

# **Analýza efektivity kofinancované výstavby sportovního areálu ve Slavičíně z fondů EU**

Bc. Šárka Suchánková

---

Bakalářská práce  
2007



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav ekonomie  
akademický rok: 2006/2007

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Šárka SUCHÁNKOVÁ**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza efektivity kofinancované výstavby  
sportovního areálu ve Slavičíně z fondů Evropské  
unie**

Zásady pro vypracování:

1. Proveďte průzkum literárních a teoretických zdrojů a zpracujte teoretický popis problematiky.
2. Analyzujte podmínky pro vznik sportovního areálu v dané lokalitě a specifikujte podmínky pro žádost o kofinancování projektu z fondu EU.
3. Na základě provedených analýz vypracujte doporučení pro výstavbu sportovního areálu.

Rozsah práce: 40 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

1. MÁČE, M. Finanční analýza investičních projektů.1.vydání. Praha: Grada Publishing,2006. ISBN 80-247-1557-0.
2. SAMUELSON, P. A. NORDHAUS, W. D. Ekonomie. Praha:Nakladatelství Svoboda, 1995.ISBN 80- 231-1602-1.
3. MANKIW, N. G. Zásady ekonomie. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-252-1589-4.
4. KLOUDOVÁ, J. Evropská unie.Zlín:UTB, 2005. ISBN 80-7318-265-3.
5. CEKOTA,V. Slavičín v minulosti a současnosti, Uherské Hradiště: LV Print, 2006.
6. PŘÍBOVÁ, M. Marketingový výzkum v praxi, 1 vydání, Praha: Grada Publishing, 2000.ISBN 80-7169-299-9.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Martin Mikeska  
Ústav ekonomie  
Datum zadání bakalářské práce: 16. března 2007  
Termín odevzdání bakalářské práce: 18. května 2007

Ve Zlíně dne 16. března 2007

  
doc. PhDr. Vnislav Nováček, CSc.  
děkan



  
Ing. Zuzana Dohnalová, Ph.D.  
ředitel ústavu

## **ABSTRAKT**

### **Abstrakt česky**

Tato bakalářská práce se zabývá teoretickým i praktickým zpracováním plánu proveditelnosti části výstavby sportovního areálu ve Slavičíně kofinancované z fondů Evropské unie. Podrobně popisuje podmínky jeho vzniku v dané oblasti.

V další části rozebírá možnosti a podmínky čerpání financí z programu Společenství Interreg IIIA a jejich následné použití v tomto projektu.

V závěru tato práce hodnotí ekonomickou analýzu projektu a předkládá doporučení k realizaci.

### **Klíčová slova:**

Projekt

Evropská unie,

Program Interreg IIIA

Ekonomická analýza, FRR, NPV, ERR

## **ABSTRACT**

This Bachelor's work focuses on theoretical and practical elaboration of the feasibility plan for the development of part of sports facility in Slavicein cofinanced from the European Union funds. It describes in detail the conditions of its creation within the given area.

In the next part it analyses the preparation conditions and process of the pumping for the finance from the "Interreg IIIA Community" program and its subsequent use within this project.

At the conclusion the work evaluates the economic analysis of the project and proposes recommendation for realization.

### **Keywords:**

Project

European Union

Programme Interreg IIIA

Economic analysis, FRR, NPV, ERR

## Poděkování, motto

Tímto bych chtěla poděkovat všem, kteří mi pomohli při vypracování bakalářské práce a poskytli mi užitečné rady a připomínky. Zvláštní poděkování patří panu Tomáši Štěpančíkovi, konzultantovi mé práce, za odborné připomínky a rady, které mi předával v průběhu zpracování mé bakalářské práce.

Motto: „Nejlepším způsobem, jak předvídat budoucnost, je vytvořit ji.“ *Dennis Gabor*

## OBSAH

ÚVOD.....	8
TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 TEORETICKÁ ANALÝZA PROBLEMATIKY PROJEKTOVÁNÍ.....	11
1.1 VYMEZENÍ POJMU PROJEKT .....	11
1.2 ZÁSADY PROJEKTOVÁNÍ .....	13
1.3 ŽIVOTNÍ CYKLUS PROJEKTU .....	14
1.3.1 INICIALIZACE.....	15
1.3.2 PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU.....	16
1.3.3 REALIZACE PROJEKTU .....	20
1.3.4 KONTROLA .....	21
1.3.5 UZAVŘENÍ PROJEKTU.....	21
1.4 STUDIE PROVEDITELNOSTI .....	22
1.4.1 ANALÝZA A PROVEDITELNOST.....	23
2 ANALÝZA TRHU,MARKT. MIX A MANAGEMENT PROJEKTOVÁNÍ.....	27
2.1 ANALÝZA TRHU.....	27
2.2 MARKETINGOVÝ MIX .....	28
2.3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE .....	29
2.4 MANAGEMENT V PROJEKTOVÁNÍ.....	30
3 INTERREG IIIA .....	31
3.1 HISTORIE PROGRAMU .....	31
3.2 ÚZEMNÍ VYMEZENÍ.....	32
3.3 ZÁKLADNÍ DOKUMENTY.....	33
3.4 FINANČNÍ RÁMEC PROGRAMU .....	33
3.5 CÍLE PROGRAMU .....	33
3.6 LEGISLATIVA .....	34
3.7 POPIS PRIORIT A OPATŘENÍ .....	34
3.8 PRAVIDLA REALIZACE .....	37
II. PRAKTICKÁ ČÁST .....	41
4 VÝCHOZÍ SITUACE REGIONU .....	42
4.1 STRUČNÝ POPIS PODSTATY PROJEKTU A JEHO ETAP .....	42
4.2 PŘÍHRANIČNÍ ROZMĚR PROJEKTU.....	43
4.3 ZÁKLADNÍ FYZICKÁ DATA PROJEKTU .....	44
4.4 LOKALIZACE PROJEKTU .....	45

<b>4.5</b>	<b>ETAPY PROJEKTU</b> .....	<b>45</b>
<b>5</b>	<b>ANALÝZA TRHU, MARKT. STRATEGIE A MARKT. MIX</b> .....	<b>50</b>
<b>5.1</b>	<b>ANALÝZA TRHU</b> .....	<b>50</b>
<b>5.2</b>	<b>MARKETINGOVÁ STRATEGIE, POSLÁNÍ PROJEKTU</b> .....	<b>52</b>
<b>5.3</b>	<b>MARKETINGOVÝ MIX</b> .....	<b>53</b>
<b>5.3.1</b>	<b>PRODUKT - DEFINOVÁNÍ SLUŽEB</b> .....	<b>53</b>
5.3.2	CENOVÁ POLITIKA, KAPACITA A KAPACITNÍ BILANCE .....	54
5.3.3	PROPAGACE - KOMUNIKAČNÍ MIX .....	55
5.3.4	DISTRIBUČNÍ CESTY (PLACE) .....	55
<b>6</b>	<b>MANAGEMENT PROJEKTU A ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ</b> .....	<b>56</b>
<b>6.1</b>	<b>ÚDAJE O ŽADATELI</b> .....	<b>56</b>
<b>6.3</b>	<b>ZKUŠENOSTI ŽADATELE S ŘÍZENÍM PROJEKTŮ</b> .....	<b>57</b>
<b>6.4</b>	<b>PŘEHLED POTŘEBNÝCH PRACOVNÍCH MÍST</b> .....	<b>57</b>
<b>7</b>	<b>TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ŘEŠENÍ PROJEKTU</b> .....	<b>58</b>
<b>7.2</b>	<b>DOPAD NA ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ</b> .....	<b>60</b>
<b>7.3</b>	<b>ZAJIŠTĚNÍ INVESTIČNÍHO MAJETKU</b> .....	<b>60</b>
<b>8</b>	<b>FINANČNÍ PLÁN A ANALÝZA PROJEKTU</b> .....	<b>61</b>
<b>8.1</b>	<b>ZÁKLADNÍ KALKULACE</b> .....	<b>61</b>
8.1.1	KALKULACE .....	61
8.1.2	BOD ZVRATU .....	62
<b>8.2</b>	<b>FINANČNÍ PLÁN</b> .....	<b>63</b>
<b>8.4</b>	<b>PLÁNOVANÉ STAVY MAJETKU A ZDROJŮ KRYTÍ</b> .....	<b>65</b>
<b>8.5</b>	<b>PLÁN PRŮBĚHU CASH FLOW (PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ)</b> .....	<b>66</b>
<b>9</b>	<b>HODNOCENÍ EFEKTIVITY A UDRŽITELNOSTI PROJEKTU</b> .....	<b>68</b>
<b>9.1</b>	<b>VYHODNOCENÍ UKAZATELI</b> .....	<b>68</b>
<b>9.2</b>	<b>FINANČNÍ ANALÝZA PROJEKTU</b> .....	<b>70</b>
<b>10</b>	<b>EKONOMICKÁ ANALÝZA PROJEKTU</b> .....	<b>71</b>
<b>11</b>	<b>DOPORUČENÍ PRO VÝSTAVBU SPORTOVNÍHO AREÁLU</b> .....	<b>74</b>
	<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>76</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>78</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b> .....	<b>80</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>81</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>82</b>

## ÚVOD

Cílem mé bakalářské práce je teoreticky osvětlit problematiku projektování, prakticky zpracovat plán proveditelnosti části sportovního projektu, který je kofinancován z fondů Evropské unie (Interreg IIIA) a v závěru z následné finanční analýzy navrhnout doporučení k jeho realizaci. V první části práce se zabývám problematikou projektování z teoretické stránky. Snažím se podrobně vysvětlit postup při zpracovávání projektů a jeho následné užití v praxi.

Praktická část podrobně analyzuje celý projekt, přesně podle teoretických postupů uvedených v teoretické části práce. Tento projekt, kterým se zabývám, je výsledkem práce neziskové společnosti Tenisový klub, založené v r. 2003, která se rozhodla podpořit tento regionu z hlediska zvýšení celkové návštěvnosti a také celkového významu turistiky v této příhraniční oblasti. Projekt je budována ve městě Slavičín, které se nachází na úpatí Bílých Karpat. V tomto městě je také velké základna sportovně založených lidí, kteří svůj volný čas využívají v různých sportovních střediscích (hala, sportovní hřiště, tenisové kurty s umělým povrchem), proto vznikla tato myšlenka postavit sportovně-kulturní víceúčelové centrum pro využití volného času a podporu tenisové a turistické základny. Musím podotknout, že celý projekt je rozdělen na několik etap vývoje, tato práce se zabývá pouze etapou č. II, která není komerční částí tohoto projektu, nepředpokládá se, že bude vykazovat výrazné zisky. Je výhradně neziskovým sektorem. Etapa III. a IV. Bude vybudována v horizontu dalších 5 let se snahou získat další podporu ve státním nebo mezinárodním sektoru.

Jelikož se tento region nachází v příhraniční oblasti, rozhodli se využít pro získání části investic využít program Společenství Interreg IIIA, který této situaci zcela vyhovuje. V teoretické části popisují charakteristiku tohoto programu a podmínky, které musí být splněny, aby tenisový klub mohli investice z fondů Evropské unie čerpat.

V závěru práce jsem se zaměřila na vypracování finanční a ekonomické analýzy tohoto projektu. Finanční analýza zpracovává projekt z komerčního hlediska, detailně porovnává ekonomické ukazatele, ze kterých na konci práce sestavuji doporučení k realizaci. Ekonomická analýza zahrnuje také celospolečenské přínosy, které by měl projekt přinést a které zásadně mění přístup k realizaci projektu. Pomocí ukazatelů (čistá současná hodnota, index



rentability, doba návratnosti)se na konci práce snažím zpracovat doporučení pro realizaci projektu a smysl jeho dokončení.

Věřím, že tato práce přispěje k potvrzení rozhodnutí investora dokončit tuto část projektu a podpořit jeho provozuschopnost a zároveň pomůže osvětlit podmínky pro možnosti čerpání zdrojů z Fondů EU pro ostatní neziskové organizace či jednotlivce.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 TEORETICKÁ ANALÝZA PROBLEMATIKY PROJEKTOVÁNÍ

## 1.1 Vymezení pojmu projekt

V posledních desetiletích se projekt stal běžnou součástí našeho života – již děti školou povinné dostávají komplexní samostatné nebo skupinové úkoly, které přesahují běžnou hodinu školní výuky. Formou projektů se provádí výzkumy, vyvíjí se nové předměty běžného použití, provádí se rozsáhlé stavby, vytváří a uvádí v život návrhy na organizační nebo procesní změny malých i rozsáhlých podniků.

Význam slova projekt se v dřívější projektové praxi ustálil ve smyslu námět, návrh, plán a komplexní vyřešení zamýšleného úkolu i vypracování jeho náležitostí včetně grafického znázornění. Toto pojetí směřovalo k závěru, že jde o komplexní dokumentaci, sloužící k posouzení technickoekonomické úrovně a efektivnosti návrhu objektu i k jeho realizaci [10].

V současnosti se vychází z anglosaského pojetí slova project jako process plánování a řízení rozsáhlých operací. Nejde tedy jen o výsledek – projektovou dokumentaci, ale o tvůrčí proces. Definice pojmu project bychom našli mnoho (v literatuře viz [2],[3],[11]). Tuto jsem shledala jako nejvýstižnější:

Projekt je cílevědomý návrh na uskutečnění určité inovace v daných termínech zahájení a ukončení.

Z této definice vyplývá záměr, který má následující charakteristické znaky:

- sleduje konkrétní cíl,
- definuje strategii vedoucí k dosažení daného cíle,
- určuje nebytně nutné zdroje a náklady včetně očekávaných přínosů z realizace záměru,
- vymezuje jeho začátek a konec.

Projekt je vždy jedinečný (provádí se pouze jednou, jde o něco, co se dřív nedělalo, neopakovatelný (i jiný podobný projekt je vždy v něčem odlišný), dočasný (má začátek a konec) a téměř pokaždé se na jeho řešení podílí jiný tým projektantů.

Projektem proto není periodiky se opakující činnost, jako například každodenní rutinní práce oddělení, běžný zásobovací proces atd. Projekty mohou být velmi různorodé. Jako např. zavedení změny v organizaci firmy, instalace nového počítačového systému tak také investiční projekt (včetně výstavby nových objektů).

Tabulka č. 1 Druhy projektů [10]

Projekty	Specifikace
Spojené s výstavbou	Všechny kategorie projektů, kdy je k dosažení cílů nutná nová výstavba nebo rekonstrukce stávajících objektů.
Výzkumné a vývojové	Projekty řešící inovace <sup>1</sup> .
Technologické	Projekty zavádění nových technologií bez zásahů do staveb.
Organizační	Projekt změn určitých struktur (např. systému řízení) nebo uspořádání významných akcí.

Projekty spojené s výstavbou jsou často nazývány projekty investičními. Souvisí to s pojmem investiční výstavby, který zavedli právníci a pod který zahrnují vše, co souvisí s jakoukoliv stavbou a na co se vztahuje stavební zákon č. 50/1976 Sb. (ve znění pozdějších novel). Je nutné si však uvědomit, že investování je vkládání peněžních prostředků do majetku hmotného i nehmotného a každá takováto investice vyžaduje předem vypracovat projekt, jehož součástí je posouzení finanční výhodnosti akce. Z tohoto hlediska jsou tedy projekty všech kategorií a druhů projekty investičními, ale ne všechny jsou spojeny s výstavbou. Přesto je nezbytné vždy ověřit, zda se na daný projekt nebude vztahovat stavební zákon, neboť jeho obcházení znamená vysoké sankce. Pokud se na projekt vztahuje stavební zákon, nemůže jeho stavební části zpracovávat kdokoliv, i kdyby se jednalo třeba jen o vybourání příček. Třebaže k tomu stačí ohlášení stavebnímu úřadu, musí vliv takového zásahu na konstrukci stavby posoudit odborník – kvalifikovaná osoba. Podle § 44 odst. 3 stavebního zákona to je osoba se středoškolským nebo vysokoškolským vzděláním stavebního nebo architektonického směru s alespoň 3 roky praxe v oboru. Z toho pro nás vy-

<sup>1</sup> „Inovace je každá změna v organizmu firmy, která vede k novému stavu.“ Shumpeter, Joseph Alois (1883-1950)

plyývá, že pokud se na některou část našeho projektu bude vztahovat stavební zákon, musíme zajistit, aby byla zpracována autorizovanou osobou[2].

## 1.2 Zásady projektování

Slovo zásada znamená princip, základní pravidlo jednání a vůdčí ideu činnosti.

- ***Cílovost***

Projektant musí přesně vědět, čeho má projektem dosáhnout, musí znát konkrétní cíl. Podle Rosenaua [3] je cíl dán požadavky „trojimperativu“, tj. nároky na provedení, na časový plán a na rozpočtové náklady. Tyto 3 podmínky musí být měřitelné (tedy konkrétní a ověřitelné) a dosažitelné. Jen tak je možné na konci říci, že cíl byl splněn.

- ***Reálnost a účelnost***

Projekt musí být uskutečnitelný a účelný. To znamená, že je třeba ověřit reálnost dodávek a financí k úhradě projektu. Účelnost se týká hloubky propracování projektu a jeho dokumentace.

- ***Systémový přístup***

Zásada systémového přístupu vyžaduje zabývat se všemi prvky systému v jejich vzájemném působení a vazbou na okolí.

- ***Postupné řešení***

Při práci na projektu je nutno dodržovat zásadu postupného řešení od obecného ke konkrétnímu, od všeobecného k podrobnému (čili shora dolů: Top-Down). Podstata této zásady spočívá v tom, že práce na projektu se rozdělí do 4 fází projektování.

1. *Situace* – vyjádření souhrnu podmínek a požadavků vztahujících se k projektu a umístění systému v jeho okolí.
2. *Kompozice* – řeší základní uspořádání prvků systému z hlediska toku materiálu, informací, vzájemných vazeb a ve vymezeném prostoru. (např. strukturní schéma, schéma materiálových a výrobních toků).
3. *Dispozice* – horizontální i vertikální rozmístění všech prvků systému v určeném prostoru, zjištěném podrobným propočtem (výsledkem je realizační dokumentace projektu).

4. *Realizace* – zahrnuje schvalovací řízení, přípravu realizace (plán, organizační a finanční zajištění).

- **Systematičnost**

Tato zásada vyžaduje používání jednotného projektového postupu, jednotných podkladů, symbolů, ukazatelů, tabulek a grafů pokud možno unifikovaných nebo normalizovaných.

- **Efektivnost**

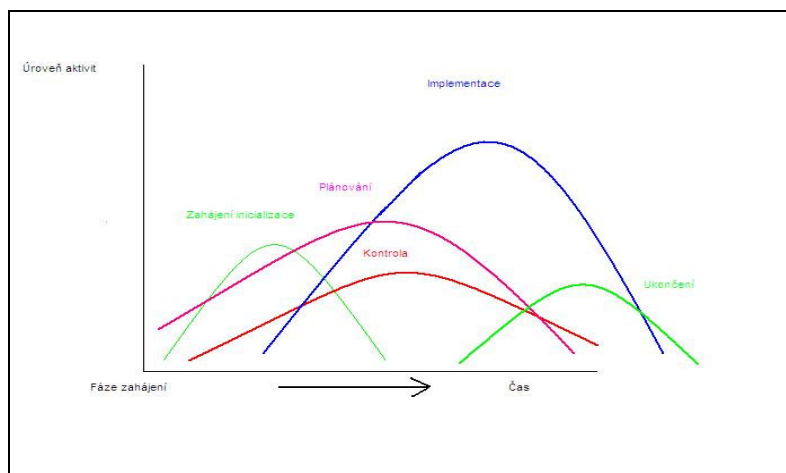
Zásada efektivnosti požaduje dosažení maximálních efektů (výsledků činnosti) při minimálních nárocích na materiál, energii, pracovní síly i peněžní prostředky.[11]

### 1.3 Životní cyklus projektu

Práce na projektu musí mít svůj logický sled. Můžeme definovat obecné označení fází životního cyklu projektu takto:

1. Inicializace (zahájení).
2. Plánování.
3. Realizace (implementace).
4. Kontrola (probíhá v rámci celého cyklu).
5. Ukončení.

#### *Fáze projektového cyklu*



Obrázek č. 1 Fáze projektového cyklu

### 1.3.1 Inicializace

Inicializace je vlastně vymezení projektu – vytvoření vize projektu a stanovení cílů. Inicializace projektů stanovuje způsob návrhu a schválení nového projektu. Obsahuje především přijetí myšlenky na zahájení projektu, určení, čeho by měl projekt dosáhnout. Dále by se v této fázi měli řešit problémy z hlediska definování hlavního cíle projektu a z něj celková očekávání klientů, managementu a ostatních zúčastněných v projektu. Důležité je zde také definovat hlavní rozsah projektu a výběr základních členů projektového týmu. Tato fáze zahrnuje následující činnosti:

- ***Identifikace potřebných projektů v organizaci.***

Výběr projektů provádíme na základě priorit, přínosů a proveditelnosti. Každý projekt musí být v souladu s cíli organizace, podniku, obce, územního celku, které jsou definovány v jejich strategickém plánu rozvoje. Každý projekt musí být přínosem pro organizaci a musí být schválen vedením organizace nebo představiteli obce či regionu.

- ***Stanovení cílů projektu.***

Cíl je vlastně specifikace toho, co chceme udělat (výstupy), co je účelem a k čemu přispějeme. Každý projekt musí mít účel, smysl a musí být přínosem. Cíle projektu specifikují, jak dojde ke zlepšení, ke změně po jeho ukončení. Je třeba jasně popsat výstupy, předměty dodávky projektu. U cíle je třeba stanovit kritéria hodnocení úspěšnosti a musí je odsouhlasit zadavatel i projektový tým před zahájením plánování. [12].

#### ***Hierarchie cílů:***

1. Celkový cíl
2. Účel (přilákat investory)
3. Výstup/výsledek projektu

- ***Identifikace rizik a omezení projektu***

Jelikož se projekty realizují v reálném světě, existují určité předpoklady, rizika a omezení, čili faktory, které mohou ovlivnit výstupy projektu. Mohou být technické, vlivy okolí a prostředí, interpersonální i kulturní.

Musíme provést analýzu rizik a omezení, která se provádí s cílem je stanovit. Omezení se stanovují v rámci ekonomické, politické, organizační a technické proveditelnosti projektu.

Přítom riziko není přesně známo předem a musí se předpokládat s určitou pravděpodobností, že nastane. Omezení předem známo je. Rizika a omezení je třeba brát v úvahu při přípravě plánu i v průběhu řešení projektu. Rizika můžeme je dělit na: předvídatelná rizika a omezení, vznikající v průběhu řešení a realizace projektu nebo vznikající jako důsledek špatného plánování a nedostatečné podpory. Nejčastějšími druhy omezení jsou rozpočet, čas, lidé, reálný svět a zařízení. Rizika je třeba řídit podle předem připravených rizikových plánů.

- ***Budování projektového týmu***

Úspěch projektu závisí též na vybraných členech projektového týmu. Úkolem projektového manažera je předem vyhodnotit projekt a vybrat si správné lidi. Pokud vybereme ten nejlepší tým tak dosáhneme úspěchu v řízení našeho projektu. Jako zdroje pro sestavení týmu bereme zejména vlastní lidi z daného útvaru, lidi z jiných útvarů, podniku nebo organizace, externí konzultanty či vybrané a zaškolené nové pracovníky.

- ***Základní specifikace projektu - zadání***

Pro základní specifikaci projektů se v literatuře používají různé názvy, např. přehled o projektu (Project Overview Statement – POS), zadání práce (Statement of Work – SOW) a podobně. Zadání projektu plní dvojí účel, je podkladem k rozhodnutí a schválení projektu vrcholovým vedením a zároveň je také výchozím dokumentem pro plánování projektu. Známe několik specifikací projektu např. projektový souhrn, projektový záměr nebo projektová fiše (u projektu Phare, ISPA, Sapard apod.)

- ***Projektový souhrn***

Příprava projektu probíhá v první fázi životního cyklu projektu. Během inicializace se vytváří vize projektu, cíle a výstupy, kterých má být dosaženo a zkoumají se podmínky proveditelnosti a rizika. Musíme podotknout, že důležité je správné stanovení projektových cílů v celé hierarchii, tj. výstupu, účelu a celkového cíle projektu. Výstupem fáze inicializace je dokument s názvem projektový souhrn, projektová fiše, který tvoří podklad pro další rozpracování projektu. [10],[12].

### **1.3.2 Plánování projektu**

Plánování je v podstatě definování zdrojů a sestavení plánu jejich využití. Plánování projektu zahrnuje především upřesnění rozsahu projektu, tj. stanovení rovnováhy mezi výsledky,



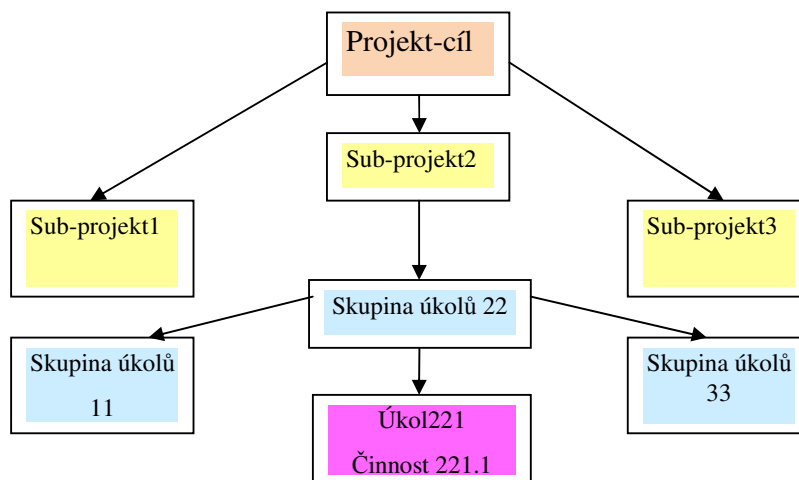
termíny a zdroji. Dále je to také vytváření seznamu úkolů a aktivit pro dosažení cílů projektu, seřazování aktivit a vytváření jejich posloupnosti nejefektivnějším způsobem. Patří sem také příprava pracovního časového plánu a rozpočtu na přidělení zdrojů jednotlivým aktivitám, stanovení odpovědnosti za úkoly a činnosti a v neposlední řadě odsouhlasení plánu odpovídajícími zúčastněnými. Za vstupy při procesu plánování můžeme považovat základní specifikaci projektu, strategie a cíle. Za výstupy považujeme časový a zdrojový rozpis aktivit a akcí nutných pro realizaci projektu a také plánovací dokumentaci projektu.

Tabulka č. 2 Plánování projektu v otázkách a odpovědích[3]

Aktivita	Výstup
Co má být uděláno?	Struktura činností
Kdo bude mít za co odpovědnost?	Organizace a matice zodpovědnosti
Kdy budou jednotlivé činnosti realizovány?	Časový plán
Jaké zdroje (náklady) jsou zapotřebí?	Plán nákladů – rozpočet
Jak se bude kontrolovat?	Plán kontrol
Jak se bude komunikovat?	Komunikační plán
Co se stane když?	Plány řešení rizika

- **Struktura členění prací – CO?**

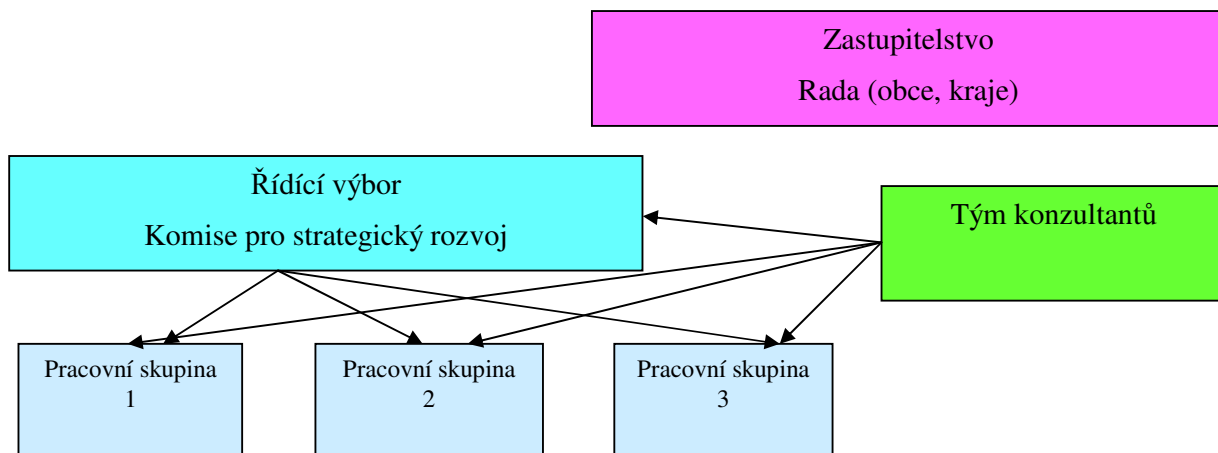
Účelem je sloužit k definování rozsahu prací projektu a představuje rozčlenění projektu na menší části, úlohy a činnosti. Důvodem je většinou logické uspořádání, plánování, řízení projektu a přiřazování odpovědnosti za realizaci. Hierarchicky je můžeme členit: Projekt-Sub-projekt- Skupina činností- Úkol/činnost.



Obrázek č. 2 Struktura členění prací – CO?

- **Organizační struktura projektu – KDO?**

Vymezuje vztahy mezi organizacemi a jednotlivci, kteří jsou nositeli nebo vykonavateli činností. Zahrnuje vlastní organizační strukturu účastníků projektu při jeho přípravě a realizaci a vymezení pravomoci a zodpovědnosti jednotlivých členů.



Obrázek č. 3 Příklad organizační struktury projektu rozvoje města (regionu) – KDO?

- **Vztahy v rámci organizační struktury projektu**

Můžeme je rozdělit na:

*Primární* – které představují zejména schvalovací pravomoc (řídící výbor, dále řídící zodpovědnost (manažer projektu) a věcnou zodpovědnost za vykonání činností (člen týmu)

*Sekundární* – které představují spolu-rozhodovací pravomoc (stanovisko k rozhodnutí), dále spoluřešitelská zodpovědnost (zajištění subdodávek) a také nepřímou zodpovědnost (podpůrné činnosti).

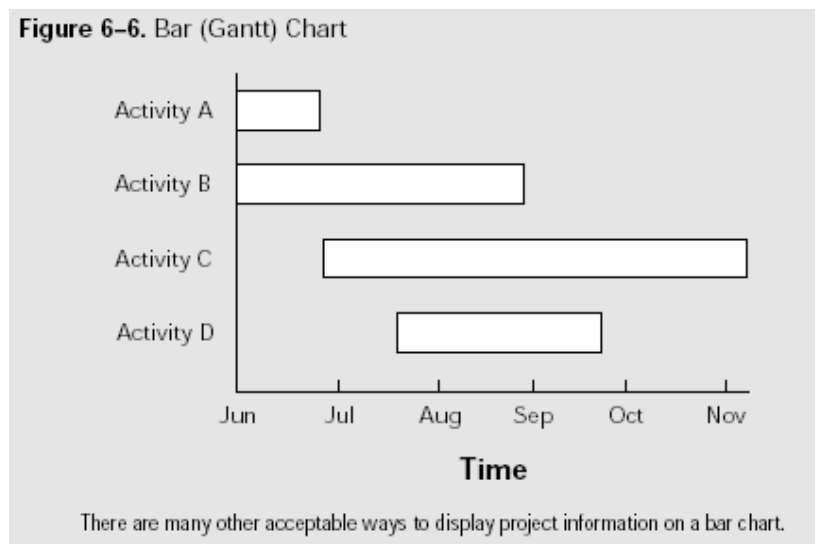
- **Matice zodpovědnosti**

Tato matice zodpovědnosti vymezuje vztahy mezi jednotlivými činnostmi v projektu a zúčastněnými na řešení projektu za účelem jednoznačného přiřazení zodpovědnosti a práva v projektu. Odpovídá za otázky KDO? – Za CO? Mezi subjekty zodpovědnosti a pravomoci patří zejména: řídící výbor, sponzor projektu, manažer projektu, člen projektového týmu, konzultant, sub-dodavatel a další.

- **Časový plán projektu – KDY?**

Cílem je vytvořit reálný implementační plán postupu prací při realizaci projektu s ohledem na disponibilní zdroje, kapacity a náklady. Za vstupy považujeme zejména seznam aktivit

projektu podle struktury členění prací. Za výstupy (možnosti) bereme např. Ganttův diagram, síťové diagramy (grafy)[3],[10].



Obrázek č. 4 Ganttův diagram

- **Plánování nákladů/zdrojů projektu**

Vyjádření zdrojů v monetárních hodnotách představuje náklady na zajištění projektu. Zdroje v projektu tvoří zejména: lidé, prostory (budovy, kanceláře), zařízení, materiál, finance, informace, technika apod. Prioritou jsou lidé, jejich kvalifikace, odkud mohou přijít a organizace jejich fungování na projektu. Náklady zahrnují všechny části realizace projektu tj. např.: realizace projektových činností, zajišťování potřebných zdrojů, plánovací práce, řízení projektu a kontrolní operace, administrativní a technickou podporu, externí dodávky a služby, vlastní práce při realizaci a školení pracovníků.

- **Rozpočet projektu a jeho struktura**

Při zpracování plánu projektu musíme sestavit rozpočet na dobu trvání projektu a nároky na čerpání zdrojů v jeho průběhu. Rozpočet se sestavuje jako plán nákladů na celý projekt, nebo plán nákladů na realizaci jednotlivých činností podle fází projektového cyklu a struktury členění prací. Rozpočet členíme na položky podle jednotlivých druhů nákladů, kterými jsou např.: pracovní síly, materiál, zařízení, subdodávky nebo rezerva. Řeší celkovou otázku – Za kolik?

- *Souhrnný plán projektu*

Výsledný dokument plánovacího procesu představuje plán projektu, který zahrnuje například následující dokumenty: souhrn o projektu (cíle projektu, výstupy, předpoklady a rizika projektu, milníky projektu aj.), strukturu členění prací, síťové diagramy a časové plány, zdroje, rozpočty, organizaci projektu nebo provozní procedury řízení projektu. Dále může obsahovat komunikační plán, standardy pro hodnocení a kontrolu, plán řízení rizik, kontaktní místa a informační zdroje, schválení projektu a přílohy.[11],[12],[21].

### 1.3.3 Realizace projektu

Realizace projektu představuje především provádění prací na projektu a koordinace zdrojů podle plánu. Do realizace zahrnujeme zejména vedení týmu, porady se členy týmu nebo komunikaci se zúčastněnými v projektu. Dále se musíme zabývat řešením problémů – konfliktů, které během projektu vznikají, nebo zabezpečením nezbytných zdrojů (peněz, lidí, zařízení) pro realizaci projektového plánu. [3]

- *Systém řízení realizace projektu*

Tento systém obsahuje šest složek (subsystémů), které se vzájemně doplňují a pomáhají manažerům projektu při řízení průběhu realizace.

1. **Kontrola** - je jednou ze složek životního cyklu projektu, ale prochází všemi fázemi. V této fázi představuje především plnění termínů, využívání zdrojů, čerpání nákladů nebo plnění kvality provedení projektových prací. Účelem kontroly je identifikovat a odstraňovat odchylky skutečného průběhu realizace od plánovaného.
2. **Informace** – představuje zabezpečování identifikace, sběru, analýzy a vyhodnocení údajů o průběhu realizace.
3. **Usměrnování** – je zajišťování souladu plánovaného a skutečného průběhu realizace – úkol projektových manažerů.
4. **Rozhodování** – volba nejefektivnějších variant realizace projektových prací podle získaných informací a při použití vhodných kritérií pro jejich posuzování.
5. **Motivace** – vytváření motivujícího prostředí pro sdílení společné vize všemi zúčastněnými subjekty.

6. *Administrativně* – tvoří technické zabezpečení – výkaznictví, dokumentační práce managementu, softwarová podpora a celková administrativa.

Při realizační fázi je kontrola nejdůležitější. Patří sem také sledování stavu realizace, ko-laudace, školení zásobování či zkušební provoz [10].

#### 1.3.4 Kontrola

Kontrola jako samostatná fáze životního cyklu projektu představuje především zajištění plnění cílů a reakce na změny.

Zahrnuje:

- Monitorování odchylek od plánu.
- Přijímání korekčních zásahů na přizpůsobení postupu požadavkům plánu.
- Přijímání návrhu na změny požadované členy projektového týmu a zúčastněnými a jejich vyhodnocení.
- Změny časového plánu, je-li to nezbytné.
- Přizpůsobení zdrojů, je-li to nutné.
- Změna (obvykle omezení) rozsahu projektu.
- Návrat do fáze plánování pro provedení změn v cílech projektu a jejich odsouhlasení zúčastněnými.

#### 1.3.5 Uzavření projektu

Uzavření projektu představuje předání konečného produktu projektu a jeho ukončení. Konec projektu je dán splněním všech podmínek přijetí, přesně a jasně formulovaných v zadání projektu, resp. Ve smlouvě se zákazníkem. Projekt potom končí zaplacením poslední faktury. V této fázi se také vypracovává závěrečné vyhodnocení, které zahrnuje vypracování závěrečné zprávy, vyhodnocení průběhu projektu a zhodnocení práce členů týmu. Všechna data a záznamy je třeba uchovávat nejen pro případný audit, ale také pro vlastní poučení. Při uzavření projektu se většinou naskytují příležitosti k dalším obchodním smlouvám, které by měli zajišťovat pokračující servis projektu, který může vyústit do zakázky na racionalizační projekty. Souhrnně uzavření projektu zahrnuje:

1. Předání výsledku (produkt) klientovi – zadavateli projektu.
2. Vyhodnocení výsledků a čeho bylo dosaženo.
3. Ukončení operací a rozpuštění projektového týmu
4. Poučení se ze zkušenosti v projektu.
5. Kontrola průběhu projektu a výstupů se členy týmu a zúčastněnými.
6. Napsání závěrečné zprávy[11].

## 1.4 Studie proveditelnosti

V této kapitole se podrobněji zaměříme na popis nejdůležitější části předinvestiční fáze projektu – studie proveditelnosti, protože ji rozebírám v praktické části mé práce. Klasické cyklus investičního projektu sestává ze tří fází:

1. **Příprava zadání projektu (předinvestiční fáze):** - identifikuje projekt podnikatelských příležitostí (Studie možností – opportunity study), popisuje předběžnou studii proveditelnosti (pre-feasibility study), dále detailně zpracovává studii proveditelnosti (feasibility study) a v neposlední řadě připravuje hodnotící zprávu (appraisal report).
2. **Realizační (investiční) fáze**
3. **Provozní fáze.**
4. **(Likvidační fáze – demontáž, odstavení z provozu)**

Tabulka č. 3 Odhady náročnosti na zpracování studií[13].

Typ studie	Doba trvání (měsíce)	% investičních nákladů	Nespolehlivost studií v %
Studie příležitosti	2-3	0,2 -1,0	30
Předběžná studie proveditelnosti	6-12	0,2-1,5	20
Studie proveditelnosti	12-15	1,0-3,0	10

- ***Hodnocení investice***

Studie proveditelnosti je nástrojem pro odůvodnění investice do jistého projektu. Při hodnocení investice podrobnost a náročnost studií závisí na složitosti problému, dostupných financích, času a informacích. Na konci přípravného procesu musí být ohodnocení investice zahrnuta v hodnotící zprávě. Bývá založeno na podrobné analýze nákladů a zisků, ocenění výstupů získaných investicí a výpočtu všech vstupů (rozpočet projektu).

- ***Smysl – účel studie proveditelnosti***

Smyslem je zejména provést odpovědnou analýzu projektu a poskytnout základní informaci o míře realizovatelnosti projektu. V realizovatelnosti projektu jde především o posouzení ekonomické, finanční, tržní, odbytové, posouzení dopadů na životní prostředí i dopadů sociálně-ekonomických. Studie proveditelnosti poskytuje investorovi základní ekonomické a obchodní informace pro rozhodnutí o investici[3],[10].

### **1.4.1 Analýza a proveditelnost**

Neexistuje jediný vzor studie proveditelnosti, avšak každá studie má základní strukturu, která je společná pro všechny studie proveditelnosti. Tato struktura je založená na provedení několika typů analýz, např.

1. Technická analýza projektu /investice, která udává, jak a zda vůbec je projekt realizovatelný pro technické stránce.
2. Tržní analýza projektu /investice, která udává, zda po daný produkt bude existovat trh a jak se tento trh bude chovat v blízké budoucnosti, po které se předpokládá působení investice.
3. Finanční a ekonomická analýza – udává, zda produkt přinese zisk a zda je vůbec investiční záměr oprávněný. Dále bereme v potaz ostatní vlivy jako např. přijatelnost z hlediska sociálního či ekologického.

- ***Technická analýza***

Technická analýza řeší technickou proveditelnost projektu, kterou ovlivňují různé faktory:

1. Technický standard investice: jaké parametry musí splňovat, zda nestačí jednodušší řešení.

2. Náklady investice: pro špičkové a moderní řešení musíme počítat s vyššími náklady.
3. Velikost investice: dostupnost finančních zdrojů může ovlivnit velikost investice – při omezení zdrojů musíme plánovat nižší rozsah, který se dá případně rozšířit.
4. Načasování investice: záleží opět na zdrojích, naléhavosti investice, ale i politické situaci.

- ***Analýza trhu***

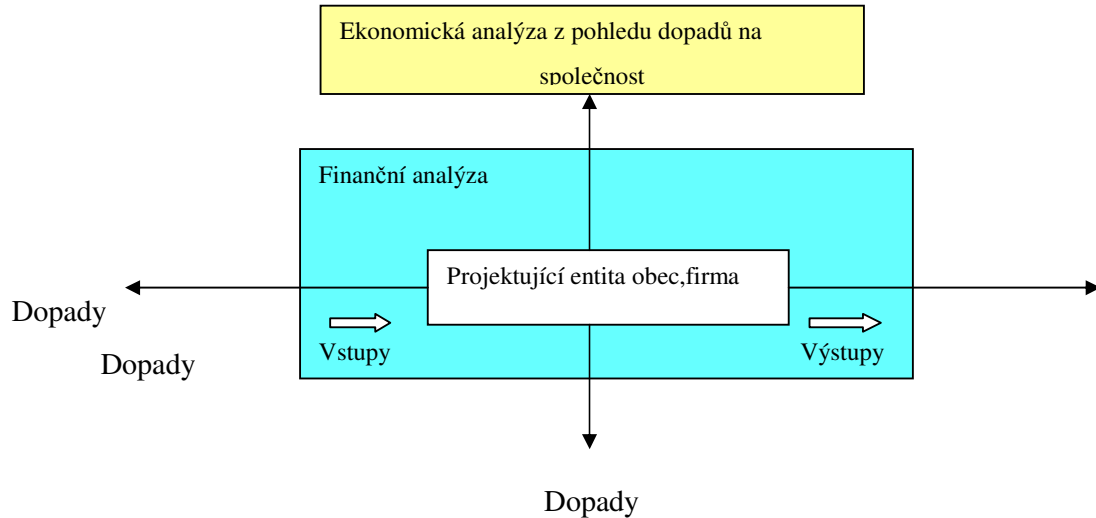
Analýza trhu řeší oprávněnost investice z hlediska poptávky, kterou bude investice uspokojovat. Odpovídá na základní otázky typu: jak bude poptávka uspokojena, zda splní rozsah investice očekávanou poptávku, zda ji splní v daném termínu a jaké jsou cenové poměry a konkurence.

- ***Finanční a ekonomická analýza***

Odpovídá na otázku, zda je projekt ve prospěch společnosti jako celku (ekonomická analýza) nebo ve prospěch jednotlivých subjektů, která se podílejí na přípravě a provozu výstupu projektu (finanční analýza).

1. Ekonomická analýza je často rozšířená tak, aby pokrývala sociální, ekologické, bezpečnostní a další aspekty. Je to především analýza aktivit subjektů společnosti a toků zdrojů mezi nimi a jejich dopad na společnost jako celek. Cílem je maximalizace prospěchu z hlediska společnosti. Z této fáze získáváme určité ekonomické zisky jako např. snížení provozních nákladů, stimulace ekonomického rozvoje časové úspory pro cestující a dopravu zboží, snížení nehod a zdravotních rizik či ekologická zlepšení.
2. Finanční analýza zahrnuje problematiku financování projektu a následné provozování zařízení, které je výstupem projektu. Představuje analýzu aktivit a toků zdrojů jednotlivých subjektů (firem) nebo skupiny subjektů (dopravci v regionu, zemědělci..). Cílem je maximalizace přínosů z hlediska konkrétního subjektu nebo skupiny subjektů. Finančními příjmy projektu jsou např. tržby z prodeje (výrobků, služeb, zboží), výnosy z likvidace projektu nebo další výnosy[11],[13].





Obrázek č. 5 Rozdíl mezi finanční a ekonomickou analýzou

- **Ukazatelé hodnocení efektivnosti investic**

Při hodnocení je nejobtížnější odhadnout kapitálové výdaje na investici (náklady projektu) a budoucí příjmy, které investice přinese. Uvedeme 3 ukazatele, které jsem zpracovávala v praktické části:

1. **Čistá současná hodnota NPV** – Součet současné hodnoty budoucích hotovostních toků plynoucích z investice a hotovostního toku v nultém roce (investičních výdajů). Pokud je  $NPV > 0$  má smysl projekt realizovat. Pokud posuzujeme více projektů, je výhodnější projekt z větší NPV.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF}{(1+i)^t} - K$$

Investiční projekt lze považovat za přijatelný pokud je ukazatel větší nebo roven nule.

2. **Vnitřní výnosové procento IRR**

IRR se chápe jako výnosnost (rentabilita), kterou poskytuje projekt během svého života. Je to taková hodnota diskontní sazby, při které je  $NPV = 0$

$$IRR = i_N + \frac{NPV_N}{NPV_N + NPV_V} (i_V - i_N)$$

Kde:

$NPV_N$  – je čistá současná hodnota kladná

$NPV_V$  - je čistá současná hodnota záporná

$i_N$  - je diskontní sazba, při níž je NPV kladná

$i_V$  - je diskontní sazba, při níž je NPV záporná

Vnitřní výnosové procento by mělo být vyšší než platná úroková míra minimálně pro střednědobé vklady. Investiční projekt je přijatelný pokud je ukazatel větší než předpokládaná diskontní sazba.

### 3. Index rentability NPV/I

Představuje podíl čisté současné hodnoty projektu na hotovostním toku nultého období (na investičních výdajích). Je to v podstatě procento ziskovosti investice měřené čistou současnou hodnotou. Udává, kolik korun čistého diskontovaného přínosu připadá na jednu investovanou korunu

$$NPV / I = \frac{\left[ \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \right]}{(-CF_0)}$$

Investiční projekt lze považovat za přijatelný pokud je ukazatel kladný. Přičemž čím je hodnota vyšší, tím lepší je projekt.

### 4. Doba návratnosti investice

Doba návratnosti investice je doba (počet let) potřebná pro úhradu celkových investičních nákladů projektu jeho čistými výnosy

$$NPV = \sum_{t=0}^n CF \geq 0$$

Je to doba potřebná k získání finanční návratnosti ve výši původní investice. Tato doba se obvykle vyjadřuje v letech nebo měsících, počítá se z hotovostních toků (cash flow), které investice přinese nebo z čistých výnosů (součet zisku projektu po zdanění a odpisů) [1],[8],[10],[11]..

## 2 ANALÝZA TRHU, MARKETINGOVÝ MIX A MANAGEMENT V PROJEKTOVÁNÍ

### 2.1 Analýza trhu

Úspěšné firmy jsou si vědomy, že marketingové prostředí představuje nekončící řetězec příležitostí a hrozeb. Úkolem marketingových pracovníků je tyto příležitosti a hrozby včas identifikovat. Lze je proto oprávněně nazývat stopaři trendů ,či vyhledávači příležitostí.

Mnoho informací o nových příležitostech lze získat identifikováním trendů, tj. charakteristických směrů nebo posloupností vývoje událostí, který se vyznačuje dlouhodobou tendencí. Při analýze trhu při zpracovávání projektu vycházíme zejména z rychle se měnícího prostředí, které musíme jako podnikatelský subjekt sledovat. V mé práci zpracovávám projekt v rámci regionu proto je důležité se zaměřit zejména na:

- **Demografické prostředí** – je důležité sledovat populační růst, vývoj věkové struktury, úroveň vzdělání a především migrační vlny mladších kategorií.
- **Ekonomické prostředí** – v této oblasti potřebujeme znát strukturu příjmů obyvatelstva, výši jeho úspor, dluhů, dostupnost úvěrů a celkovou kupní sílu daného regionu.
- **Přírodní prostředí** – zde musejí být identifikovány důsledky nedostatku přírodních surovin, devastace přírody, popř. projektové dopady na životní prostředí, ekologické aspekty a měnící se úloha státu.
- **Politické a legislativní prostředí** – v této oblasti je důležité, aby všichni podnikatelé ( nejen oni) respektovali platné zákony, předpisy a postoje zájmových skupin, které se dotýkají podnikatelských aktivit.
- **Sociální a kulturní prostředí** – v této oblasti se musí sledovat, jak lidé vnímají sami sebe, jaký mají postoj k ostatním, k organizacím ke společnosti a k přírodě.

Je důležité, aby podnikatelé před zahájením projektu provedli souhrnnou analýzu ve všech oblastech a respektovali svoje základní hodnoty a postoje v rámci projektu, tak také postoje obyvatelstva.

## 2.2 Marketingový mix

"Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů - výrokové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu." [14](str. 105)

- **Používání marketingového mixu** - marketingový mix představuje a konkretizuje všechny kroky, které organizace dělá, aby vzbudila poptávku po produktu (či v případě demarketingu ji snížila). Tyto kroky se rozdělují do čtyř proměnných:
  1. **Produkt** označuje nejen samotný výrobek nebo službu (tzv. jádro produktu), ale také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruky, služby a další faktory, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání.
  2. **Cena** je hodnota vyjádřená v penězích, za kterou se produkt prodává. Zahrnuje i slevy, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru.
  3. **Místo** uvádí, kde a jak se bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.
  4. **Propagace** říká, jak se spotřebitelé o produktu dozví (od přímého prodeje přes public relations, reklamu a podporu prodeje).[6],[14].



Obrázek 6 Marketingový mix

Pojem produkt neoznačuje jenom výrobek, ale může označovat i službu. Navíc zahrnuje i všechny služby dodávané s výrobkem. Účinný marketingový mix vhodně kombinuje všechny proměnné tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota a splněny firmní marketingové cíle. Chytří marketingoví pracovníci by tak měli myslet více z pohledu zákazníka než z pohledu prodejce.

### 2.3 Marketingová strategie

Pomocí marketingové strategie určujeme, jakým způsobem chceme našich marketingových cílů dosáhnout. Při zpracování marketingové strategie bereme do úvahy dřívější závěry z analýzy marketingových "4P": nabízený produkt nebo službu (Product), místo prodeje, způsob distribuce (Place), stanovení cenové politiky (Price) a marketingové aktivity, kterými budeme oslovovat zákazníky a propagovat naši nabídku (Promotion). Zaměřujeme se zejména na následující záležitosti:

**Produkt/služba:** jakou hodnotu poskytují zákazníkovi, jaká je jejich výhoda proti konkurenční nabídce.

**Ceny:** zda bude naší výhodou nízká cena (pozor ale na dostatečný zisk) nebo spíše nabídnete kvalitu či speciální produkty a služby za vyšší ceny, jaké určíte platební podmínky, slevy.

**Místo, distribuce:** jaký bude náš způsob prodeje a distribuce (přímý/nepřímý, prodejna/zásilkový/Internet...), jaké podnikneme aktivity pro podporu prodeje.

**Marketingové aktivity:** jak zviditelníte Vaši firmu a její nabídku mezi zákazníky, jaké prostředky a média použijete, jaký bude Váš rozpočet na realizaci marketingových aktivit.

Marketingová strategie by měla - alespoň ve svých základních rysech - mít několikaletou platnost. To znamená, že způsob, jakým pracujeme se zákazníky a prezentujeme se na trhu, by neměl být každoročně výrazně měněn. Na zákazníky by nepůsobilo dobře, jestliže se bude projekt jeden rok prezentovat nízkými cenami a nabídkou pro nejširší spektrum zákazníků a v roce dalším se její pozice změní v dodavatele drahého luxusních služeb pro vybranou klientelu. Při zpracování naší marketingové strategie vycházíme z dříve připravených analýz vlastní firmy, trhu, konkurence, a ze závěrů marketingových výzkumů.[6],[20].

## 2.4 Management v projektování

Jde o určitou filozofii přístupu k řízení projektu s jasně stanoveným cíle, který musí být dosažen v požadovaném čase, nákladech a kvalitě, při respektování určené strategie a při současném využití specifických projektových postupů, nástrojů a technik. Na práci na projektech, zejména na komplexních, se podílí řada specialistů různé kvalifikace. Tito vybraní lidé tvoří projektový tým. Týmovým management projektu jsou v prvotní fázi specialisté, kteří projekt připravují a ve fázi provozu jej tvoří odborný tým, který je zároveň vedením společnosti a pod jeho záštitou celý projekt funguje. Důležité je si vybrat odborné a schopné lidi do vedení projektu, protože to je prvotní zárukou celkového úspěchu projektu[10].

### 3 INTERREG IIIA



V této kapitole bych ráda podrobněji představila Program INTERREG III, jeho podstatu a možnosti jeho využití v praxi. Interreg IIIA je jednou z iniciativ Evropských společenství, která byla schválena Evropskou komisí na období let 2000-2006 pro členské země Evropské unie. Česká republika je po vstupu do Evropské unie oprávněna čerpat 68,67 mil. EUR z Evropského regionálního rozvojového fondu, určených pro tento program. Na období 2004-2006 bylo na program INTERREG IIIA vyčleněno 55 mil. EUR, INTERREG IIIB 9,6 mil. EUR, INTERREG IIIC 4,07 mil. EUR. INTERREG IIIA bezprostředně v příhraničních oblastech navazuje na předvstupní program Phare CBC, který byl ukončen programem roku 2003.

Iniciativa INTERREG IIIA je v České republice realizována prostřednictvím pěti samostatných programů podle jednotlivých hranic: programy ČR-Sasko, ČR-Bavorsko, ČR-Rakousko, ČR-Slovensko a ČR-Polsko. Základními dokumenty na jednotlivých hranicích jsou Programy Iniciativy Společenství (CIP= Community Initiative Programme) a Programové dodatky, které informují o programu a jeho pravidlech a stanovují postupy implementace programů a priorit. Co se týče územního vymezení programů, základní územní jednotkou byl stanoven region NUTS III.viz 1. Kapitola.

#### 3.1 Historie programu

INTERREG patří mezi tzv. Iniciativy Evropských společenství. Iniciativy Společenství jsou programy navržené Evropskou komisí s cílem najít společná řešení problémů, které se dotýkají všech členských států. INTERREG patří z hlediska finančního objemu i územního rozsahu mezi nejvýznamnější Iniciativy Společenství (s celkovou alokací zhruba 5 mld. EUR na období 2000 – 2006).

Iniciativa INTERREG byla založena v roce 1990 se záměrem připravit pohraniční oblasti na Společenství bez hranic. Cílem INTERREG byla od počátku podpora hospodářské a sociální integrace zejména sousedících regionů. V druhém programovém období 1994 – 1999 byl velký důraz kladen na rozvoj příhraniční spolupráce, a to nejen mezi sousedícími regiony uvnitř EU, ale i v kandidátských zemích. Státy připravující se na svůj vstup do EU tak mohly čerpat z programu příhraniční spolupráce PHARE CBC spolufinancovaného ze zdrojů ES. Na česko-slovenské hranici byl program Phare CBC však vyhlášen pouze pro

rok 1999. Projekty, realizované v rámci tohoto programu nejen pomohly rozvoji spolupráce mezi lidmi a institucemi v příhraničních regionech, ale také přinesly zkušenosti, které mohou být využity při realizaci Iniciativy Společenství INTERREG. Pro programové období 2000 – 2006 se Iniciativa Společenství INTERREG IIIA zaměřuje na tři následující oblasti podpory:

- INTERREG IIIA – podporující příhraniční spolupráci sousedících regionů (s 67% alokací z celkových prostředků),
- INTERREG IIIB – podporující nadnárodní spolupráci (s 27% alokací),
- INTERREG IIIC – podporující meziregionální spolupráci (s 6% alokací),.

Po svém vstupu do EU se do Iniciativy Společenství INTERREG zapojily i Česká republika a Slovenská republika. Program Iniciativy Společenství INTERREG IIIA byl vyhlášen na programové období 2004 – 2006 na všech pěti hranicích (Polsko, Slovensko, Rakousko, Bavorsko a Sasko) v červenci 2004.

### 3.2 Územní vymezení

Území určené pro dotační podporu z Iniciativy Společenství INTERREG IIIA v česko-slovenském příhraničí je tvořeno 6 samosprávnými kraji ležícími v blízkosti společné hranice. V ČR jsou to kraje Moravskoslezský, Zlínský a Jihomoravský, v SR Žilinský, Trenčianský a Trnavský kraj. Území budou podporována v plném rozsahu.

Na jihu hraničí uvedený region s Rakouskem a Maďarskem, na severu s Polskem. Délka společné hranice je 251,8 km.



Obrázek č.7 – Územní vymezení pro dotační podporu Spol. Interreg IIIA



### 3.3 Základní dokumenty

Základními dokumenty pro realizaci programu jsou:

- Program Iniciativy Společenství INTERREG IIIA Česká republika – Slovenská republika na období 2004 – 2006,
- Programový dodatek Iniciativy Společenství INTERREG IIIA Česká republika – Slovenská republika na období 2004 – 2006,
- Operační manuál Iniciativy Společenství INTERREG IIIA, na období 2004 – 2006,
- Memorandum o porozumění vymezující vztahy partnerských států při implementaci společného programu.

Dále se implementace programu řídí platnou legislativou Evropských společenství, České republiky a Slovenské republiky.

### 3.4 Finanční rámec programu

Celková částka alokovaná na program INTERREG IIIA na česko-slovenské hranici je 18 223 066 EUR (564 915 046 Kč) na období 2004 – 2006. Z toho pro českou část území 12 000 000 EUR (372 000 000 Kč).

Příspěvek z ERDF bude pro českou stranu činit 9 000 000 EUR (279 000 000 Kč). Programový dokument schválený Evropskou komisí stanovuje roční rozpočtové závazky, které nesmí česká strana v daném roce přečerpat. Závazky jsou dále členěny podle jednotlivých priorit a opatření.

### 3.5 Cíle programu

Cílem Iniciativy Společenství INTERREG IIIA je podpora příhraniční spolupráce mezi příhraničními oblastmi, které jsou znevýhodněny izolací příhraničních komunit od svých přirozených sousedů na druhé straně hranice a zároveň okrajovým postavením území v rámci svých vlastních státních hranic a politik.

Globálním cílem společné strategie na česko-slovenské hranici je podpora ekonomicky, sociálně a kulturně integrovaného rozvoje příhraničního regionu s podporou rozvoje cestovního ruchu, zachování a rozvoj kulturních tradic a rozvoje venkova.

### 3.6 Legislativa

- Nařízení Rady (ES) č.1260/1999, o obecných ustanoveních o strukturálních fondech, ve znění pozdějších předpisů
- Nařízení Komise (ES) č. 438/2001, kterým se stanoví podrobná pravidla pro provádění nařízení Rady (ES) č. 1260/1999 týkající se řídicích a kontrolních systémů pro pomoc poskytovanou v rámci strukturálních fondů, ve znění pozdějších předpisů
- Usnesení vlády č. 102/2002 ze dne 23. ledna 2002 k dokončení přípravy programových dokumentů a určení řídicích a platebních orgánů pro využívání strukturálních fondů a Fondu soudržnosti.

### 3.7 Popis priorit a opatření

Česko-slovenské příhraničí má velký potenciál pro rozvoj lidských zdrojů a dobré podmínky pro rozvoj cestovního ruchu. Vzhledem k objemu alokovaných finančních prostředků byly pro podporu z Iniciativy Společenství INTERREG IIIA stanoveny dvě rozvojové priority regionu a jedna priorita pro technickou pomoc.

Každý projekt předložený v rámci Iniciativy INTERREG IIIA ČR – SR se musí vztahovat pouze k jednomu opatření a tím i k pouze jedné prioritě. Projekt se předkládá v rámci opatření, které odpovídá charakteru projektu. Projekt musí naplňovat některý z cílů daného opatření v němž je předkládán.

*Tabulka č.4 – Struktura podporovaných priorit*

Priorita I Sociální a kulturní rozvoj a síťování	Priorita II Zachování krajiny a rozvoj cestovního ruchu	Priorita III Technická pomoc
Opatření P1/O1 Lidské zdroje, sociální a kulturní rozvoj	Opatření P2/O1 Budování a rozvoj infrastruktury cestovního ruchu	Opatření P3/O1 Podpora řízení, implementace a kontroly programu, monitoring
Opatření P1/O2 Zachování a zlepšení přírodních zdrojů a životních podmínek vzhledem k rozvoji cestovního ruchu	Opatření P2/O2 Rozvoj krajiny vzhledem k aspektům životního prostředí	Opatření P3/O2 Studie, semináře, opatření k informovanosti a reklamě, hodnocení
Opatření P1/O3 Fond mikroprojektů		

Protože náš projekt je zahrnut do Priority II, rozebereme detailně tuto část:

### **Opatření P2/O1 – Budování a rozvoj infrastruktury cestovního ruchu**

#### *Cíle*

- Zvýšení domácí i zahraniční návštěvnosti, zejména dlouhodobé, včetně prodloužení turistické sezóny;
- Zvýšení ekonomického významu cestovního ruchu v příhraničním regionu;
- Vytváření podmínek pro malé a střední podnikání v regionu prostřednictvím zlepšení technické infrastruktury

#### *Možné aktivity*

- Vytváření turistických informačních center a informačních systémů příhraničního významu;
- Vytváření a modernizace příhraniční infrastruktury podporující služby cestovního ruchu (včetně agroturismu);
- Budování doprovodné dopravní turistické infrastruktury (cyklotrasy, parkoviště, turistické přechody, turistické vodní cesty apod.);
- Rekonstrukce tradičních kulturních památek;
- Zakládání muzeí tradičních řemesel a životního stylu (open air muzeum atd.).

### **Opatření P2/O2 – Rozvoj krajiny vzhledem k aspektům životního prostředí**

#### *Cíle*

- Rozvoj a zkvalitňování specifických krajinných území;
- Využití specifických regionálních a lokálních podmínek ke zvýšení aktivit cestovního ruchu;
- Zvýšení využívání alternativních zdrojů energie.

### *Možné aktivity*

- Renovace, budování infrastruktury malého rozsahu, zejména v horských oblastech (seskupení horských chalup) a v oblastech s nízkou hustotou obyvatelstva (zvláště vinice, pastviny, ovocné sady);
- Budování infrastruktury pro zařízení na výrobu obnovitelné energie;
- Podpora aktivit orientovaných na ochranu životního prostředí a přírodních zdrojů (čističky odpadních vod, zdroje minerálních a termálních vod).

### *Vhodní žadatelé/koneční příjemci*

Tento výčet platí pro všechny priority a opatření:

- Obce (svazky obcí) – zákon č.128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení),
- Města – zákon č.128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení),
- Kraje – zákon č.129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení),
- Organizace zřizované a založené státem, kraji či obcemi, které poskytují veřejné služby a jsou ze 100 % vlastněny státem, kraji či obcemi – nutné předložit výpis z (obchodního) rejstříku.
- Nestátní neziskové organizace (NNO) – v souladu se Zásadami vlády pro poskytování dotací ze státního rozpočtu ČR nestátním neziskovým organizacím ústředními orgány státní správy se jimi rozumí tyto:
  - občanská sdružení vyvíjející činnost podle zákona č.83/1990 Sb., o sdružování občanů,
  - obecně prospěšné společnosti zřízené podle zákona č.248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech,
  - církevní právnické osoby zřízené podle zákona č.3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech, pokud poskytují zdravotní, kulturní, vzdělávací a sociální služby nebo sociálně právní ochranu dětí,
  - nadace a nadační fondy zřízené podle zákona č.227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech ve znění pozdějších právních předpisů,

- Zájmová sdružení právnických osob zřízená podle zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, k poskytování služeb v oblasti regionálního rozvoje v příhraničních regionech,
- Hospodářské a agrární komory – zřízené podle zákona č.301/1992 Sb., o Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR.

### 3.8 Pravidla realizace

#### 3.8.1 Partneři projektu

Každý žadatel musí mít slovenského partnera v příslušném příhraničním regionu (dotační oblasti programu), přičemž musí být v žádosti uvedeno zapojení partnera do přípravy a realizace projektu a dále musí být podepsán souhlas partnera se zapojením do projektu. Partnerem projektu v SR mohou být organizace, které splňují podmínky pro žadatele v SR. Žadatelem ve Slovenské republice mohou být organizace, které mají právní formu ekvivalentní k právním formám žadatelů v ČR. Součástí žádosti je prohlášení o partnerství, ve kterém zahraniční partner potvrdí svým podpisem, že s projektem souhlasí. Pokud má žadatel více slovenských partnerů, prohlášení musí být podepsané jedním z partnerů (je vhodné, aby prohlášení podepsal ten partner, který se na projektu podílí nejvíce).

Žadatel může mít jednoho či více partnerů v ČR. Partnerem projektu v České republice může být právnická osoba, která splňuje podmínky platné pro žadatele v ČR. Český partner nepodepisuje prohlášení o partnerství.

#### 3.8.2 Veřejný účel projektu

Z Iniciativy Společenství INTERREG IIIA je možno podpořit pouze projekt, který bude sloužit pro veřejný účel. Projekt nesmí generovat značný čistý výnos - nesmí přesáhnout hodnotu 25% (výnos  $\geq$  25% celkových nákladů investice) a nesmí přispět ke zvýhodnění žádného podnikatelského subjektu. Toto žadatel dokládá čestným prohlášením přiloženým k žádosti o podporu.

### 3.8.3 Realizace projektu

Za realizaci projektu nese odpovědnost konečný příjemce, projekt musí být realizován v souladu s popisem uvedeným ve smlouvě o financování. Projekt musí být realizován v dotačním území podporovaném z Iniciativy Společenství INTERREG IIIA na česko-slovenské hranici.

### 3.8.4 Doba realizace projektu

Zahájením projektu se rozumí zahájení přípravy projektu, tj. zahájení zpracování žádosti a povinných příloh.

Datum zahájení realizace projektu je datum registrace na JTS, toto datum bude uvedeno ve smlouvě o financování. Vlastní (fyzická) realizace projektu může být zahájena kdykoli ode dne registrace projektu na JTS - Společný technický sekretariát (Joint Technical Secretariat). Ode dne registrace projektu na JTS jsou výdaje na realizaci projektu způsobilé k financování ze SF Strukturální fondy (Structural Funds).

Dokončením projektu je ukončení fyzické realizace projektu, např. předání stavby, ukončení kulturní akce.

Doporučená délka realizace projektu (tedy doba od zahájení realizace projektu do jeho dokončení) by neměla překročit 2 roky. V případě, že to charakter projektu vyžaduje, je však možné podpořit i projekty s delší dobou realizace.

Všechny projekty realizované v rámci programu Iniciativy Společenství INTERREG IIIA Česká republika – Slovensko v období 2004 – 2006 musí být dokončeny (ukončena fyzická realizace a odevzdána žádost o poslední platbu) nejpozději do 31. 7. 2008.

Datum ukončení projektu bude uvedeno ve smlouvě o financování. Toto datum je pro konečného příjemce závazné, příjemce by proto měl při stanovení časového harmonogramu počítat s dostatečnou časovou rezervou (např. pokud by došlo ke zpoždění stavebních prací). V odůvodněných případech je možné dodatkem ke smlouvě prodloužit dobu realizace, projekt však musí být vždy dokončen nejpozději do 31.7. 2008.

Projekty mohou být realizovány také formou ucelených věcných etap. Také pro tento typ projektu platí stejný termín pro dokončení, tj. nejpozději do 31. 7. 2008.

### 3.8.5 Omezení týkající se kulturních akcí

Z programu Iniciativy Společenství INTERREG IIIA Česká republika – Slovensko je možné podporovat pouze takové kulturní akce, které mají dlouhodobý dopad na příhraniční spolupráci. To znamená, že jsou podporovány pouze pravidelně se konající kulturní akce, a to především v jejich náběhové fázi. V žádosti o podporu musí žadatel popsat, jak bude projekt pokračovat a jakým způsobem bude jeho pokračování institucionálně a finančně zabezpečeno po skončení podpory ze SF. Opakující se akce může být podpořena nejvýše třikrát za sebou.

Jednorázové kulturní akce mohou být podpořeny pouze pokud jejich realizací vznikne min. 1 dlouhodobé pracovní místo.

### 3.8.6 Investice do infrastruktury – omezení podpory

V případě investice do infrastruktury, z níž se získá značný čistý výnos (výnos  $\geq 25\%$  celkových výdajů investice), nesmí výše podpory překročit 50 % celkových způsobilých výdajů investice. Pokud žadatel podává takovýto projekt, musí být požadovaná podpora z ERDF (Evropský fond pro regionální rozvoj – European Regional Development Fund) uvedená v žádosti snížena na max. 50 % celkových způsobilých výdajů. Pokud by žadatel výši podpory nesnížil, jednalo by se o nesrovnalost. Pracovníci JTS budou při kontrole přijatelnosti ověřovat, zda byla požadovaná podpora snížena podle ustanovení této kapitoly.

### 3.8.6 Stavební projekty

Konečný příjemce, který se v rámci projektu chystá realizovat stavbu, musí vlastnit pozemky, na kterých bude projekt realizován, min. z 51 %. V případě, že příjemce nevlastní pozemky ze 100 %, musí mít písemný souhlas majitele pozemků s realizací projektu a buď platnou nájemní smlouvu na dobu nejméně 5 let od data ukončení projektu, nebo musí být v katastru nemovitostí zapsáno věčné břemeno na dobu nejméně 5 let od data ukončení projektu.

U stavebních projektů jsou navíc vyžadovány další přílohy – projektová dokumentace, územní rozhodnutí apod.

### 3.8.7 Vliv projektu na životní prostředí

Z Iniciativy Společenství INTERREG IIIA mohou být financovány pouze projekty, které nemají negativní vliv na životní prostředí. Při posuzování možných vlivů na životní prostředí se postupuje podle zákona č.100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí, ve znění zákona č. 93/2004 Sb.

K vybraným typům projektů je nutno spolu s žádostí doložit další dokumenty potvrzující, že projekt nemá negativní vliv na ŽP. Pokyny pro získání dokumentů potvrzujících, že projekt nemá negativní vliv na ŽP, vydalo Ministerstvo životního prostředí jako Pokyn MŽP č. 3/2004 pro postup při vydávání vyjádření příslušného úřadu ohledně posuzování vlivu na životní prostředí projektů spolufinancovaných ze strukturálních fondů Evropské unie v programovacím období 2004 - 2006 [17],[19].



## II. PRAKTICKÁ ČÁST

## 4 VÝCHOZÍ SITUACE REGIONU

V této kapitole se zaměříme na popis regionu a podmínky, ve kterých se projekt začíná budovat.

Slavičinský region, ve kterém v současnosti žije necelých 18 tisíc obyvatel, se nachází na svazích Bílých Karpat. Region je jedním z významných turistických center, které se nacházejí na území České republiky. Z vývojového hlediska je významné, že se nachází v periferní poloze vůči regionálním i celostátním centrům a je tvořen obcemi převážně venkovského charakteru. S těmito charakteristikami území je spojena řada procesů, které mají své negativní dopady ve zhoršující se situaci v oblasti zaměstnanosti, hospodářské výkonnosti, sociální struktury. Negativní procesy, které zde byly popsány, jsou částečně bržděny postavením regionu v národním a mezinárodním cestovním ruchu. Okolí Slavičína patří k turisticky atraktivním oblastem České republiky a je hojně navštěvováno turisty nejen z České republiky, ale také ze zahraničí. Sektor cestovního ruchu však patří k jedněm z nejdynamičtějších, což nutí poskytovatele služeb návštěvníkům a turistům z řad subjektů veřejného i soukromého sektoru k tomu, aby neustále zkvalitňovali a doplňovali sortiment své nabídky.

Všechny shora uvedené trendy se vyskytují i v samotném Slavičíně. Město má 8644 obyvatel a průměrný věk 35,2 let. Míra nezaměstnanosti se pohybuje kolem 9,10%. Míra nezaměstnanosti ve městě je ovlivněna úpadkem tradičních průmyslových odvětví a neschopností sektoru služeb vytvářet potřebná pracovní místa a neschopností pracovních sil adaptovat se na nové podmínky. Město v současnosti plně nevyužívá svůj potenciál jako destinace cestovního ruchu, neboť zde chybí potřebná infrastruktura, která by přitahovala účastníky cestovního ruchu do obce a dokázala je zde udržet a realizovat spotřebu. Informační centrum ve Slavičíně (provozovatel: Město Slavičín) je otevřeno jen v pracovní dny v době od 9 - 16 hod, tato otvírací doba neodpovídá potřebám účastníků cestovního ruchu, kteří do města přijíždějí především o víkendech.

### 4.1 Stručný popis podstaty projektu a jeho etap

Projekt sportovního areálu řeší problematiku zvýšení domácí i zahraniční návštěvnosti a zvýšení významu cestovního ruchu v příhraničním regionu. Jeho hlavním cílem je dobudo-

vání sportovně kulturního areálu a jeho každodenní využití jak širokou veřejností, tak sportovními profesionály. Součástí projektu je vybudování altánu, cvičného kurtu a informačního centra a dobudování přístupových komunikací a parkovacích ploch. Výstupy projektu budou sloužit návštěvníkům obce i místním občanům.

Cílem projektu je také dobudovat stavební objekty I. etapy ve sportovním areálu do konečné podoby – 4 tenisové kurty, hrubá stavba hlavní budovy, která bude zázemím tenisového klubu. V etapě č. II budou dokončeny objekty č.1 - zázemí tenisového klubu, objekt č.2 - altán, č.3 - cvičný kurt s odrazovou stěnou a konečné povrchové úpravy, č.4 - parkoviště a č.5 - příjezdové komunikace.

Projekt při respektování potřeb budoucích uživatelů řeší doplnění infrastruktury cestovního ruchu o tyto prvky: Informační centrum (IC) bude zaměřeno na návštěvníky města, bude otevřeno především v sobotu a v neděli, čímž nahradí chybějící kapacitu IC provozovaného městem. IC bude obsluhováno zkušeným personálem Tenisového klubu Slavičín, který má zkušenosti s poskytováním služeb veřejnosti. Altán: bude sloužit k pořádání kulturních a společenských akcí. Cvičný kurt: bude sloužit tenistům k tréninku. Parkoviště a příjezdová komunikace a areálové komunikace pro pěší: předmětem projektu je dokončení svrchních konstrukčních vrstev. Komunikace budou sloužit k přístupu do areálu a k parkování vozidel. Komunikace jsou řešeny jako bezbariérové.

## 4.2 Příhraniční rozměr projektu

Protože jednou z podmínek realizace projektu je spolupráce se zahraničním partnerem, začal tenisový klub spolupracovat s Dubnickým Tenisovým a Futbalovým CENTREM Dubnica n. Váhom, který má v těchto investičních projektech bohaté zkušenosti. Projekt plně respektuje principy integrací krajů z různých zemí a propojení z globalizačního hlediska. Je založen na využití znalostí slovenského partnera ve všech fázích realizace projektu i při jeho provozu. Podobné schéma je naprosto běžné ve Starých členských státech EU. Příhraniční rozměr projektu je postaven na společných aktivitách partnerů a na participaci slovenského partnera na realizaci projektu.

Spolupráce probíhala takto:

- získávání poznatků o přípravě a budování sportovního a kulturního zařízení,
- využití zkušeností slovenského partnera, který obdobný areál několik let úspěšně provozuje,
- získávání a předávání poznatků o provozování areálu a o jeho využití,
- řešeno bylo také budování areálu, konkrétně kvalitativní požadavky na jednotlivá zařízení, nedostatky při přípravě a realizaci a jejich předcházení,
- bylo konzultováno nastavení kapacit jednotlivých částí areálu vzhledem k jejich využitelnosti a vzhledem k potřebám cílových skupin.
- Tenisový klub Slavičín se účastnil akcí pořádaných partnerem
- bylo dohodnuto pořádání společných akcí ve Slavičíně.

Tenisový klub a partner plánují společné využití výstupů projektu k pořádání společných akcí. Slováci se tak budou účastnit aktivit pořádaných v nově vytvořených prostorách: pořádání společných kulturních a společenských akcí:

- Společná propagace aktivit obou organizací
- Podpora propojování regionů prostřednictvím cykloturistiky
- Vzájemná propagace areálů a produktů obou organizací

Jedná se o aktivity, které jsou pořádány již nyní, avšak téměř výhradně na Slovensku. Nové prostory umožní jejich pořádání také v ČR.

### 4.3 Základní fyzická data projektu

V rámci realizace projektu vzniknou tyto výstupy:

- Zázemí tenisového klubu - dostavba, výstavba: 213,98 m<sup>2</sup>
- Krytý altánek: 87,81 m<sup>2</sup>
- Cvičný kurt s odraznou stěnou: 205,15 m<sup>2</sup>
- Parkoviště (vrchní stavba): 450 m<sup>2</sup>
- Komunikace a zpevněné plochy (vrchní stavba): 1064,5 m<sup>2</sup>, z toho pojezděné komunikace 336 m<sup>2</sup>, komunikace pro pěší: 728,5 m<sup>2</sup>

Investorem je Tenisový klub Slavičín.

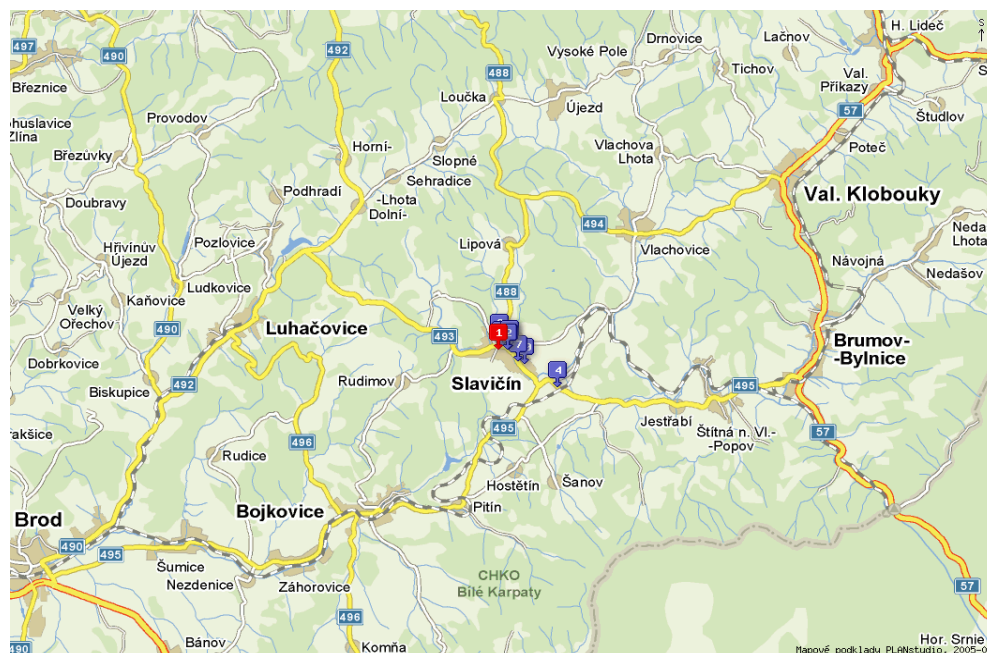
## 4.4 Lokalizace projektu

Po vstupu do Evropské unie využívá Česká republika označení pro postavení samosprávných krajů v klasifikaci NUTS, která se využívá ke statistickému monitorování a analýzám.

Projekt je lokalizován:

- NUTS V Slavičín,
- NUTS IV Zlín,
- NUTS III Zlínský kraj,
- NUTS II Střední Morava.

Místo realizace projektu je snadno dosažitelné po místních komunikacích.



Obrázek č 8 - Lokace projektu v rámci regionu

## 4.5 Etapy projektu

Projekt prochází třemi fázemi, po-provozní fáze se neřeší, neboť nepředpokládáme odstranění výsledků projektu.

#### 4.5.1 Před-investiční fáze

V této fázi podrobně zhodnotíme všechny aspekty realizace projektu. Stavebně technické řešení bylo řešeno, stejně jako podklady pro správní řízení na úseku územního plánování a stavebního řádu, outsourcingem. Následně proběhlo výběrové řízení na dodavatele potřebných vstupů projektu. Náklady v této etapě nebyly investiční. Z hlediska hotovostních toků v této fázi byly vynaloženy prostředky na přípravu investiční fáze projektu, projektovou dokumentaci, náklady na zpracování ekonomických studií a další nezbytné studie. Trvání fáze : březen 2006.

Podání žádosti bylo společně plánováno se slovenským partnerem DuTaF Dubnica n. V. Realizace projektu byla plánována společně se slovenským partnerem a s ním byla také realizována.

Tenisový klub a partneři se dohodli na spolupráci při přípravě projektu a žádosti o podporu. Hlavním nástrojem v procesu společné přípravy žádosti o podporu projektu byly konzultace a vzájemné návštěvy, jejichž cílem bylo důkladné poznání prostředí, v němž byl projekt realizován a také prostředí, z něhož vzešli cíloví zákazníci produktů, které bude projekt ve své provozní fázi nabízet

Peněžní toky v před-investiční fázi projektu

- Dokumentace: 111 000 Kč
- Finanční služby: 1566 Kč
- Suma: 112 566 Kč.

*Částky jsou bez DPH.*

#### 4.5.2 Fáze investiční

V této fázi se provádějí stavební práce nutné k dosažení cílů tohoto projektu. Práce jsou prováděny v rozsahu stanoveném projektovou dokumentací: realizace budovy zázemí tenisového klubu, altánku, cvičného kurtu s odrazovou stěnou, parkoviště a komunikace. Tato fáze je momentálně těsně před dokončením. Stavební práce a stavební dozor jsou, stejně

jako rekonstrukce řešeny dodavatelsky. Podrobnější informace budou uvedeny v další kapitole.

Tabulka č.5 Peněžní toky v investiční fázi projektu v Kč (bez DPH)

SO <sup>2</sup>	101	Zázemí tenisového klubu – dostavba	1 482 322
SO	102	Krytý altánek	1 374 098
SO	103	Cvičný kurt s odrazovou stěnou	579 602
SO	105	Parkoviště	158 983
SO	106	Komunikace a zpevněné plochy	1 132 714
		Finanční služby	1 944
		Publicita (informační tabule, pamětní desky)	30 000
		Inženýrská činnost	48 000

Začátek investiční fáze byl srpen 2006.

#### 4.5.3 Fáze provozní

Provozní fáze bude započata po dokončení stavebních prací a po kolaudaci objektů z předchozí fáze. Začátek se předpokládá červenec 2007. Důležitým aspektem provozní fáze projektu, resp. jeho životnosti, je zajištění lidských zdrojů - manažerské řešení. Investor má úplné a přesné představy personální politiky projektu. Základním předpokladem úspěšného fungování projektu je zájem turistů o tuto oblast a o nabízené služby. Slabou stránkou nynějšího řešení infrastruktury pro cestovní ruch ve městě je absence kvalitní infrastruktury cestovního ruchu vč. Informačního centra fungujícího o víkendech a prostor k aktivnímu trávení volného času. Zlepšení kvalitativních i kvantitativních charakteristik této infrastruktury povede ke zvýšenému zájmu turistů v oblasti cestovního ruchu alepší se podmínky pro příhraniční spolupráci se Slovenskem.

Třetím aspektem životaschopnosti projektu je finanční řízení a celková udržitelnost podnikatelského záměru. Na základě zpracované finanční analýzy lze konstatovat, že investor má jasné představy o všech rizicích finančního řízení projektu a je připraven těmto rizikům předcházet a včas je řešit.

---

<sup>2</sup> SO stavební objekt

#### 4.5.4 Fáze po-provozní

Z povahy projektu a investice vyplývá, že není nutné zabývat se touto fází projektu, neboť se nepočítá s tím, že by projekt nebyl provozován. Z tohoto důvodu se fáze neřeší.

#### 4.5.5 Náklady projektu

Celková výše nákladů je stanovena na 5 855 061 Kč vč. DPH.

Podrobný rozpočet projektu.

Tabulka č.6 Náklady na realizaci projektu

Rozpočet projektu pro INTERREG IIIA	Projekt celkem			
Výdaje	Měrná jednotka	Počet jednotek	Jednotková Cena (v Kč)	Náklady (v Kč)
1. Osobní výdaje				0,00
1.1 Mzdové náklady – hrubá mzda				0,00
1.2 Odvody sociálního a zdravotního pojištění zaměstnavatelé				0,00
1.3 Jiné				0,00
2. Věcné výdaje				4 165,00
2.1 Zboží a materiál vč. PHM				0,00
2.2 Drobný hmotný majetek				0,00
2.3 Cestovné náhrady dle z. 119/1992 Sb.				0,00
2.4 Nájemné				0,00
2.5 Nákup použitého zařízení				0,00
2.6 Režijní výdaje (voda, teplo, plyn, energie)				0,00
2.7 Poplatky za zřízení a vedení účtu	měsíc	9	462,78	4165,00
2.8 Přepravné				0,00
2.9 Odpisy				0,00
2.10 Ostatní – licenční poplatky				0,00
3. Externí služby				132 090,00
3.1 Posudky				0,00
3.2 Plány, koncepty				0,00
3.3 Poradenství				0,00
3.4 Vzdělávání a další zvyšování kvalifikace				0,00
3.5 Náklady na výběrová řízení	ks	1	132 090,00	132 090,00
3.6 Ostatní				0,00
4. Investice				5 683 106,00
4.1 Inženýrská činnost	ks	1	57 120,00	57 120,00
4.2 Stavební výdaje				5 625 986,00
Zázemí tenisového klubu – dostavba	m <sup>2</sup>	213,98	8 243,59	1 763 963,00



Krytý altánek	m <sup>2</sup>	87,81	18 621,76	1 635 176,50
Cvičný kurt s odrazovou stěnou	m <sup>2</sup>	205,15	3 362,06	689 726,50
Parkoviště	m <sup>2</sup>	450	420,42	189 190,00
Komunikace a zpevněné plochy	m <sup>2</sup>	1064,5	1 266,26	1 347 930,00
4.3 Nákup budov				0,00
4.4 Pořízení strojů				0,00
4.5 Nákup HW a SW				0,00
4.6 Samostatné movité věci a jejich soubory				0,00
4.7 Ostatní				0,00
5. Výdaje na přípravu projektů do 5 % celkových ZV				0,00
6. Výdaje na publicitu				35 700,00
6.1 Informační tabule, pamětní desky aj. související s projektem	ks	2	17 850,00	35 700,00
6.2 Jiné				0,00
7. Ostatní				0,00
8. Celkové způsobilé realizace				5 855 061,00
9. Příjmy získané během realizace projektu				0,00
10. Upravené způsobilé výdaje				5 855 061,00
11. Nezpůsobilé výdaje				0,00
12. Celkové náklady projektu				5 855 061,00

#### 4.5.6 Variantní řešení

Činnosti, které jsou předmětem tohoto projektu, byly vybrány jako jediné, které vedou k dosažení všech cílů projektu. Naplnění cílů projektu prostřednictvím jiných činností není možné, neboť by vedlo ke změně cílových skupin projektu ve smyslu jejich zmenšení. Proto variantní řešení studie proveditelnosti není zpracováno.

## 5 ANALÝZA TRHU, MARKETINGOVÁ STRATEGIE A MARKETINGOVÝ MIX

### 5.1 Analýza trhu

Ve této kapitole provedeme analýzu trhu a budeme se více věnovat celkovému marketingu. Město Slavičín leží v atraktivní krajině Vizovických vrchů a předhůří Bílých Karpat. Bílé Karpaty jsou územím s nejvyšší pestrostí a početností zastoupení orchidejí ve střední Evropě. Mezinárodní kvality tohoto území ocenilo také UNESCO, které je v roce 1996 zařadilo na seznam biosférických rezervací. K nejznámějším lokalitám patří komplex květnatých luk Čertoryje a bukový prales Javořina. Po krásách Bílých Karpat návštěvníky kromě značených tras KČT provede také sedm naučných stezek. Ve Veselí nad Moravou se nachází expozice věnovaná tomuto unikátnímu území. Z nejznámějších památek připomeňme například kuželovský větrný mlýn, novogotický zámek Nový Světlov v Bojkovicích, památky lidové architektury na Hornácku a Uherskobrodsku, stavby Dušana Jurkoviče v Luhačovicích, nebo zříceninu románského hradu v Brumově. Asi nejznámější muzejní expozicí podhůří Bílých Karpat je strážnický skanzen. Postavě J. A. Komenského je v Bílých Karpatech věnováno hned několik expozic. Patrně nejznámějšími folklórními událostmi jsou mezinárodní folklórní festival ve Strážnici, Hornácké slavnosti ve Velké nad Veličkou, Kopaničárské slavnosti ve Starém Hrozenkově nebo Festival masopustních tradic Fašank ve Strání. Na závěr roku můžete zamířit do Slavičina na Rozsvícení vánočního stromu nebo Valašských Klobouk na proslulý Mikulášský jarmark. Cykloturisté mohou projet dálkovou Beskydsko-karpatskou magistrálu nebo zvolit některou z regionálních tras. V Bílých Karpatech najdete koupaliště, auto-kempy, zajímavé rybářské revíry i honitby bohaté na vysokou zvěř a stylově vybavené lovecké chaty. Všechny tyto cíle jsou snadno dosažitelné pro mototuristy, značná část z nich také pro cykloturisty. Atraktivitu města dále zvyšuje blízkost lázní Luhačovice (cca 15 min autem, 40 min na kole po málo frekventované silnici II. tř.). Okolí města disponuje hustou sítí málo frekventovaných silnic, které jsou vhodné pro cykloturistiku. Silnice nejsou vedeny jen údolnicemi, což sice zvyšuje náročnost cykloturistiky, nabízí však esteticky hodnotné výhledy do krajiny[5].

#### 5.1.1 Odhad poptávky a segmentace trhu

Očekává se, že poptávku budou tvořit tyto skupiny subjektů:

- Hráči tenisu ze Slavičína, ČR i zahraničí, především SR. Velikost tržního segmentu je cca 900 až 1000 osob / rok. Část této poptávky tvoří členové TK Slavičín,
- účastníci kulturních a společenských akcí pořádaných TK Slavičín,
- pořadatelé kulturních a společenských akcí,
- návštěvníci města Slavičín.

Odhadovat poptávku u tohoto typu projektu je velmi obtížné neboť produktová politika je zaměřena na relativně široký okruh zákazníků s různými modely tržního chování. Trh s produkty, které budou nabízeny, zároveň představuje vysoce komplikovaný systém provázaných prvků, jehož vývoj lze velmi obtížně predikovat.

Přesto lze stanovit tyto generální trendy

### ***1. Rostoucí zájem o aktivní trávení volného času***

Projekt je zaměřen na volnočasové aktivity vč. aktivního trávení volného času a vychází vstříc této poptávce.

### ***2. Rostoucí zájem o cykloturistiku***

Areál a informační centrum budou ležet v bezprostřední blízkosti cyklostezky ze Slavičína do Nevšové. Produktová politika projektu, především turistického informačního centra, je proto zaměřena také na tento druh klientely. Při formování tohoto aspektu projektu byly brány v úvahu také celospolečenské přínosy, je v zájmu města přitáhnout na své území co nejvíce cykloturistů a maximalizovat profit z jejich pobytu.

### ***3. Rostoucí zájem o společenské a kulturní akce***

Po přechodném úpadku zájmu o tento druh aktivit v 90. letech zájem o tyto akce vykazuje vzestupný trend. Ve venkovských oblastech a v malých městech se soudržnost obyvatelstva projevuje mimo jiné pořádáním a účastí na společenských a kulturních akcích.

## **5.1.2 Definice spotřebního chování zákazníků**

Z hlediska produktové politiky musíme říct, že je nastavena tak, aby oslovila co největší množství zákazníků. Tito zákazníci poptávají prostory pro pořádání kulturních a společenských akcí ve městě s možností zajištění občerstvení, zábavy a dalších služeb pro účastníky. Altán bude splňovat všechny tyto požadavky. Analogicky lze vymezit jako tržní segment účastníky kulturních a společenských akcí, jejich potřeby jsou přibližně stejné, jako potřeby definované v předchozím odstavci.

Cvičná tenisová stěna bude sloužit tenistům všech věkových a výkonnostních kategorií k tréninku nebo k rozcvičení před hrou.

Specifické bude spotřební chování návštěvníků turistického informačního centra. Jeho nabídka bude vzhledem k jeho poloze a jeho zaměření specifická. Kromě běžných turistických informací o městě a jeho okolí apod. bude nabízet informace o sportovních aktivitách a sportovní infrastruktuře v regionu. Bude sloužit k propagaci slovenské partnerské organizace DuTaF. Klientelu informačního centra budou proto tvořit především cykloturisté, návštěvníci města a návštěvníci sportovního areálu. Tomu bude přizpůsobena také otevírací doba TIC, bude otevřeno také o víkendech. Z hlediska věkové a vzdělanostní struktury návštěvníků TIC budou převládat osoby v produktivním věku se středoškolským a vyšším vzděláním a průměrnými a nadprůměrnými příjmy. Specifikem takto vymezené skupiny je požadavek na vysokou kvalitu poskytovaných služeb.

S ohledem na shora uvedené skutečnosti lze konstatovat, že služeb TIC využije ročně cca 5 000 osob, cvičnou stěnu využije ročně cca 4000 osob a společenských a kulturních akcí pořádaných v altánu se zúčastní cca 3500 osob. Uvedené hodnoty vycházejí ze zkušeností Tenisového klubu Slavičín a z údajů o návštěvnosti regionu a o spotřebním chování účastníků cestovního ruchu.

### **5.1.3 Konkurence**

Ve městě Slavičíně v současnosti funguje městské informační centrum sídlící v centru města. Je však otevřeno jen v pracovní dny. TIC ve sportovním areálu se chce zaměřit na „víkendovou“ klientelu. Proto pro ni toto IC nepředstavuje vážnou konkurenci a jeho pozice na trhu je jistá. Cvičná stěna bude využívána návštěvníky areálu. Vzhledem k tomu, že jiná zde není k dispozici a že bude nabízena zdarma, je její tržní pozice jistá. Altán k pořádání kulturních akcí vznikl na základě existující poptávky, která přetrvává i v následujících letech. Ve Slavičíně není jiná možnost, jak poptávku tohoto druhu uspokojit. Proto je tržní pozice projektu jistá.

## **5.2 Marketingová strategie, poslání projektu - definování vize**

Vybudovaná infrastruktura bude sloužit jako atraktor města pro účastníky cestovního ruchu. Projekt je nastaven tak, aby odpovídal potřebám účastníků cestovního ruchu a zvýšil atraktivitu města.

### 5.2.1 Hlavní strategické cíle projektu

Hlavními strategickými cíly jsou v této fázi především, vytvoření kvalitní nabídky pro návštěvníky (kulturní a společenské akce v altánu, TIC, cvičná tenisová stěna), vytvoření kvalitních tras pro obyvatele města (kulturní a společenské akce v altánu, TIC, cvičná tenisová stěna). Můžeme zde také zahrnout zkvalitnění a rozšíření infrastruktury cestovního ruchu v mikroregionu a příhraniční oblasti a tím zatraktivnění mikroregionu pro návštěvníky

### 5.2.2 Zvolená strategie

- Pořízení výstupů projektu
- Umožnění vytvoření komplexního produktu turistického ruchu pro město s využitím potenciálu partnerské organizace (zkušenosti, spolupráce při marketingu)
- Nabízení kvalitních služeb zákazníkům
- Vzájemná spolupráce obou území při prezentaci a vytváření vazeb mezi Českou republikou a Slovenskem

## 5.3 Marketingový mix

### 5.3.1 Produkt - definování služeb

Investor bude nabízet standardní produkty obvyklé pro informační centra:

#### *1. Informační centrum*

- Poskytování regionálních a místních informací, poradenství účastníkům cestovního ruchu, asistence účastníkům CR, např. pomoc se zajištěním jízdních dokladů apod. Distribuce produktů ostatních organizací (vstupenky, jízdenky atp.), prodej map, pohlednic, videokazet, publikací o regionu. Dále se zaměří na prodej regionálních upomínkových předmětů, prodej vstupenek na jednotlivá kulturní, společenské a jiné akce, vč. akcí pořádaných partnerskou organizací. Prodej permanentek na lyžařské vleky, směnářská činnost a zdarma bude informační centrum poskytovat základní informace návštěvníkům. V neposlední řadě bude také zabezpečovat bezplatnou nabídku základních propagačních a informačních materiálů, poskytovat propagační materiály komerčních zařízení obou mikroregionů

#### *2. Cvičná tenisová stěna*

- Cvičná tenisová stěna, která bude sloužit tenistům především k tréninkům a bude plně vybavena. Cvičný kurt je navržen jako polovina hřiště s odrazovou stěnou. Pro bezpečnost uživatelů bude povrch kurtu tvořen umělou travou.

### 3. Altán

- Zastřešený altán se nachází v atraktivní poloze na kraji města v blízkosti přírody s možností pořádání zábav a společenských akcí nebo k posezení návštěvníků areálu. Jedná se o přízemní objekt, který má půdorysný tvar kříže s delší podélnou osou ve směru jihovýchod - severozápad. Zastřešení tvoří průnik dvou sedlových střech s nestejnou výškou hřebene. Altán bude sloužit k pořádání kulturních a společenských akcí. Součástí bude zajištění živé hudby, občerstvení a dalších služeb účastníkům.

#### 5.3.2 Cenová politika, kapacita a kapacitní bilance

Cenová politika byla stanovena jako průnik potřeb tenisového klubu pokrýt náklady na svou činnost a potřebami, resp. ochotou trhu, za služby platit. Cenová politika turistického informačního centra bude obdobná, jako u ostatních TIC. Cvičná tenisová stěna se bude nabízena zdarma. U altánu byly kalkulovány ceny za jeho pronájem (7500 Kč/akce), předpokládá se také vstupné na akce pořádané Tenisovým klubem Slavičín, cena vstupného se bude v průměru pohybovat mezi 70 - 100 Kč.

Tabulka č. 7 Stanovení přímých výnosů z prodeje

Stanovení přímých výnosů z projektu	
Služby informačního centra	
Počet prodaných map (ks/rok)	300
Průměrná cena za mapu (Kč/ks)	70
<b>Celkem z prodeje map (Kč/rok)</b>	<b>21 000</b>
Počet prodaných phlednic(ks/rok)	800
Průměrná cena za pohlednici(Kč/ks)	4
<b>Celkem z prodeje pohlednic (Kč/rok)</b>	<b>3 200</b>
Počet prodaných upomínkových předmětů (ks/rok)	250
Průměrná cena za upomínkový předmět (Kč/ks)	40
<b>Celkem z prodeje upomínkových předmětů (Kč/rok)</b>	<b>10 000</b>
Tržby celkem (Kč/rok)	34320
<b>Pronájem altánku</b>	

Počet placených akcí (počet/rok)1)	20
Cena za pronájem (Kč/akce)	7 500
Celkem za pronájem altánku (Kč/rok)	150 000
1) 12 firemních dnů, 8 společenských akcí	

### 5.3.3 Propagace - komunikační mix

Pro propagaci budou rozpracovány tyto komunikační prostředky a propagace bude zajištěna v několika formách:

- Budou vytvořeny poutače a info-tabule, upozorňující návštěvníky na existenci areálu a TIC.
- Informace o výstupech projektu bude začleněna do propagačních materiálů všech subjektů působících v oblasti cestovního ruchu.
- Inzerce v cílených médiích - především odborných časopisech a nabídkách cestovních kanceláří.
- PR články a aktivity.
- Informace budou šířeny prostřednictvím informačních center. Součástí všech komunikačních a marketingových aktivit bude sdělování skutečnosti, že projekt byl realizován s podporou Společenství INTERREG IIIA.

### 5.3.4 Distribuční cesty (place)

Distribuce bude přizpůsobena místním podmínkám. Bude determinována neoddělitelností místa produkce a místa spotřeby. Kromě direct marketingu jako hlavní metody budou produkty distribuovány prostřednictvím ostatních sportovních areálů, TIC a prostřednictvím partnera projektu.

## 6 MANAGEMENT PROJEKTU A ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

### 6.1 Údaje o žadateli

V této kapitole se zaměříme na detailní představení investora a původce celého projektu Tenisového klubu. Tenisový klub Slavičín vznikl k 28. 03. 2003.

#### 6.1.1 Organizační struktura organizace

##### **Valná hromada - nejvyšší orgán**

*Výkonný výbor:* Prezident klubu: Ing. Michal Horalík

*Viceprezident klubu:* Ing. Otto Durďák

*Finanční ředitel:* Tomáš Štěpančík

*Sportovní manažer:* Mgr. Martin Maděryč

*Sekretář:* Ing. Petr Unzeitig

Všechny tyto osoby jsou členem výkonného výboru.

*Další členové:* Ing. Milan Petrů, Josef Valčík.

*Pravomoci jednotlivých orgánů:* Na realizaci projektu a na jeho provozní fázi se budou podílet všechny tyto osoby.

##### **Nejdůležitějšími aktéry budou tyto subjekty:**

*Vedoucí projektu - Prezident klubu:* Ing. Michal Horalík. Vedoucí projektu má v kompetenci celkové řízení a kontrolu plnění harmonogramu projektu. Je oprávněn zadat výběrové řízení, podepisovat smlouvy s dodavatelem stavebních prací apod.

*Manažer projektu - Finanční ředitel:* Tomáš Štěpančík, který se podílí na přípravné fázi projektu a provozní fázi projektu.

*Projektant:* Zajišťuje zpracování projektové dokumentace nutné pro realizaci projektu. Je autorizovaným architektem České komory architektů. Tato činnost je řešena dodavatelsky.

*Stavební dozor :* Zajišťuje odbornou kontrolu dodavatele stavebních prací. Stavební dozor bude vybrán na základě výběrového řízení podle zák. č. 40/2004 Sb., o zadávání veřejných zakázek, bude řešen dodavatelsky.

*Dodavatel stavebních prací:* Bude vybrán na základě výběrového řízení podle zák. č. 40/2004 Sb., o zadávání veřejných zakázek.

Tato organizační struktura bude zachována i v provozní fázi projektu



## 6.2 Partneři projektu

Partnerem sportovního projektu se stalo Dubnické Tenisové a Futbalové CENTRUM Dubnica n. V. Jelikož je partnerství příhraniční obce jednou podmínkou při žádosti o finance prostřednictvím Interreg IIIA, Tenisový klub si partnera pečlivě vybíral, především vzhledem k jeho zkušenostem s podobnými projekty.

V uplynulých letech postupně budovalo svůj projekt - centrum, které nabízí tyto služby:

- tenis (tenisové dvorce, cvičné steny, půjčovny sportovních potřeb), minigolf, občerstvení, dětský ranč, pronájem prostor pro oslavy, pořádání soutěží a akcí,

## 6.3 Zkušenosti žadatele s řízením projektů

Tenisový klub Slavičín má zkušenosti s realizací investičních projektů s dotací. Získal je při realizaci I. Etapy celkového projektu (výstavba 6 tenisových kurtů a příjezdové komunikace, které jsou součástí areálu). Disponuje proto zkušenostmi s administrativním, finančním a technickým řízením projektů. Výhodou klubu je, že činnosti, které jsou předmětem projektu, budou zajištěny stejnými osobami, jako předchozí etapy budování tohoto areálu.

## 6.4 Přehled potřebných pracovních míst

Organizace má dostatek zkušeností, aby zajistila provoz areálu vč. informačního centra. Metodickou pomoc při provozování TIC bude čerpat od Městského informačního centra Slavičín. Předpokládá se rozšiřování pracovních míst v budoucnu.

## 7 TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ŘEŠENÍ PROJEKTU

V této kapitole se zaměříme na detailní popis jednotlivých stavebních objektů, které jsou předmětem této části projektu. Jedná se o 5 stavebních objektů, které jsou zahrnuty do II. Etapy výstavby celkového sportovního projektu. Jelikož hned v úvodu můžeme podotknout, že ziskovost těchto 5 stavebních objektů je téměř zanedbatelná a v budoucnu se počítá s částečným dotováním provozu z objektů vybudovaných v I., III., a IV. Etapě tohoto projektu. Proto se také Tenisový klub rozhodl o požádání finanční výpomoci Evropskou unií a její program Společenství Interreg IIIA.

### 7.1 Popis stavebních objektů

#### 7.1.1 Stavební objekt č. 1 – Zázemí tenisového klubu

Objekt zázemí tenisového klubu je situován na parcele 2973 v k.ú. Slavičín. Tato parcela je součástí sportovního a rekreačního areálu a je ve vlastnictví Tenisového klubu Slavičín. Areál je umístěn na severozápadním okraji města Slavičina mezi potokem Říčkou a silnicí Luhačovice - Slavičín - Hrádek na Vlárské dráze. Ve vlastním areálu je staveniště vymezeno hranicemi parcely 2973. Jedná se o dvoupodlažní objekt, který má půdorysný tvar kruhové úseče a druhé podlaží je s terasami v jižním, západním a východním průčelí. Objekt je realizován v tradiční technologii výstavby. Všechny vstupy jsou upraveny i pro osoby se sníženou schopností pohybu. Také všechny sociální zařízení jsou uzpůsobena pro invalidy. Dále v přízemí bude prodej občerstvení, který je rozdělen na prodejní plochu, skladovou plochu a úklidovou místnost, která bude sloužit výhradně pro občerstvení. Dále bude v přízemí sklad tenisových potřeb a místnost pro servis hráčům, vybavený zejména vyplétacím strojem na tenisové rakety a skladovými regály pro uložení zásob tenisových míčků a raket. Ve druhém podlaží jsou umístěny šatny a soc. zařízení pro rozhodčí, klubovna pro členy oddílu, soc. zařízení a úklidová místnost. Objekt bude využíván sezónně tj. od jara do podzimu.

Novostavba bude sloužit jako zázemí pro členy a návštěvníky tenisového klubu. Areál bude napojen novým sjezdem ze silnice a pro návštěvníky, kteří přijedou autem je vybudováno odstavné parkovací stání, z nichž jedno je vyčleněno pro osoby se sníženou schopností

pohybu. Komunikace všechny vstupy do objektu jsou bezbariérové. Ve druhém nadzemním podlaží bude vytvořeno informační centrum. Vnitřní vybavení zajistí organizace ze svých vlastních zdrojů. Podlaží bude přístupné pro vozíčkáře pomocí plošiny.

### **7.1.2 Stavební objekt č. 2 - Altán**

Objekt altánu je situován na parcele 2964 v k.ú. Slavičín. Rovněž tato parcela je součástí sportovního a rekreačního areálu a je ve vlastnictví Tenisového klubu Slavičín. Jedná se o přízemní objekt, který má půdorysný tvar kříže. Konstrukce krovu je dřevěná. Betonový sokl po obvodu stavby bude oboustranně obložen kamenem. Podlaha altánu bude mít charakter vnějšího chodníku a nebude izolována. V ose průniku střech, je umístěn venkovní kamenný krb s komínem vyvedeným nad hlavní hřeben střechy altánu.

### **7.1.3 Stavební objekt č.3 – Cvičný kurt s odrazovou stěnou**

Stavební objekty - cvičný kurt s odrazovou stěnou a parkoviště jsou také umístěny na parcele 2973 v k.ú. Slavičín a tato parcela je majetkem tenisového oddílu. Cvičný kurt je navržen jako polovina hřiště s odrazovou stěnou se železobetonu. Cvičný kurt - skladba : podklad ze štěrkodrti, kamenivo a umělá tráva.

### **7.1.4 Stavební objekt č. 4 - Parkoviště**

Objekt bude tvořen krytem, postřikem z asfaltu a povrch bude vyrovnán asfaltobetonem. Součástí bude rovněž osazení příslušných dopravních značek včetně vodorovného dopravního značení.

### **7.1.5 Stavební objekt č. 5. - Příjezdová komunikace**

Stavební objekt č. 5 - příjezdová komunikace a areálové komunikace pro pěší je částečně umístěna na parcelách č. 2973, 2959, 2964 a částečně na parcele 3018/1. Parcela 3018/1 je v majetku města Slavičina. Město Slavičín tuto parcelu (spolu s dalšími) přenechává do bezplatného užívání Tenisovému klubu Slavičín Smlouvou o výpůjčce, za účelem vybudování a provozování sportovního a rekreačního areálu. Po kolaudaci může být parcela tenisového klubu prodána nebo převedena do trvalého užívání. Na pozemku města je umístěn vlastní sjezd na komunikaci Luhačovice - Slavičín - Hrádek na Vlárské dráze a část příjez-

dové komunikace do areálu v rozsahu cca 110 m<sup>2</sup>. Komunikace pro pěší - dokončeny budou vrchní vrstvy chodníků v areálu ze zámkové dlažby.

## **7.2 Dopad na životní prostředí**

Tento projekt bude realizován na okraji města. Provoz výstupů projektu proto nebude mít významný vliv na životní prostředí. Veškeré aspekty projektu na životní prostředí byly řešeny v rámci správního řízení při vyřizování stavebního povolení pro projekt.

## **7.3 Zajištění investičního majetku**

Musíme vymezit jasně a úplně strukturu pořizovaného investičního majetku a zároveň rozpoznat, sepsat a zkalkulovat veškeré nutné materiálové a zbožové dodávky a určit výši takto vynucených zásob nutných pro plynulý a ekonomický chod projektu. Rozsah a druh potřebného investičního majetku byl stanoven na základě předpokladu o rozsahu plánované činnosti a poskytovaných služeb. Tyto údaje byly stanoveny na základě průzkumu trhu a vznikajících potřeb obce.

## 8 FINANČNÍ PLÁN A ANALÝZA PROJEKTU

V této části sestavíme a vyhodnotíme pomocí ukazatelů finanční analýzu projektu Investiční projekty a podnikatelské záměry, představují obvykle značně rozsáhlé a náročné akce, které je třeba předem dobře naplánovat a posoudit všechny aspekty jejich proveditelnosti. Při výpočtech jsem vycházela zejména z poskytnutých interních účetních materiálů neziskové organizace Tenisový klub. Při přípravě jsem spolupracovala s hlavním účetním a organizátorem celého projektu. Celý finanční plán a výpočty se týkají pouze neziskové části celkového projektu (5 stavebních objektů), na kterou bude tenisový klub čerpat dotaci z EU.

### 8.1 Základní kalkulace

#### 8.1.1 Kalkulace

Hlavním úkolem naší kalkulace je spočítání vlastních nákladů kalkulační jednotky, obvykle nějakého výkonu (výrobku nebo služby). K tomu, abychom mohli kalkulovat úplné náklady na jednotku výkonu, musíme být schopni oddělit náklady fixní od nákladů variabilních resp. přímé náklady od režijních. Základní pojmy můžeme následovně vymežit:

**Fixní náklady** - nemění se s objemem produkce (například nájemné prostor, ve kterých jsou služby poskytovány či vyráběny výsledné produkty)

**Variabilní náklady** - rostou s každou (příkladem může být spotřeba materiálu) dodatečnou jednotkou produkce

**Přímé náklady (jednicové)** - přímo je lze přiřadit jednotlivým druhům výrobků či služeb (typickým příkladem jsou spotřebované suroviny nebo přímé mzdy)

**Nepřímé náklady (režijní)** - náklady vynakládané na určité společné množství výrobků, které není možné přiřadit přímo ke konkrétní kalkulační jednici (výrobku). Pro vyjádření vlastních nákladů kalkulační jednotky bude spočítán bod zvratu. Údaje pro výpočet bodu zvratu budeme stanovovat podle jednotlivých nákladů, které budou vznikat v důsledku realizace a následného provozu (udržitelnosti výsledků projektu). Náklady vznikající v průběhu projektu jsou stanoveny na základě zjištěných zkušeností s podobnými provozy v okolí, a na základě propočtů podle podmínek vlastního zařízení.

*Opravy a údržba* - výše těchto nákladů na opravy a údržbu byla stanovena na základě současných zkušeností Tenisového klubu.

*Spotřeba energetických zdrojů* - výše těchto nákladů byla stanovena podle plánované spotřeby z výkonů a doby provozu.

*Ostatní režie* - výše těchto nákladů jsme stanovili na základě plánovaných činností, které vzniknou po realizaci projektu.

*Mzdové náklady* - výše těchto nákladů jsme odvodili podle počtu zaměstnaných pracovníků a podle běžných platů v daných pracovních pozicích. Tenisový klub udrží 1 stávající pracovní místo, jehož mzdové náklady tohoto místa ponese. Vývoj nákladů v jednotlivých letech jsem zachytila v tabulce č. uvedené v příloze.

### 8.1.2 Bod zvratu

Bod zvratu (angl. BEP = break even point) je takové množství produkce firmy, při kterém nevzniká žádný zisk ani ztráta. Dosahuje-li firma této produkce, platí rovnost tržeb a nákladů.

*Způsob výpočtu bodu zvratu:*

$$k_s = \frac{FN}{PC - VN}$$

**kde:**

$k_s$  je objem produkce, při kterém je dosaženo nulového hospodářského výsledku

$PC$  je cena za jednotku produkce

$VN$  jednotkový variabilní náklad

$FN$  jsou fixní náklady

Projekt bude v provozní části produkovat tři výstupy - provoz informačního centra, pronájem altánku pro pořádání různých společenských a jiných akcí a provoz tenisové cvičné zdi. Pro výpočet bodu zvratu byl určen poměr pro rozdělení nákladů, mezi tyto tři produkty podle předpokládané spotřeby jednotlivých typů vynakládaných nákladů.

***Rozdělení nákladů na fixní a variabilní:***

- fixní náklady na opravy a udržování  
mzdové náklady na energetické zdroje režijní náklady
- variabilní

Jako příklad uvedeme výpočet bodu zvratu pro provoz altánku.

***Bod zvratu pro provoz altánku a jeho pronájem:***

Jednotkou je stanoveno pronájem altánku pro pořádání 1 akce. 27 500

27 500

$k_s = \frac{27\,500}{7500 - 300} = 4$

7500 - 300

Aby bylo dosaženo nulového hospodářského zisku ve výstupu pronájem altánku, je třeba poskytnout 4 výše stanovené jednotky. Je plánováno poskytnutí 20 těchto jednotek ročně.

**8.2 Finanční plán**

Finanční plán představuje další stupeň v přípravě hodnocení projektu (vstupy pro hodnocení efektivity a současně představuje část hodnocení projektu z hlediska toku hotovosti - likvidity (finanční analýza). V této kapitole řeším stanovení průběhu nákladů a výnosů, bilanci projektu s důrazem na fázi výstavby a průběh hotovostních toků, které dají představu o potřebě finančních prostředků k udržení trvalé likvidity (přestavuje v obchodu a podnikání schopnost přeměnit aktiva do likvidní formy projektu).

Analýza bude posuzovat projekt jako celek, tj. předmětem hodnocení budou celkové investiční náklady, požadovaná dotace bude vypočítána jen z přijatelných nákladů. Nejprve je nutné rozlišit pojmy celkové investiční náklady projektu a celkové přijatelné náklady:

***Celkové investiční náklady projektu*** jsou všechny náklady, které se týkají tohoto projektu. Patří sem náklady na přípravu projektu, na zpracování projektové dokumentace pro územní rozhodnutí, pro stavební povolení, na zpracování EIA dokumentů (Posuzování vlivů na životní prostředí - Environmental Impact Assessment), náklady na výkup pozemků od

jednotlivých vlastníků, náklady na vynětí ze ZPF (Zemědělský půdní fond), náklady inženýrské činnosti ve výstavbě, jiné náklady přípravy a zabezpečení výstavby např. průzkumné geologické a geodetické práce pro přípravnou dokumentaci a pro projektové práce, ložisková geologie, apod.

Celkové přijatelné náklady na projekt (oprávněné náklady, eligible costs) jsou takové náklady, na které lze žádat o grant z dotačního titulu. Tyto náklady jsou zpravidla vymezeny vyhlášovatelem grantu. Rozčlenění nákladů předloženého projektu na celkové a z toho přijatelné je zachyceno v následující tabulce:

### Členění nákladů investice

(ceny jsou uvedeny včetně DPH)

Tabulka č. 8 členění nákladů investice

Druh uznatelného nákladu pro INTERREG IIIA	Výše (Kč)
porízení stavební investice celkem	<b>5 625 986</b>
* stavební práce dle rozpoctu	<b>5 625 986</b>
Zázemí tenisového klubu - dostavba	1 763 963
Krytý altánek	1 635 177
Cvicný kurt s odrazovou stenou	689 726
Parkovište (vrchní stavba)	1 347 930
Komunikace a zpevnené plochy (vrchní	
<b>související náklady</b>	<b>229 075</b>
* náklady na inženýrskou činnost ve výstavbe	57 120
* dokumentace včetně překladu	84 490
* publicita (info tabule, pamětní desky,..)	35 700
* náklady na výběrová řízení	47 600
* finanční služby	4 165
<b>Celkem</b>	<b>5 855 061</b>



### 8.3 Plán průběhu nákladů a výnosů

V rámci plánování nákladů a výnosů musíme spočítat jednotlivé druhy nákladových položek pro jednotlivá plánovaná období a stanovit jejich výsledné saldo, kterým je hospodářský výsledek projektu.

Stav nákladů, ale i výnosů v provozní fázi projektu zachycují v rámci přílohové tab. č. 4 Hospodářský výsledek je vyčíslen v rámci přílohové tab.4 - oddíl hospodářský výsledek. Propočet jsem prováděla v reálných cenách (stálých) cenách, především vzhledem k nízké inflaci a předpokladu stejného tempa inflace u vstupů a výstupů.

### 8.4 Plánované stavy majetku a zdrojů krytí

V případě plánované bilance projektu jsme se pokoušeli s vedením Tenisového klubu o odhadnutí výše a struktury potřebného majetku vloženého do projektu a využívaného k realizaci projektu v jakékoli jeho fázi, jakož i dosažitelnou výši a strukturu jemu odpovídajících pasiv. Aktiva projektu - jakýkoli hmotný, finanční či nehmotný majetek, jehož prostřednictvím je projekt realizován. Pasiva projektu - jakýkoli vlastní, cizí, dlouhodobý nebo krátkodobý zdroj, z něž je majetek kryt. Investiční náklady jsou oceněny podle zpracované projektové dokumentace a technické zprávy. Struktura je zachycena ve výše uvedené tabulce č. V dolní části tabulky jsou zachyceny zdroje krytí investic v koncovém stavu, tj. po realizaci projektu.

Tabulka č.9 Investiční náklady II. Etapy projektu

Položka	Náklady (Kč)		Náklady celkem (Kč)
	Výstavba		
	2006	2007	
Pozemky	0	0	0
Budovy a stavby, technologie	0	4 727 719	4 727 719
Stroje a zařízení	0	0	0
Jiné	0	0	0
Fixní investice celkem	0	4 727 719	4 727 719
Předvýrobní kapitálové výdaje	42 708	1 084 634	1 127 342
*úroky z půjček	0	0	0

*jiné uznatelné 1)	35 889	156 611	192 500
*jiné neuznatelné	0	0	0
* DPH 2)	6 819	928 023	934 842
Fixní aktiva celkem	42 708	5 812 353	5 855 061
Pracovní kapitál	0	0	0
<b>CELKOVÉ NÁKLADY PROJEKTU</b>	<b>42 708</b>	<b>5 812 353</b>	<b>5 855 061</b>

1) projektové a inženýrské práce

2)žadatel není plátcem DPH - DPH je uznatelným nákladem

Tabulka č.10 Zdroje financování

Položka	Zdroje (Kč)		Zdroje celkem	
	Výstavba		(Kč)	%
	2006	2007		
Dotace - Evropská Unie	32 031	4 359 265	4 391 295	75
Dotace - Samospráva	0	0	0	0
Dotace - Stát	4 271	581 235	585 506	10
Bankovní sektor - úvěr	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0
Vlastní zdroje	6 406	871 853	878 259	15
Jiné	0	0	0	0
<b>CELKOVÉ ZDROJE PROJEKTU</b>	<b>42 708</b>	<b>5 812 353</b>	<b>5 855 061</b>	<b>100</b>

## 8.5 Plán průběhu cash flow (příjmů a výdajů)

Přehled hotovostních toků je významnou součástí hodnocení projektu, především potom z hlediska jeho finanční realizovatelnosti. Průběh cash flow dává představu o rovnováze mezi příjmy a výdaji, potřebě dodatečných zdrojů financování na krytí krátkodobých nedostatků zdrojů, případně modeluje využití dalších forem financování v každém okamžiku projektu (zálohy ze zdrojů dotačního titulu apod.). Při správném stanovení toku hotovosti nebude projekt havarovat z důvodu nedostatku dostatečné výše hotovostních prostředků na účtech předkladatele. V návaznosti na výše uvedené údaje jsem sestavila plán peněžních toků v jednotlivých letech, aby bylo zajištěno financování realizace projektu. Celková analýza je zachycena v přílohové tab. č. . Tabulka je sestavena jako roční tok hotovosti, výpočet nám prokázal, že v rámci výstavby bude

zachována likvidita. V rámci provozu, tj. po výstavbě, která bude ukončena v červnu roku 2007 je nutno projekt dotovat ve všech letech provozu. Dotace budou hrazeny z vlastních zdrojů žadatele.

K vyúčtování vynaložených nákladů dojde do cca 120 dní po jejím ukončení, což znamená, že vyúčtování proběhne v roce 2007. Protože v Iniciativě společenství INTERREG III.A proběhne proplácení vynaložených prostředků po ukončení projektu, budou pro realizaci výstavby v r. 2005 a 2006 využity prostředky z vlastního krátkodobého provozního kapitálu ve výši 36 tis. Kč a ve výši 4 940,5 tis. Kč. Tyto budou splaceny ihned po poskytnutí dotace v roce 2007.

## 9 HODNOCENÍ EFEKTIVITY A UDRŽITELNOSTI PROJEKTU

V této kapitole se pokusím zhodnotit finanční bonitu (finanční stabilitu) projektu, využívám k tomu určité ukazatele a jejich metody výpočtů. Jejich konstrukce je orientována na co nejlepší zobrazení rentability projektu. Smyslem této kapitoly je vynést hodnocení o finanční bonitě a udržitelnosti projektu a poskytnout doporučení pro výstavbu sportovního areálu.

### 9.1 Vyhodnocení ukazateli

Pokud bychom se zaměřili v tomto projektu na zhodnocení a návratnost vložených finančních prostředků, tak jako je tomu v komerční sféře, byly by ukazatele kalkulované z údajů ve finančním plánu zásadním kritériem, podle kterého bychom se zřejmě rozhodli projekt zamítnout či přijmout. I přesto, že v případě veřejně prospěšných projektů nejsme často tímto přímým zhodnocováním našich peněžních prostředků motivováni nebo není naším hlavním cílem, dokážou tyto ukazatele o projektu mnoho napovědět v rámci řešení otázky jeho udržitelnosti.

Pro hodnocení efektivnosti investice jsem použila dynamické metody, které zohledňují faktor času a využívají diskontovaných peněžních příjmů z investice. Jedná se o metodu čisté současné hodnoty (NPV) a o metodu vnitřního výnosového procenta (IRR), zde označovanou jako FRR - finanční vnitřní míra návratnosti. Uvádím hodnoty ukazatelů pro celé období životnosti investice, zpravidla 20 let.

**Čistá současná hodnota (NPV - Net Present Value)** - z teoretického hlediska je to rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investice (CF<sub>t</sub>) a kapitálovým výdajem podle vztahu:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - K$$

v našem případě je to součet současné hodnoty budoucích hotovostních toků plynoucích z investice a hotovostního toku v nultém roce (investičních výdajů).

**Index rentability (NPV/I)** - je podíl čisté současné hodnoty projektu na hotovostním toku nultého období (na investičních výdajích).

**Finanční vnitřní výnosové procento (FRR - Financial Internal Rate on Return)** - je taková

výše diskontní sazby, při níž bude čistá současná hodnota (NPV) toků plynoucích z investice rovna nule.

$$\text{IRR} = i_N + \frac{\text{NPV}_N}{\text{NPV}_N + \text{NPV}_V} (i_V - i_N)$$

**Kde:**

$\text{NPV}_N$  – je čistá současná hodnota kladná

$\text{NPV}_V$  - je čistá současná hodnota záporná

$i_N$  - je diskontní sazba, při níž je NPV kladná

$i_V$  - je diskontní sazba, při níž je NPV záporná

***Ekonomické vnitřní výnosové procento (ERR - Economic Internal Rate on Return)*** - je taková výše diskontní sazby, při níž bude čistá současná hodnota (NPV) toků plynoucích z investice rovna nule, přičemž do kladných toků jsou započítány i finančně vyjádřené ***celospolečenské přínosy***. Vnitřní míra výnosu je taková úroková (diskontní) míra, při které je čistá současná hodnota peněžních toků investice rovna nule. Investice je přijatelná, je-li její vnitřní míra výnosu větší než tržní diskontní míra stejně rizikových investic.

***Doba návratnosti investice*** je doba (počet let) potřebná pro úhradu celkových investičních nákladů projektu jeho čistými výnosy

$$\text{NPV} = \sum_{t=0}^n \text{CF} \geq 0$$

Je to doba potřebná k získání finanční návratnosti ve výši původní investice. Tato doba se obvykle vyjadřuje v letech nebo měsících, počítá se z hotovostních toků (cash flow), které investice přinese nebo z čistých výnosů (součet zisku projektu po zdanění a odpisů).

***Podíl čistého výnosu k investičním nákladům*** - je vyjádřením finanční rentability investice na základě poměru průměrného čistého provozního cash-flow k celkovým investičním nákladům.

***Stanovení časového horizontu pro výpočet***

Tento výpočet se zpravidla provádí za dobu životnosti stavebního nebo technologického celku.

U investic veřejného charakteru zpravidla investicí bývá veřejná infrastruktura, jejíž životnost je často delší než časový horizont pro plánování.

Z tohoto důvodu v rámci této studie používáme plánovací období 20 let, vzhledem k tomu, že po této době většina infrastrukturních investic potřebuje základní rekonstrukci, často hraničící s kompletní obnovou, kterou lze považovat za novou výstavbu. Dále díky neziskovosti této části projektu ani jeho nepředpokládané komerční využití nebylo počítáno s odpisy těchto stavebních objektů, které by byly využity jako náklady pro snížení daňového zatížení.

U stanovení diskontní sazby pro výpočet Pro odpovídající výpočet čisté současné hodnoty projektu (ČSH nebo anglická zkratka NPV - net present value) jsme stanovily hodnotu, která bude představovat vhodnou diskontní úrokovou míru. Správná úroková míra by měla vyjadřovat mezní cenu kapitálu, tj. náklady kapitálu na pořízení investice. Investiční projekty místních samospráv financované z veřejných rozpočtů si nekladou za cíl finanční zhodnocení prostředků, ale slouží k rozvoji a obnově veřejných statků. Vycházeli jsme ze základní sazby používané v ČR - diskontní sazby České národní banky. Ta se v současnosti pohybuje na úrovni 1,5 % p. a.. Vzhledem k vyššímu riziku investora - občanského sdružení (tenisový klub), než jaké riziko představuje ČNB, budeme za základní míru v analýze považována diskontní sazba ve výši 5 % p.a..

Jedná se o diskontní sazbu v reálném vyjádření. Z tohoto důvodu i hotovostní toky kalkulujeme jako reálné, tj. ceny v jednotlivých letech jsou bez zahrnutí inflace (ceny z období výstavby resp. prvního roku projektu). Analýza zohledňuje vliv inflace, úroků. Také díky neziskovosti této části projektu ani jeho nepředpokládané komerční využití nebylo počítáno s odpisy těchto stavebních objektů, které by byly využity jako náklady pro snížení daňového zatížení organizace neodepisuje pokud bychom je zahrnuly, pohled na projekt by byl zkreslený.

## 9.2 Finanční analýza projektu

Podle výše uvedených údajů jsem sestavila tok hotovosti pro výpočet FRR. Výpočet je zachycen v tabulce níže, FRR dosahuje záporné hodnoty. Z ekonomického hlediska musíme říct, že se jedná o projekt, který v případě komerčních cílů nelze doporučit k realizaci. Investorovi (Tenisovému klubu) se peníze nezhodnocují tak jako alternativní investice. Předložený projekt je však realizován občanským sdružením, proto si neklade prioritně za cíl zhodnocování finančních prostředků, cílem jsou pro ně především vznikající celospolečenské efekty. Proto je nutné projekt posuzovat především s ohledem na velikost těchto celospolečenských přínosů

## 10 EKONOMICKÁ ANALÝZA PROJEKTU

Tento realizovaný projekt umožní zvýšit atraktivitu regionu pro domácí i zahraniční turisty a napomůže tak zlepšit veřejnou infrastrukturu v příhraniční oblasti. Tenisový klub však musí prokázat, že jeho záměr je dostatečně efektivní ve smyslu poměru vynaložených investičních prostředků a dosažených ekonomických efektů. Cílem kapitoly je prokázat kladnou účinnost projektu na sociální a ekonomickou situaci v regionu a na jeho vhodnost pro plnění rozvojových priorit programu.

Ekonomická analýza projektu analyzuje náklady a přínosy (užitky) projektu jak přímé, tak nepřímé. Lze ve vyčíslit velmi obtížně. Hodnotí také dlouhodobé dopady projektu. Tato ekonomická analýza je významná v momentě, kdy cílem projektu je zejména veřejný prospěch. Jedná ze zejména o projekty realizované, resp. podporované vládními a mezinárodními institucemi. V této kapitola budeme porovnávat metodou analýzy nákladů a užiteků (CBA) výsledky zjištěných finanční nákladů investice se sociálně ekonomickými přínosy investice pro místo realizace projektu a daný region, a stanovíme tzv. ekonomickou vnitřní míru návratnosti ERR (i tento ukazatel vychází z metody IRR). Propoččet je proveden v rámci tabulkové části.

Stanovení celospolečenských přínosů je velmi obtížné, zejména jejich predikce do budoucna. Spolu s finančním ředitelem a viceprezidentem společnosti jsme se pokusili stanovit ekonomické přínosy z různých oblastí, brali jsme v úvahu náklady projektu a přínosy projektu ze základní činnosti.

Dále se zahrnují sociálně ekonomické přínosy z následujících oblastí, pokud jsou významné a prokazatelné:

- výnosy z prodeje/pronájmu pozemků
- výnos z daně z nemovitostí
- výnos záloh na daň z příjmu fyzických osob, které mají na území obce bydliště a výnosu daně z příjmu fyzických osob, které měly na území obce bydliště k poslednímu dni zdanitelného období
- zvýšení koupěschopné poptávky
- zvýšení podnikatelských aktivit v regionu sociální smír (snížení, případně stagnace míry nezaměstnanosti, uchování a rozvoj vzdělávacích, kulturních a sociálních zařízení v regionu)

- zvýšení kvality života obyvatel ve městě, apod. užitek z nově vytvořených pracovních míst
- diverzifikace a zvýšení stability místní ekonomické základny
- případně jiné významné a prokazatelné přínosy

Sociálně ekonomické přínosy jsou pro účely tohoto projektu kalkulovány z hlavních přínosů, které jsme se snažili jednoduše vyčíslit. V propočtu jsou zahrnuty přínosy na základě zvýšené daňové výtěžnosti města, ocenění nových přímých a nepřímých pracovních míst vytvořených projektem a přínosy z úspor v oblasti nemocenských dávek. Základem pro výpočet zvýšené daňové výtěžnosti obce je zákon č. 243/2000 Sb. O rozpočtovém určení výnosů některých daní územním samosprávným celkům a některým státním fondům.

Vlivem rozšíření tenisového střediska reálně předpokládáme, že v rámci doprovodných služeb vzniknou nová pracovní místa (občerstvení, restaurace..) v okolí z důvodu nárůstu pořádaných kulturních akcí. Blíže je výpočet proveden v tabulce.

Musíme podotknout, že ocenění stálých pracovních míst se liší regionálně i odvětvově podle druhu a charakteru výroby, podle toho, zda se jedná o městskou aglomeraci nebo venkov. Z těchto důvodů existuje v ČR několik oficiálních metod oceňujících pracovní místo. V propočtu je uvažováno s metodikou Ministerstva práce asociálních věcí (MPSV), která hovoří o průměrné hodnotě jednoho pracovního místa v úrovni 171 tis. Kč/rok.

Dalším finančně vyjádřitelným socioekonomickým přínosem projektu je úspora z nemocenských dávek. Při výpočtu této výše úspory bereme v úvahu průměrou mzdu v ČR, z toho vyplývající průměrnou výši nemocenských dávek a dále průměrné procento pracovní neschopnosti a podíl lidí, kteří pravidelným pěstováním sportu budou předcházet nemocnosti.

#### ***Ekonomické přínosy projektu obtížně vyjádřitelné ve finančních jednotkách:***

- zvýšení motivace obyvatel bydlet v tomto regionu a tím i zamezení vylidňování příhraniční oblasti
- zvýšení možnosti sportovního, kulturního a společenského vyžití obyvatel i návštěvníků

Celospolečenské přínosy v 1. roce provozu jsem kalkulovala na úrovni cca 50 %, ve 2. roce na úrovni 80 % plánovaného stavu z důvodu postupného naplňování předpokladů poptávky



**Ekonomická analýza prokázala:**

- Projekt vykazuje velmi dobré hodnoty z hlediska celospolečenské výhodnosti investice (ERR 15,6 %).
- Čistá současná hodnota projektu činí Kč 3 755 227,10

**Doba návratnosti investice (v tis. Kč)**

Tabulka č.11 Doba návratnosti investice

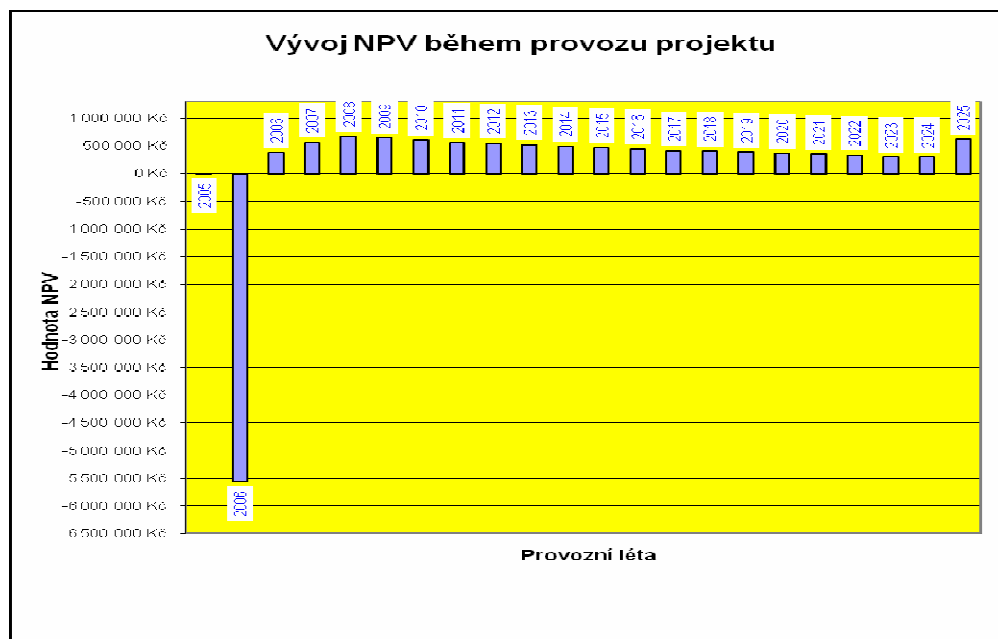
Rok	Cash Flow	Kumulovaný Cash Flow
2030	425	4517
2031	325	4842
2032	436	5278
2033	457	5734
2034	326	6061

$$5855 - 5735 = 120$$

$$\text{Příjem v r.2034} = 326 \quad \text{Příjem v r. 2034 /den} = 326/360 = 0,90 \text{ tis. Kč/den}$$

$$120 \text{ tis. Kč} / 0,90 \text{ tis. Kč} = 133 \text{ dnů}$$

**Doba návratnosti investice 28 let a 133 dní.**

**Vývoj čisté současné hodnoty v době životnosti projektu**

Obrázek č. 9 Vývoj NPV během provozu projektu

## 11 DOPORUČENÍ PRO VÝSTAVBU SPORTOVNÍHO AREÁLU

Na základě propočtů v jednotlivých kapitolách a dílčích závěrů můžu konstatovat následující: Tenisový klub má finanční zdraví, které dává předpoklady pro úspěšnou realizaci projektu, Provedla jsem podrobnou přípravu projektu a vypočítala jsem náklady v období výstavby i provozu po realizaci projektu. Musím konstatovat, že investor dobře zná podmínky, za kterých lze dosáhnout vyrovnaného toku hotovosti v průběhu výstavby i provozu podle budoucích predikcí, které byly stanoveny finančními odborníky.

Analýza nám ukázala, že projekt není vhodné realizovat v případě ryze komerčních cílů, protože by nedosahoval potřebných výnosů na krytí svých provozních nákladů a na dosažení předpokládaných zisků, což nám jasně dokazuje výpočet čisté současné hodnoty, která v tomto případě dosahuje – 5 853 tis. Kč. Při záporné hodnotě nelze tudíž projekt doporučit k realizaci. Podtrhuje to také výpočet doby návratnosti investice projektu, který byl podrobně zpracován v tabulce č.11, ale která již zahrnovala celospolečenské přínosy. Odtud můžeme vycházet a konstatovat, že doba návratnosti v případě ryze komerčních cílů by byla delší a tudíž přesáhla dobu životnosti téměř o 20 let.

Tenisový klub odhaduje hodnotu celospolečenských přínosů projektu a tu část převoditelných na finanční vyjádření jsem využila k propočtům ekonomické analýzy. Analýza po té ukázala, že projekt je z hlediska celospolečenských přínosů velmi hodnotný a vyplatí se z tohoto hlediska realizovat zejména proto, že vykazuje velmi dobré hodnoty ukazatele čisté současné hodnoty projektu, která po zahrnutí celospolečenských přínosů činí Kč 3 755 tis. Kč. Jelikož dosáhla kladné hodnoty, z tohoto pohledu lze projekt doporučit k realizaci.

Dále také můžeme konstatovat, že projekt dosáhl i výborných hodnot z hlediska celospolečenské výhodnosti investice (ERR 15,6 %). Protože investice je přijatelná, je-li její vnitřní míra výnosu větší než tržní diskontní míra stejně rizikových investic – u nás jsme ji stanovili na 5%, můžeme i v tomto případě projekt doporučit k realizaci.

V neposlední řadě jsem z hlediska socio-ekonomických přínosů vypočítala ukazatel indexu rentability, který vykazuje hodnotu  $NPV/I = 0,64$ . Protože u tohoto ukazatele platí, že pokud výsledná hodnota  $< 1$ , lze projekt doporučit k realizaci, podporuje tím ostatní ukazatele a celkové doporučení k realizaci.

Výpočty ukázaly, že i když projekt z komerčního hlediska nelze doporučit k realizaci, z hlediska celospolečenských přínosů je výhodné ho realizovat. Jeho výstavbu doporučuji také proto, že je základním pilířem pro následné vybudování etap č. III. a IV. , což je dokončení hotelové zástavby a konečné podoby areálu jak jej můžete podrobně vidět v příloze.

## ZÁVĚR

Závěrem bych chtěla zhodnotit obsah mojí práce. Podstatou celé práce bylo zpracování studie proveditelnosti projektu sportovního areálu, který čerpá finanční investice z programu Evropské unie – InterregIIIA a poskytnutí doporučení jeho realizace.

V teoretické části jsem rozebrala pojem projekt, podrobný postup při přípravě a zpracování projektu a studii proveditelnosti, která je důležitá u každého projektu zejména pokud chceme jeho investice čerpat z různých fondů či grantů nejen z Evropské unie. Dále jsem popsala podstatu programu InterregIIIA a jeho podrobné podmínky k využití a poskytnutí finančních prostředků pro určité neziskové projekty. Všechny teoretické poznatky jsem využila ve zpracování praktické části. V praktické části představuji podmínky vzniku tohoto projektu, poskytuji informace o investorovi a v neposlední řadě se zabývám analýzou trhu z hlediska marketingu a managementu.

Studie proveditelnosti se týká jedné etapy celkového projektu, jehož plánované ukončení se datuje do r. 2012. Celkový pohled na tento projekt můžete shlédnout v příloze. Tato II. etapa projektu, protože je nezisková řeší vybudování 4 objektů: zřízení tenisového informačního centra, vybudování altánu, cvičné tenisové stěny a dobudování komunikací ve sportovním areálu Tenisového klubu Slavičín. Po ukončení této etapy bude na ni navazovat ve výstavbě etapa č. III, jejíž cílem je vybudování ubytovacích prostor pro budoucí klientelu.

Provedená analýza trhu prokázala, že cílovým trhem obecně jsou nejen návštěvníci a obyvatelé města Slavičina a okolí, ale počítá se také s využitím těchto prostor pro sportovní soustředění sportovními kluby nebo pro pracovní školení určitými firmami či organizacemi, čímž prokazuje dostatečnou poptávku po nabízených službách. Projekt má téměř bezkonkurenční postavení na trhu díky komplexnosti a specifičnosti nabídky a služeb. Zvolením vhodné marketingové strategie a účinného marketingového mixu již před zahájením projektu si předem zabezpečuje budoucí úspěch a efektivitu.

Můžu konstatovat, že investor (Tenisový klub) má úplné a přesné představy personální politiky projektu ve všech fázích jeho realizace. Má stanoveny účinné kontrolní struktury jak v investiční, tak provozní fázi projektu a má zabezpečen dostatek finančních prostředků pro realizaci investiční části. Technické a technologické řešení projektu je zvoleno jako neoptimálnější vari-

anta pro dosažení zvolených cílů projektu s ohledem na kvalitu a finanční náročnost projektu a je také maximálně šetrné k životnímu prostředí.

Zpracovaná finanční analýza prokázala, že navržený projekt je proveditelný a finančně udržitelný. Tenisový klub má jasnou představu o provozních nákladech a výnosech, o investiční náročnosti projektu a o zdrojích krytí nákladů projektu. Musím také konstatovat, že investor zná podmínky, které musí vytvořit, aby zajistil udržitelnost projektu a náběh provozu v 1. roce. Je si vědom možných rizik projektu, pro jejichž minimalizaci přijme potřebná opatření. Mezi tyto opatření patří také například snaha o maximalizaci svých vlastních finančních prostředků, maximální využití investic z programů jak evropské unie, tak grantových programů poskytované zejména ministerstvem vnitra.

Na základě výše uvedeného zdůvodnění můžu jen konstatovat, že projekt je realizovatelný a finančně udržitelný a lze jej proto doporučit k realizaci. K práci přikládám podrobné zpracování výpočtů v přesných hodnotách.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie

1. MÁČE, M. *Finanční analýza investičních projektů*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-347-1557-0.
2. SAMUELSON, P.A. NORDHAUS, W.D., *Ekonomie*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1995. 145-150 s. ISBN 80-231-1602-1.
3. ROSENAU, M. D., *Řízení projektů*. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-218-1.
4. KLOUDOVÁ, J. *Evropská unie*. Zlín: UTB, 2005. ISBN 80-7318-265-3.
5. CEKOTA, V. *Slavičín v minulosti a současnosti*. Uherské Hradiště: LV Print, 2006.
6. PŘÍBOVÁ, M. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-7169-299-9.
7. KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2000. ISBN-80-7261-010-4.
8. PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Podnikové finance*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 2005. 136-137 s. ISBN 80-7318-327-7.
9. KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 1998. 157 s. ISBN 80-7169-600-5.
10. NĚMEC, V. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, 2002. 25-111 s. ISBN 80-247-0392-0.
11. DOLANSKÝ, V., MĚKOTA, V., NĚMEC, V. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, 1996. Kap. 2. ISBN 80-7169-2875.
12. SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, 1996. Kap. 4. ISBN 80-247-1501-5.
13. SIEBER, P. *Studie proveditelnosti*. Metodická příručka. Praha: MMR, SROP, 2004.
14. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-268-0394-1.

**Elektronické zdroje**

15. *Portál veřejné správy ČR* [online]. 2003 , 2006 [cit. 2007-05-12]. Portál ministerstva vnitra. Dostupný z WWW: <<http://www.portal.gov.cz>>.
16. *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. 1996-2007 [cit. 2007-05-12]. Dostupný z WWW: <[www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)>. URL:< <http://www.mmr.cz>>
17. *Strukturální fondy* [online]. 2007 , 2007 [cit. 2007-05-12]. Dostupný z WWW: <[www.strukturalni-fondy.cz/srop/elektronicka-zadost-elza](http://www.strukturalni-fondy.cz/srop/elektronicka-zadost-elza)>
18. *Město Slavičín* [online]. 2007 [cit. 2007-05-12]. Dostupný z WWW: <[www.mesto-slavicin.cz](http://www.mesto-slavicin.cz)>.
19. *Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. 2007 [cit. 2007-05-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/interreg-iiia/1001138/>>.
20. *Marketing na internetu - Robert Němec* [online]. 2006 [cit. 2007-05-12]. Dostupný z WWW: <<http://marketing.robertnemoc.com/marketingovy-mix-rozbor/>>.
21. *Evropská unie - kraj Olomoucký* [online]. 2007 [cit. 2007-05-12]. Dostupný z WWW: <[http://www.kr-olomoucky.cz\(Evropská unie\).>](http://www.kr-olomoucky.cz(Evropská unie).>).

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

NUTS Po vstupu do EU využívá ČR označení pro postavení samosprávných krajů

MIC Městské informační centrum

TIC Turistické informační centrum

ERDF Evropský fond pro regionální rozvoj – European Regional Development Fund

NNO Nestátní nezisková organizace

JTS Společný technický sekretariát - Joint Technical Secretariat

NPV Net present value – Čistá současná hodnota

FRR Financial Internal Rate on Return – Finanční vnitřní výnosové procento

ERR Economic Internal Rate on Return – Ekonomické vnitřní výnosové procento



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

- Obrázek č.1 Fáze projektového cyklu
- Obrázek č.2 Struktura členění prací – Co?
- Obrázek č.3 Příklad organizační struktury rozvoje města – Kdo?
- Obrázek č. 4 Ganttův diagram
- Obrázek č. 5 Rozdíl mezi finanční a ekonomickou analýzou
- Obrázek č. 6 Marketingový mix
- Obrázek č. 7 Územní vymezení pro dotační podporu
- Obrázek č. 8 Lokace projektu v rámci regionu
- Obrázek č. 9 Vývoj NPV v době životnosti

**SEZNAM PŘÍLOH**

- Příloha PI *Tabulka č. 12* – Analýza nákladů a výnosů
- Příloha PII *Tabulka č.13* – Cash Flow
- Příloha PIII *Tabulka č. 14* – Čistá současná hodnota
- Příloha PIV *Tabulka č. 15* – Nepřímé společenské přínosy
- Příloha PV *Tabulka č.16* – Ekonomická přidaná hodnota
- Příloha PVI *Tabulka č. 17* – Čistý výnos
- Příloha PVII Celková vizualizace sportovního areálu 1
- Příloha PVII Celková vizualizace sportovního areálu 2



Stočné	0,3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21
Spotřeba energetických zdrojů celkem	2,6	8	8	8	8	8	8	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	9	10	10	174
Opravy a udržování	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Opravy a udržování	0,6	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	158
Ostatní režie	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Spotřební materiál	8	25	24	26	27	27	27	28	28	29	29	30	32	31	32	33	34	34	35	36	57
telefony,internet,komunikace	6	20	20	21	21	21	22	22	24	23	24	24	24	25	25	26	26	27	28	28	463
Cestovné	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nákup databází,poplatky,licence	0	0	0	0	0	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
Externí poradenství a služby (právní,ekonomické,servis,PC)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
Ostatní (odpad)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jiné (vedení účetní agendy)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní režie	15	46	45	47	49	51	53	53	55	56	57	58	59	60	61	63	64	65	66	68	1103
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	

Hrubé mzdy zaměstnanců za rok	40	120	121	122	123	124	126	127	128	129	130	132	133	134	135	136	138	139	140	141	2525
Odvody na sociální zabezpečení (35%)	14	42	42	43	43	44	44	45	45	45	45	46	46	47	47	47	48	48	49	49	883
Ostatní mzdové náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Osobní náklady CELKEM</b>	<b>54</b>	<b>162</b>	<b>163</b>	<b>165</b>	<b>167</b>	<b>168</b>	<b>170</b>	<b>171</b>	<b>173</b>	<b>174</b>	<b>176</b>	<b>178</b>	<b>179</b>	<b>181</b>	<b>183</b>	<b>184</b>	<b>186</b>	<b>188</b>	<b>189</b>	<b>191</b>	<b>3409</b>
<b>Odpisy</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	
Roční odpisy technologie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Roční odpis staveb	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Odpisy DNM DHM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK</b>	<b>-11</b>	<b>-33</b>	<b>-35</b>	<b>-36</b>	<b>-37</b>	<b>-69</b>	<b>-43</b>	<b>-45</b>	<b>-46</b>	<b>-48</b>	<b>-49</b>	<b>-83</b>	<b>-53</b>	<b>-55</b>	<b>-56</b>	<b>-58</b>	<b>-59</b>	<b>-97</b>	<b>-64</b>	<b>-65</b>	





## PŘÍLOHA P III: ČISTÁ SOUČASNÁ HODNOTA

Tabulka č. 14 Čistá současná hodnota (v tis. Kč) – podrobný výpočet na příloženém CD

ROK	Vý- stavba		Pro- voz		200		201		201		202		202		202		202		202		CELKE M		
	2005	2006	6	2007	2008	2009	2010	2011	2	2013	2014	5	2016	2017	2018	2019	2020	1	2	2023		4	2025
1. Příjmy			61	184	185	186	188	189	190	192	193	195	196	197	199	200	201	203	204	205	207	208	3792
Příjmy za výroby, služby a zboží			61	184	185	186	188	189	190	192	193	195	196	197	199	200	201	203	204	205	207	208	3792
2. Zůstatková hodnota projektu *																						878	878
<b>Kladné toky celkem</b>			<b>61</b>	<b>184</b>	<b>185</b>	<b>186</b>	<b>188</b>	<b>189</b>	<b>190</b>	<b>192</b>	<b>193</b>	<b>195</b>	<b>196</b>	<b>197</b>	<b>199</b>	<b>200</b>	<b>201</b>	<b>203</b>	<b>204</b>	<b>205</b>	<b>207</b>	<b>1086</b>	<b>467</b>
1. Vlastní kapitál	6	5849																					5855
Dotace-Evropská unie		4391																					4391
Dotace – samospráva		0																					0,0
Dotace-stát																							585
Vlastní zdroje		5855																					878
Jiné	6	871	72	218	220	223	225	259	234	237	240	243	246	280	252	255	258	261	264	303	271	274	<b>4845</b>



2. Vlastní náklady	0																						
3. Úroky z přijatých půjček																							
4. Splátky přijatých půjček																							
<b>Zápomě toky celkem</b>	<b>6</b>	<b>5849</b>	<b>72</b>	<b>218</b>	<b>220</b>	<b>223</b>	<b>225</b>	<b>259</b>	<b>234</b>	<b>237</b>	<b>240</b>	<b>243</b>	<b>246</b>	<b>280</b>	<b>252</b>	<b>255</b>	<b>258</b>	<b>261</b>	<b>264</b>	<b>303</b>	<b>271</b>	<b>274</b>	<b>1070</b>
Čistý tok hotovosti	-6	-5849	-11	-33	-35	-36	-37	-69	-43	-45	-46	-48	-49	-83	-53	-55	-56	-58	-59	-97	-64	812	-6029
Diskontní faktor **	1,0	1,05	1,05	1,10	1,15	1,2	1,2	1,3	1,4	1,4	1,5	1,6	1,7	1,7	1,8	1,9	2,0	2,1	2,2	2,4	2,5	2,6	
Čistá současná hodnota	-6	-5570	-10	-30	-30	-29	-29	-51	-31	-30	-30	-29	-29	-46	-28	-27	-27	-26	-26	-40	-25	306	-5853
Kumulovaná částka současná hodnota	-6	-5576	-5587	-5618	-5648	-5678	-5707	-5759	-5790	-5821	-5851	-5881	-5910	-5910	-5985	-6013	-6040	-6067	-6093	-6133	-6159	-5853	

Čistá současná hodnota NPV

-5853

Čistý tok hotovosti	-6	-5849	-11	-33	-35	-36	-37	-69	-43	-45	-46	-48	-49	-83	-53	-55	-56	-58	-59	-97	-64	812	-6029
Diskontní faktor **	1,0	-1,1	-1,1	-1,2	-1,3	-1,4	-1,6	-1,7	-1,9	-2,1	-2,3	-2,5	-2,8	-3,1	-3,4	-3,7	-4,1	-4,5	-5,0	-5,5	-6,1	-6,7	
Čistá současná hodnota	-6	5317	10	28	26	24	23	39	22	21	19	18	17	26	15	14	13	12	11	17	10	-120	5564

Finanční vnitřní výnosové procento FRR

-7,43

## PŘÍLOHA P IV: NEPŘÍMÉ SPOLEČENSKÉ PŘÍNOSY

Tabulka č. 15 Nepřímé celospolečenské přínosy

Nepřímé celospolečenské přínosy (tis Kč)	
<b>I. Daňové výnosy</b>	
<b>1. Výnosy z DPH v důsledku růstu obratu místních podnikatelů</b>	
navýšení obratu podniků	830,00
z toho přidaná hodnota	0,50
z toho přidaná hodnota	415,00
Výnos DPH	78,85
<i>kalkulovány 13 stávající podniků s nárůstem obratu cca 63,8 tis Kč/rok</i> <i>kalkulováno na základě znalosti prioritně ovlivněných podnikatelských oborů</i>	
<b>2. Výnosy ze závislé einnosti a funkčních požitků</b>	
Počet nových pracovních míst	4,00
Průměrný plat (tis Kč)	200,00
Průměrná daňová sazba	0,20
Daňový výnos	160,00
přímých i nepřímých	
<b>3. Výnosy z daně z příjmů – OSVČ</b>	
navýšení obratu	200,00
z toho průměrný zisk	0,20
z toho průměrný zisk	40,00
daňová sazba	0,15
Daňový výnos	6,00
<i>kalkulovány 4 stávající podniky s nárůstem obratu cca 50 tis Kč/rok</i> <i>kalkulováno na základě znalosti prioritně ovlivněných podnikatelských oborů</i>	
<b>4. Výnosy z daně z příjmů - právnické osoby</b>	
Navýšení obratu	630,00
z toho průměrný zisk	0,20
z toho průměrný zisk	126,00
daňová sazba	0,23
Daňový výnos	28,98
<i>kalkulováno 9 stávajících podniků s nárůstem obratu cca 70 000 Kč/rok</i> <i>Kalkulováno na základě znalosti prioritně ovlivněných podnikatelských oborů</i>	
Podíl 20,59% na výnosech 1-4	55,00
Koeficient rozdělení pro obec	0,04

	Slavičín	
Výnosy pro obec		2,39
dle zákona č. 243/2000 Sb.		
Výnosy pro obce celkem		2,39
<b>II. Úspory v oblasti zaměstnanosti</b>		
Průměrný náklad na 1 nezaměstnaného (tis. Kč/rok)		171,00
Počet nových pracovních míst		4,00
Úspora za rok (tis.Kč)		684,00
<i>dle údajů MPSV ČR přímá i nepřímá</i>		
<b>III. Úspory v oblasti nemocenských dávek</b>		
Návštěvníci sportovní části arálu (tis. Osob/rok)		4,50
Preventivně uzdravení (%)		0,10
Pracovní neschopnost (%)		0,07
Průměrná nemocenská dávka (Kč/den)		135,00
Průměrný počet dnů pracovní neschopnost (dny/rok)		30,00
Úspory nemocenských dávek celkem (tis Kč/rok)		127,58
<i>dle údajů MPSV ČR</i>		



2. Vlastní náklady																							
3. Úroky z přijatých půjček																							
4. Splátky přijatých půjček																							
<b>Záporné toky celkem</b>	6	5849	72	218	220	223	225	259	234	237	240	243	246	280	252	255	258	261	264	303	271	274	1070
<b>Čistý tok hotovosti</b>	-6	5849	395	617	778	777	776	744	770	768	767	765	764	730	760	758	757	755	753	716	749	1626	9679
<b>Diskontní faktor **</b>	1,0	1,05	1,05	1,1	1,1	1,2	1,2	1,3	1,4	1,4	1,5	1,6	1,7	1,7	1,8	1,9	2,0	2,1	2,2	2,4	2,5	2,6	
<b>Čistá současná hodnota</b>	-6	5570	376	559	672	639	608	555	547	520	494	470	446	406	403	383	364	346	328	297	296	612	3755
<b>Kumulovaná částka současná hodnota</b>	-6	5576	-5199	-4639	-3966	-3327	-2718	-2163	1616	-1096	-601	-133	315	722	112	1508	1872	2219	2547	2845	3142	3755	

<b>Čistý tok hotovosti</b>	-6	5849	395	617	778	777	776	744	770	768	767	765	764	730	760	758	757	755	753	716	749	1626	
<b>Diskontní faktor **</b>	1,0	1,2	1,2	1,4	1,7	2,0	2,4	2,9	3,5	4,2	5,1	6,1	7,4	8,9	10,6	12,8	15,4	18,4	22,1	26,6	31,9	38,3	
<b>Čistá současná hodnota</b>	-6	4873	329	428	450	374	311	249	214	178	148	123	102	81	71	59	49	40	33	26	23	42	-1537

**Ekonomické vnitřní výnosové procento ERR 15,60%**

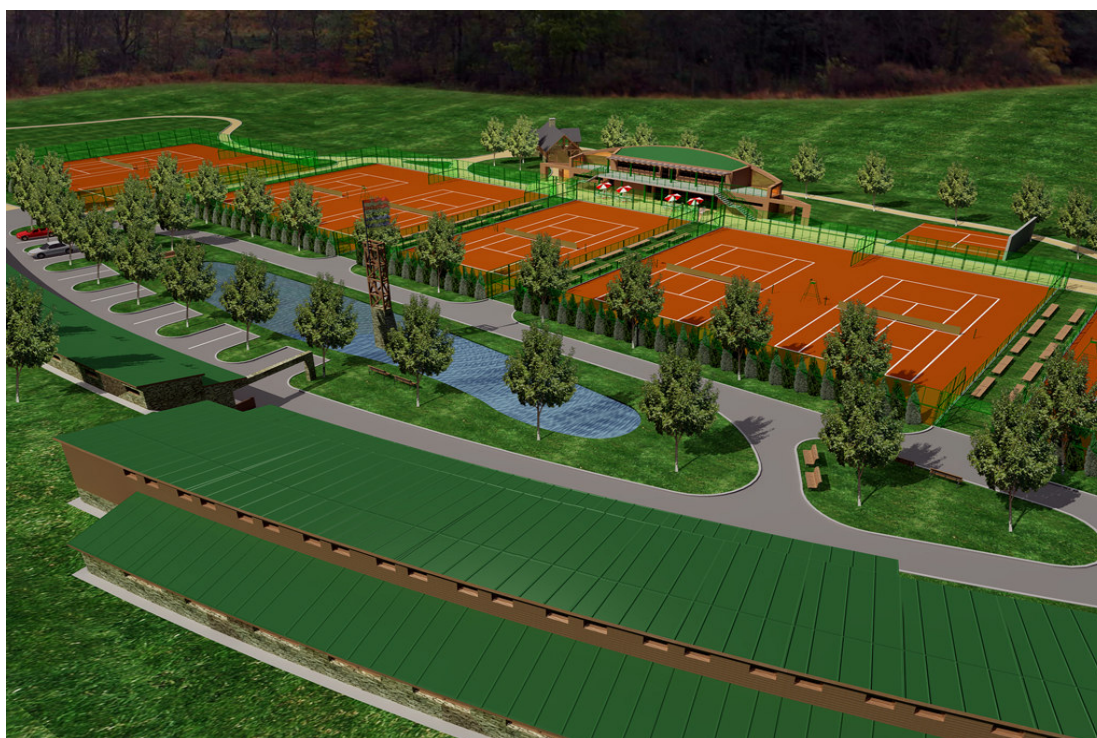
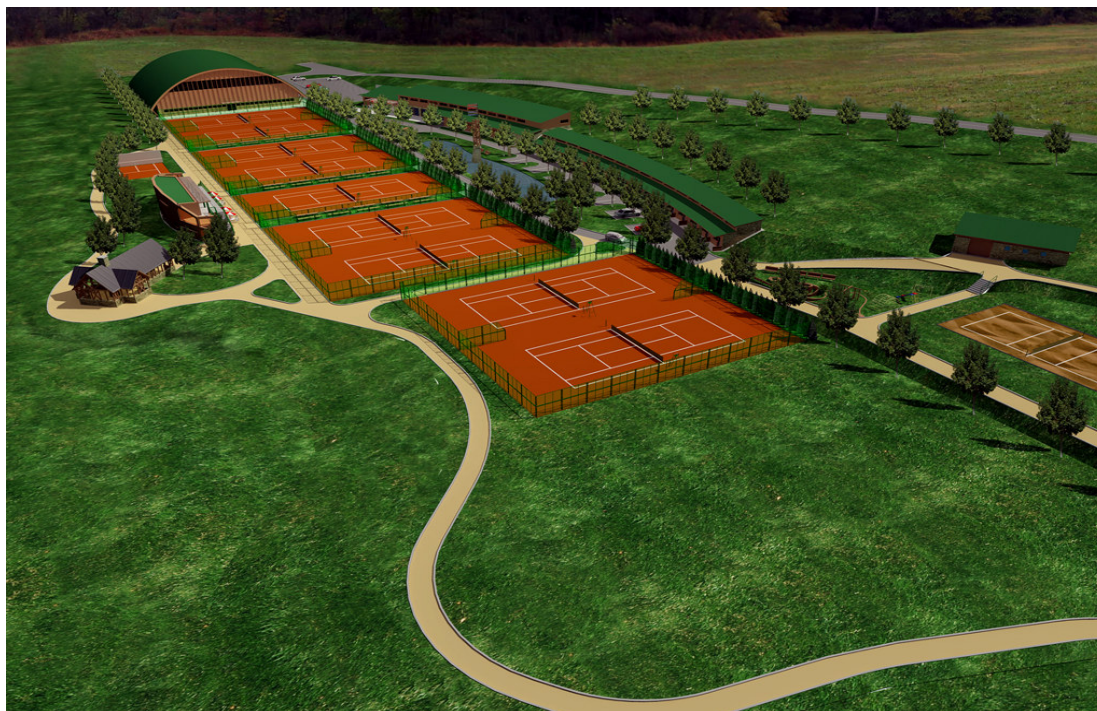
## PŘÍLOHA P VI: ČISTÝ VÝNOS

Tabulka č. 17 Čistý výnos z rozšíření areálu (v tis. Kč) – podrobný výpočet na přiloženém CD

	NPV	ROK																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	CELKEM	
Pronájem/prodej	1685	0	61	184	186	187	188	190	191	191	194	195	196	198	199	200	2560	
Jiné výnosy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>Výnosy celkem</b>	<b>1685</b>	<b>0</b>	<b>61</b>	<b>184</b>	<b>186</b>	<b>187</b>	<b>188</b>	<b>190</b>	<b>191</b>	<b>191</b>	<b>194</b>	<b>195</b>	<b>196</b>	<b>198</b>	<b>199</b>	<b>200</b>	<b>2560</b>	
Stavební práce	5313	43	5812	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5855	
Vybavení	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>Investiční náklady celkem</b>	<b>5313</b>	<b>43</b>	<b>5812</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5855</b>	
Spotřeba energie	76	0	3	8	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	9	9	116	
Údržba	60	0	1	2	2	2	2	30	3	3	3	3	3	35	4	4	97	
Ostatní režie	459	0	15	46	47	48	49	51	53	54	55	56	57	59	60	52	703	
Mzdové náklady	1503	0	54	162	164	165	167	169	170	172	173	175	177	178	180	180	2286	
<b>Provozní náklady celkem</b>	<b>2097</b>	<b>0</b>	<b>73</b>	<b>218</b>	<b>221</b>	<b>223</b>	<b>226</b>	<b>259</b>	<b>235</b>	<b>238</b>	<b>240</b>	<b>243</b>	<b>246</b>	<b>281</b>	<b>253</b>	<b>245</b>	<b>3201</b>	
<b>Náklady celkem</b>	<b>7410</b>	<b>43</b>	<b>5885</b>	<b>218</b>	<b>221</b>	<b>223</b>	<b>226</b>	<b>259</b>	<b>235</b>	<b>238</b>	<b>240</b>	<b>243</b>	<b>246</b>	<b>281</b>	<b>253</b>	<b>245</b>	<b>9056</b>	

**Čistý výnos 22,7%** V případě investice do infrastruktury z níž se získá značný čistý výnos  $\geq 25\%$  pak příspěvek fondů nesmí přesáhnout 50% celkových nákladů

## PŘÍLOHA P VII: CELKOVÁ VIZUALIZACE SPORTOVNÍHO AREÁLU 1



## PŘÍLOHA P VIII: CELKOVÁ VIZUALIZACE SPORTOVNÍHO AREÁLU 2



























**PŘÍLOHA P I: NÁZEV PŘÍLOHY**