indikátoru	Výchozí hodnota	Plánovaná hodnota	Rozdíl	Měrná jednotka
51.15.19	Počet projektů zvyšující atraktivitu Brna	0,00	1,00	1,00	Počet projektů
65.12.01	Plocha nově vybudovaných objektů pro zájmové a volnočasové aktivity	0,00	689,50	689,50	m ²

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z Magistrátu města Brna, 2016

Tabulka 30: Monitorovací indikátory – sokolské volnočasové sportovní centrum

Kód	Název indikátoru	Výchozí hodnota	Plánovaná hodnota	rozdíl	Měrná jednotka
52.01.00	Počet nově vytvořených pracovních míst celkem	0,00	1,00	1,00	PM-celkem
61.02.53	Počet vytvořených parkovacích míst	6,00	21,00	15,00	Počet
65.12.01	Plocha nově vybudovaných objektů pro zájmové a volnočasové aktivity	1 190,40	2 467,30	1276,90	m ²

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z Magistrátu města Brna, 2016

Tabulka 31: Monitorovací indikátory – novostavba tělocvičny

Kód	Název indikátoru	Výchozí hodnota	Plánovaná hodnota	Rozdíl	Měrná jednotka
00.26.	Počet nově vybudovaných a technicky zhodnocených parkovišť	0,00	1,00	1,00	Počet
51.15.19	Počet projektů zvyšujících atraktivitu Brna	0,00	1,00	1,00	Počet projektů
61.02.53	Počet vytvořených parkovacích míst	0,00	15,00	15,00	Počet
65.01.01	Plocha regenerovaného a revitalizovaného území – ve městech	0,00	0,69	0,69	ha
65.11.20	Plocha nově založené nebo rekonstruované veřejné zeleně	0,00	0,50	0,50	ha
65.12.01	Plocha nově vybudovaných objektů pro zájmové a volnočasové aktivity	0,00	1 370,00	1 370,00	m ²

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z Magistrátu města Brna, 2016

Pro sportovní centrum v Útěchově byl z daných tří projektů stanoven nejnižší počet monitorovacích indikátorů. Jediným indikátorem, který se objevuje u všech projektů je „Plocha nově vybudovaných objektů pro zájmové a volnočasové aktivity“. V případě sportovního centra v Útěchově a tělocvičny v Tuřanech byla počáteční hodnota nulová, na rozdíl od sokolského volnočasového centra v Maloměřicích-Obřanech, kde se jednalo o rozšíření již existující plochy.

Z výše uvedených hodnot je patrné, že sportovní centrum v Útěchově je rozlohou nejmenší (690 m²), tělocvična v Tuřanech je na druhém místě (1 370 m²) a největší je sokolské centrum v Maloměřicích-Obřanech (2 467 m²).

Z hlediska nákladů byl nejnáročnější projekt v Tuřanech (47 486 853 Kč; tj. 34 662 Kč/m²), přestože svou rozlohou je až za sokolským centrem (32 915 429 Kč; tj. 13 342 Kč/m²). Sportovní centrum v Útěchově je z uvedených projektů rozlohou nejmenší, nicméně náklady na m² převyšují sokolské centrum (14 957 066 Kč; tj. 21 667 Kč/m²).

5.3 Ekonomická udržitelnost sportovního centra

Diskuze energetické náročnosti

Je zřejmé, že energetická náročnost je nejvýznamnější položkou nákladů na provoz objektu. Na základě získaných informací od úřadu městské části Útěchov jsou uva-

žovány tři alternativní varianty pro snižování energetické náročnosti sportovního centra: 1) pořídit další akumulční nádrž pro dřevoplynový kotel, což by umožnilo vytápění celého objektu po dobu cca deseti hodin namísto stávajících maximálně pěti hodin; 2) posoudit statiku střešní konstrukce a v návaznosti na tento posudek, bude-li to možné, umístit na střechu fotovoltaické panely, což by znamenalo pokrytí části energetické spotřeby objektu z obnovitelného zdroje energie; 3) zakoupit a nainstalovat do objektu tepelné čerpadlo, které by rovněž představovalo úsporu energetických nákladů. U všech těchto alternativ je nutná analýza očekávaných ekonomických přínosů. Je třeba právně posoudit, zdali jakékoliv z těchto tří alternativních řešení je pro prvotní fázi provozu v období pětileté udržitelnosti přijatelné. Po skončení tohoto období pak musí následovat studie proveditelnosti pronájmu celého objektu sportovního centra.

Zvýšení atraktivity sportovního centra

Prostřednictvím dotazníkového šetření bylo zjišťováno, jak jsou návštěvníci sportovního centra spokojeni s kvalitou poskytovaných služeb a zda by něco na chodu areálu změnili. Dotazník vyplnilo celkem 90 respondentů, spokojenost s kvalitou areálu je přibližně u 85 % z dotazovaných.

Návštěvníci uváděli taktéž různé návrhy na zlepšení provozu sportovního centra. Přibližně 30 % respondentů zmínilo požadavek lepší vybavenosti sportoviště (zrcadla, žíněnky, závaží, švihadla, žebřiny apod.), rozšíření celého areálu o bazén se saunou a rovněž by zde obyvatelé uvítali více sportovních i společenských akcí. Jako nedostatek byla velmi často, téměř u 75 % dotazovaných, uváděna absence bufetu, restaurace nebo jiné formy občerstvení. Reglement Evropské unie však žádnou z těchto forem stravovacího zařízení v projektech tohoto typu nepovolují. Společenská místnost zde slouží jen k pronájmu a individuálnímu zajištění občerstvení. Přesto by městská část mohla zvážit například využití automatů na jídlo a pití.

Co se týká investice do vybavenosti sportoviště, bude dle vyjádření zástupce městské části městské části toto vybavení postupem času zdokonalovat, stejně jako je v plánu zvyšování počtu sportovních lekcí (ten se bude odvíjet od návštěvnosti, v současnosti je plánované navýšení o jednu lekci týdně).

Obecní zastupitelstvo by mělo určitě využít zájem občanů o nové sportovní centrum a mohlo by prostory využívat i pro více společenských událostí, jako jsou například plesy, které v minulosti byly místními občany velmi vyhledávanou událostí, nebo tradiční hody, které se zde už po dobu devíti let nekonaly, či dětské dny nebo třeba různé charitativní akce. Všechny tyto akce by napomohly zvýšení soci-

álních přínosů projektu a spokojenosti občanů, což bylo primárním cílem výstavby tohoto sportovního centra.

6 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo posoudit efektivnost investice do vybraného municipálního projektu. Pro tyto účely byla jako vhodný nástroj vybrána analýza Společenské návratnosti investice (SROI). Prostřednictvím analýzy SROI byly identifikovány skutečné dopady realizovaného projektu sportovního centra v městské části Brno-Útěchov. V rámci této metody byly identifikovány zainteresované skupiny, které daný projekt svým provozem ovlivňuje, aktivity, které jsou ve zkoumaném sportovním centru realizovány, a výsledky aktivit, které příznivě ovlivňují zájmy zainteresovaných. Ke každému identifikovanému výsledku byl přiřazen ukazatel výsledku a pro jeho peněžní vyjádřitelnost, i měřitelný ukazatel. Pomocí měřitelných ukazatelů byl vyčíslen čistý dopad pro jednotlivé zkoumané výsledky projektu.

Efektivnost investice byla posuzována po jednom roce plnohodnotného provozu centra a byl zohledněn i čtyřletý výhled do budoucna, z důvodu podmínky pětileté udržitelnosti, kterou stanovuje Evropská unie pro spolufinancované projekty. Výsledný poměr celkové hodnoty dopadů a nákladů, který udává, k jakému došlo zhodnocení, potvrzuje, že se jedná o neziskový typ projektu. Byla tudíž potvrzena vize městské části, že projekt nebude přispívat k navyšování jejího majetku, ale bude zřízen výhradně pro zvýšení společenských přínosů, resp. spokojenosti obyvatel.

Pomocí analýzy citlivosti byla rovněž vyhodnocena míra vlivu jednotlivých faktorů rizika, které ovlivňují utváření přínosů sociální investice. Tento vliv byl posuzován v rámci jednoho roku provozu sportovního centra. Bylo zde prokázáno, že rozdíl v míře vlivu jednotlivých faktorů je nevýznamný, přesto byl ze zkoumaných faktorů rizika vyhodnocen jako klíčový rozdíl v případě změny ceny pohonných hmot.

Pro zpracování bakalářské práce bylo využito taktéž dat z dotazníkového šetření a individuálních rozhovorů se zainteresovanými skupinami. Na základě dotazníkového šetření byla prokázána vysoká míra spokojenosti respondentů s výstavbou sportovního centra, podložená i jeho vysokou návštěvností, čímž je naplněn předpokládaný cíl realizovaného projektu sportovního centra.

Na základě provedených analýz a příslušných deklarovaných výsledků považuji stanovený cíl bakalářské práce za splněný.

7 Zdroje:

Literatura:

- BALÍK, Stanislav, 2009, *Komunální politika: obce, aktéři a cíle místní politiky*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2908-4.
- BALÝOVÁ, Lucie, 2015, *Veřejné zakázky*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-560-2
- BOHÁČKOVÁ, Ivana and HRABÁNKOVÁ, Magdalena, 2009, *Strukturální politika Evropské unie*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-111-6
- BOUKAL, Petr, 2013, *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4487-2
- BŘEŇ, Jan, 2010, *Průvodce obecní samosprávou pro členy zastupitelstva obce*. Praha: Raabe
- DOLEŽAL, Jan, MÁCHAL, Pavel and LACKO, Branislav, 2012, *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert. ISBN 978-80-247-4275-5
- HNILICA, Jiří and FOTR, Jiří, 2009, *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert. ISBN 978-80-247-2560-4
- MAREK, Dan and KANTOR, Tomáš, 2007, *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 1. vyd. Brno: Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal. ISBN 978-80-87029-13-8
- KADERÁBKOVÁ, Jaroslava and PEKOVÁ, Jitka, 2012, *Územní samospráva - udržitelný rozvoj a finance*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-910-4
- KISLINGEROVÁ, Eva, 2010, *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C. H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9
- KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra and ŠTEKER, Karel, 2013, *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8
- KOPECKÝ, Martin a kol., 2015, *Zákon o obcích: komentář*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer. Komentáře Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-758-4

- KORECKÝ, Michal and TRKOVSKÝ, Václav, 2011, *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert. ISBN 978-80-247-3221-3
- KÖNIG, Petr, 2009, *Rozpočet a politiky Evropské unie: příležitost pro změnu*. 2., aktualiz. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-011-9
- KRAFTOVÁ, Ivana, 2002, *Finanční analýza municipální firmy*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck. C. H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-778-2
- KRLEV, Georgi, MÜNSCHER, Robert and MÜLBERT, Katharina, 2012, *Social Return on Investment (SROI): State-of-the-Art and Perspectives*. Centre for Social Investment: Heidelberg University
- MAIER, Karel, 2012, *Udržitelný rozvoj území*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4198-7
- MAREK, Dan and KANTOR, Tomáš, 2007, *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 1. vyd. Brno: Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal. ISBN 978-80-87029-13-8
- PAVLÍK, Marek. *Jak úspěšně řídit obec a region: cíle, nástroje, trendy, zahraniční zkušenosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5256-3
- PEKOVÁ, Jitka, PILNÝ, Jaroslav and JETMAR, Marek, 2012, *Veřejný sektor - řízení a financování*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-936-4
- PROVAZNÍKOVÁ, Romana, 2015, *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5608-0
- RŮČKOVÁ, Petra and ROUBÍČKOVÁ, Michaela, 2012, *Finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada. Finance. ISBN 978-80-247-4047-8
- SYROVÁTKOVÁ, Jaroslava, 2010, *Sociální podnikání*. Vyd. 1. V Liberci: Technická univerzita. ISBN 978-80-7372-683-6
- VCVS ČR, 2002, *Příručka člena zastupitelstva obce*. Vyd. 1. Praha: VCVS ČR. ISBN 80-238-9120-0
- VODÁKOVÁ, Jana, 2013, *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7478-324-1

Ostatní informační zdroje:

Finální verze žádosti (ROP-IP) ze dne 20. 9. 2013. Žádost finálně uložena v IS BENEFIT7 dne: 20. 9. 2013

Rozvaha – bilance městské části Brno-Útěchov za rok 2013. Uloženo v archivu úřadu městské části Brno-Útěchov.

Rozvaha – bilance městské části Brno-Útěchov za rok 2014. Uloženo v archivu úřadu městské části Brno-Útěchov.

Rozvaha – bilance městské části Brno-Útěchov za rok 2015. Uloženo v archivu úřadu městské části Brno-Útěchov.

Internetové zdroje:

Businesscenter.cz. *Průměrné ceny pohonných hmot* [online]. 2016 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/finance/cestnahr/benzin.aspx>

Český statistický úřad. *Historický lexikon obcí České republiky - 1869 - 2011* [online]. 2015 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/iii-pocet-obyvatele-a-domu-podle-kraju-okresu-obci-a-casti-obci-v-letech-1869-2011_2015

Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Jihlavě. *Region soudružnosti* [online]. 2014 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xj/region_soudruznosti

Český statistický úřad. *Mzdy a náklady práce* [online]. 2016 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace

Český statistický úřad. *Průměrné ceny pohonných hmot* [online]. 2015 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xm/prumerne-ceny-pohonných-hmot-v-cr>

EUROPEAN COMMISSION. *Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects: Economic appraisal tool for Cohesion Policy 2014-2020* [online]. 2014 [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/cba_guide.pdf

KRÁTKÝ, Jiří. *Analýza společenské návratnosti investice (SROI)* [online]. 2012 [cit. 2016-04-27]. Dostupné z: <http://www.sroi.cz/>

- Kurzy.cz. *Mzdy - vývoj mezd, průměrné mzdy 2016* [online]. 2016 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Analýza sociální únosnosti aktuálních reálných cen vodného a stočného a jejich dopady na výdaje jednotlivých skupin domácností* [online]. 2015 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/456004/Analyza_socialni_unosnosti_cen_vodneho_a_stocneho.pdf
- Ministerstvo práce a sociálních věcí: Příjmy a životní úroveň. *Prognóza vybraných makroekonomických ukazatelů* [online]. 2016 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/869>
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR: Evropské strukturální a investiční fondy. *Fondy EU v České republice* [online]. 2012 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/>
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR: Evropské strukturální a investiční fondy. *Informace o fondech* [online]. 2012 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU/>
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR: Evropské strukturální a investiční fondy. *Operační programy 2007–2013* [online]. 2012 [cit. 2016-04-27]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programove-obdobi-2007-2013/Programy-2007-2013>
- Ministerstvo pro místní rozvoj. *Metodická příručka (obecný návod)* [online]. 2015 [cit. 2016-04-27]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/27016b77-2184-468b-ade1-89392ed6d459/SROI_analyza-prirucka_FIN.pdf
- Regionální rada regionu soudružnosti Jihovýchod. *Aktuálně platné dokumenty* [online]. 2016 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <http://www.jihovychod.cz/prozadatele/dokumenty-ke-stazeni/aktualni-dokumenty>
- Ropa.cz. *Ceny ropy se zvednou mnohem rychleji, než trh předpovídá* [online]. 2015 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.ropa.cz/zpravy/ceny-ropy-se-zvednou-mnohem-rychleji-nez-trh-predpovida/>
- Ropa.cz. *Vývoj ceny ropy* [online]. [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.ropa.cz/>
- Statut města Brna. *Úplné znění* [online]. 2016 [cit. 2016-05-01]. Dostupné z: http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/magistrat_mesta_brna/ORGGO/statut/B-obecna_cast.pdf

Solární novinky. *Roland Berger: Ceny elektřiny budou stagnovat do roku 2020 díky boomu OZE a decentralizaci energetiky* [online]. 2015 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z:

<http://www.solarninovinky.cz/indNR.php?zpravy/2015073002/roland-berger-ceny-elektriny-budou-stagnovat-do-roku-2020-diky-boomu-oze-a-decentralizaci-energetiky#.Vx4TW3rj9wg>

World Bank Commodities Price Forecast [online]. 2015 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z:

http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/GEP/GEP2015a/Price_Forecast.pdf

8 Přílohy

Přehled aktiv a pasiv městské části Brno-Útěchov v období 2012–2015

	2012	2013	2014	2015
AKTIVA CELKEM	9 524 890,16	8 737 632,65	8 729 029,85	23 271 236,74
A. Stálá aktiva	7 245 478,40	6 502 627,72	6 694 479,72	22 101 918,97
A.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	0,00
A.II. Dlouhodobý hmotný majetek	7 245 478,40	6 502 627,72	6 694 479,72	22 101 918,97
A.III. Dlouhodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	0,00
A.IV. Dlouhodobé pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Oběžná aktiva	2 279 411,76	2 235 004,93	2 034 550,13	1 169 317,77
B.I. Zásoby	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II. Krátkodobé pohledávky	133 842,00	195 242,51	192 013,07	43 614,00
B.II. Krátkodobý finanční majetek	2 145 569,76	2 039 762,42	1 842 537,06	1 125 703,77
PASIVA CELKEM	9 524 890,16	8 737 632,65	8 729 029,85	23 271 236,74
C. Vlastní kapitál	8 979 855,73	8 476 159,41	8 456 044,69	23 167 824,51
C.I. Jmění účetní jednotky a upravující položky	8 047 352,99	8 255 390,73	8 099 577,21	23 063 388,25
C.II. Fondy účetní jednotky	0,00	0,00	0,00	0,00
C.III. Výsledek hospodaření	931 902,74	220 768,68	356 467,48	104 436,26
D. Cizí zdroje	545 634,43	261 473,24	272 985,16	103 412,23
D.I. Rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00
D.II. Dlouhodobé závazky	0,00	0,00	0,00	0,00
D.II. Krátkodobé závazky	545 634,43	261 473,24	272 985,16	103 412,23

Dotazník o sportovním areálu v MČ Útěchov pro účely bakalářské práce

- 1) Pohlaví
 - Muž
 - Žena
- 2) Věková kategorie
 - 18–25
 - 26–35
 - 36–45
 - 46–55
 - Nad 56

Na otázky odpovídejte v rozmezí škály 1–5, 1 = jednoznačně ANO, 5 = jednoznačně NE

- 3) Shledáváte výstavbu nového sportovního areálu pro obec prospěšnou?
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
- 4) Jste spokojeni s kvalitou a dostupností sportovního centra?
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
- 5) Při porovnání centra s obdobnými navštěvovanými sportovišti, došlo k úspoře vašich nákladů?
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5

- 6) Může nové centrum podle vás zajistit obci nějaké přínosy?
- 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
- 7) Je pro Vás při návštěvě centra rozhodující vzdálenost od Vašeho bydliště?
- 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
- 8) Co byste na chodu a provozu areálu změnili?
-
-
-
- 9) Jak často navštěvujete dané sportovní zařízení?
-
-
-
- 10) Které služby sportovního zařízení využíváte?
-
-
-
- 11) Jakou částku průměrně utratíte při návštěvě areálu?
-
-

12) Navštěvujete i jiná sportovní (společenská) centra?

.....
.....

13) Vaše trvalé bydliště (stačí městská část)

.....