



# **METODICKÁ PŘÍRUČKA (OBECNÝ NÁVOD)**

**PRO ŽADATELE O DOTACI K VYPRACOVÁNÍ  
ANALÝZY SPOLEČENSKÉ NÁVRATNOSTI INVESTICE (SROI)  
PRO ŽADATELE O DOTACI Z NÁRODNÍHO PROGRAMU  
PODPORY CESTOVNÍHO RUCHU**

**PROGRAM: NÁRODNÍ PROGRAM PODPORY CESTOVNÍHO RUCHU  
V ROCE 2015**

**PODPROGRAM: CESTOVÁNÍ DOSTUPNÉ VŠEM  
117D71300**

**VERZE: LEDEN 2015**



## Metodická příručka (obecný postup) pro vypracování analýzy společenské návratnosti investice (SROI) pro žadatele o dotaci z Národního programu podpory cestovního ruchu

Tato Metodická příručka poskytuje základní informace o analýze společenské návratnosti investice, coby jedné z částí Podnikatelského (projektového) záměru v žádosti o dotaci z Národního programu podpory cestovního ruchu, podprogramu Cestování dostupné všem pro rok 2015, a zároveň může být návodem pro její zpracování všem žadatelům o dotaci v rámci Programu. Pro žadatele není závazné se touto příručkou řídit, nýbrž jejím cílem je posloužit jako případný podpůrný materiál při vypracovávání SROI analýzy.

Metodická příručka vychází z *Průvodce analýzou společenské návratnosti investice (SROI)*, vypracovaného na základě jediné mezinárodně uznávané metodiky analýzy SROI (*A Guide to Social Return on Investment*) a upraveného pro české prostředí. Průvodce analýzou společenské návratnosti investice (SROI) uživatelé naleznou spolu s dalšími podpůrnými materiály na internetové stránce [www.sroi.cz](http://www.sroi.cz).

### **Analýza SROI – co je třeba doložit?**



Žadatel o dotaci v rámci první vlny povinných příloh, které musí být přiloženy k Žádosti, předkládá Podnikatelský záměr. Analýza SROI by měla být vypracována jako součást bodu 5.1.- Zhodnocení finanční efektivnosti akce a její realizovatelnosti. Výstupem analýzy SROI bude tzv. „Mapa dopadů“ – formulář tabulky je k dispozici ke stažení na internetových stránkách [http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Programy-Dotace/Narodni-program-podpory-cestovniho-ruchu-\(2010-201/ROK-2015-Podprogram-Cestovani-Dostupne-Vsem](http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Programy-Dotace/Narodni-program-podpory-cestovniho-ruchu-(2010-201/ROK-2015-Podprogram-Cestovani-Dostupne-Vsem), ze které bude patrné, jakými kroky k vypočtenému ukazateli SROI zpracovatel došel.

## **O analýze SROI**

Cílem vypracování analýzy společenské návratnosti investice (SROI analýza) je zhodnocení dopadů (socioekonomických a environmentálních) investic a aktivit prostřednictvím změn, které nastanou u příslušných zainteresovaných skupin v důsledku realizace těchto aktivit.

Oproti dalším metodám využívaným při posuzování návratnosti investice (rozhodování o investici/výběru projektů, na které budou přiděleny finanční zdroje)<sup>1</sup>, SROI analýza zohledňuje kromě přímých finančních dopadů na investora také další společenské přínosy projektu<sup>2</sup> týkající se všech zainteresovaných stran.

<sup>1</sup> Např. analýza návratnosti investice (ROI), analýza nákladů a přínosů (CBA).

<sup>2</sup> Projekt = akce



SROI analýza převádí zjištěné nefinanční, často nehmotné přínosy na peníze. Jejím výsledkem je ukazatel SROI vyjádřený poměrem mezi celkovými přínosy a náklady projektu.

Kromě vyjádření celkové prospěšnosti a hodnoty, kterou realizované aktivity přináší svému okolí, SROI analýza přispívá také k posilování dobrého jména organizace, zdůvodňuje smysluplnost realizovaných aktivit a informuje o nich veřejnost.

**„Společenská návratnost investice (SROI) je rámcem pro pochopení hodnoty, kterou projekt přináší všem zainteresovaným stranám.“**

Z hlediska časového se rozlišují dva typy SROI analýzy – **prediktivní** a **evaluativní** analýza. Prediktivní analýza je zpracovávána před realizací zkoumaných aktivit a odhaduje budoucí vytvořenou hodnotu. Evaluativní analýzou jsou pak zkoumány skutečné změny, které proběhly v důsledku realizace daných aktivit.

## Základní postup při zpracování analýzy SROI



Doporučený postup při zpracování analýzy SROI sestává ze šesti fází (viz obrázek výše<sup>3</sup>), jejichž dílčí kroky budou dále v textu podrobněji rozepsány.

Pro snadnější orientaci ve formuláři - tabulce „Mapa dopadů“ jsou jednotlivé fáze analýzy barevně rozlišeny a korespondují s barevností nadpisů v této příručce.

<sup>3</sup> Zdroj: Jiří Krátký. Průvodce analýzou společenské návratnosti investice (SROI). Dostupný z: [www.sroi.cz](http://www.sroi.cz)



## Fáze 1

## Zadání analýzy

### Krok 1.1 Rozsah analýzy

V první řadě je třeba si uvědomit, co bude podstatou analýzy, co budeme zjišťovat, proč a jakým způsobem.<sup>4</sup>

#### **Důležité je stanovit:**

- » jaký je cíl analýzy
- » proč analýzu zpracováváme
- » komu budeme sdělovat výsledky analýzy
- » znát podstatu a cíle projektu (předmětu analýzy)
- » jaké časové období bude analýza zkoumat
- » typ analýzy - *prediktivní* x *evaluativní*

*Pro potřeby analýzy SROI, coby součásti žádosti o dotaci, předkládá žadatel prediktivní analýzu.*



*Do tabulky „Mapa dopadů“ zpracovatel vyplní identifikační údaje projektu a rozsah analýzy.*

### Krok 1.2 Vymezení zainteresovaných stran

Podstatou dalšího kroku je identifikace všech subjektů, které zaznamenají v důsledku realizace projektu prokazatelné pozitivní či negativní změny. Pro tyto subjekty budou následně zjišťovány dopady zkoumaného projektu.

#### **Příklady zainteresovaných stran:**

- » cílové skupiny projektu (děti do 15-ti let, rodiny s dětmi, handicapovaní, senioři)
- » účastníci cestovního ruchu
- » veřejné rozpočty (obec, stát)
- » místní firmy
- » společnost jako celek

*Zpracovatel vyplní do „Mapy dopadů“ zainteresované skupiny, které bude v rámci analýzy SROI zkoumat – sloupce odpovídající fázi 1.*



*Krok 1.3 v „Mapě dopadů“ - Odhad očekávaných a neočekávaných změn není pro potřeby analýzy v rámci žádosti o dotaci nutné vyplňovat.*

<sup>4</sup> Např.: Cílem je zhodnotit společenské a ekonomické dopady projektu „Výstavba odpočívadla / hřiště / hygienického zázemí u cyklotrasy č. 0013“ v Jihočeském kraji na zainteresované strany za celou dobu realizace a udržitelnosti projektu (2015 – 2018)



V této fázi je rovněž nezbytné si uvědomit, jakým způsobem budou získávány informace potřebné pro analýzu dopadů projektu. U prediktivní analýzy se jedná o tzv. dopřednou vazbu, je možné zvolit různé formy: dotazování zainteresovaných stran, existující výzkumy apod.

*V rámci dotazování není nutné mít široký vzorek respondentů, ale zachytit veškeré předpokládané změny.*

## Fáze 2

## Mapování výsledků

Druhá fáze analýzy SROI spočívá v popisu výstupů a výsledků, které vzniknou realizací projektu u zainteresovaných stran.

Pro inspiraci při definování výsledků je možné využít otevřenou databázi výsledků, ukazatelů a způsobů vyjádření hodnoty dostupnou na [www.wikivois.org](http://www.wikivois.org).

### Krok 2.1 Identifikace vstupů

Pro výpočet ukazatele SROI, který je vyjádřen poměrem přínosů a nákladů projektu, bude v závěrečné fázi analýzy potřeba znát hodnotu vstupů, tedy všech příspěvků, které zainteresované strany do projektu vloží. Ty mohou mít charakter finanční, materiální i nemateriální<sup>5</sup>. Do vstupů by měly být zahrnuty veškeré náklady (přímé i nepřímé – režijní náklady) projektu, aby výsledky analýzy co nejvíce vypovídaly o skutečnosti.

### Krok 2.2 Vyjádření hodnoty vstupů

Vstupy, které nejsou přímo vyjádřeny v peněžních jednotkách je v tomto kroku nutné ohodnotit penězi.



*Vstupy ze sloupce 2.1 v „Mapě dopadů“ je potřeba do sloupce 2.2 převést na Kč.*

### Krok 2.3 Identifikace výstupů

Identifikací výstupů projektu je myšleno, co konkrétně realizací projektu vznikne (např. odpočívadlo, hřiště, informační systém pro handicapované, propagační materiály atd.). Výstupy (hlavní vybrané parametry projektu) je možné převzít z žádosti o dotaci/z projektového záměru.

<sup>5</sup> Např. zboží, služby, čas apod.



## Krok 2.4 Popis výsledků

Výsledný (cílový) stav, kterého chceme realizací projektu dosáhnout nebo také změny, které u jednotlivých zainteresovaných stran vlivem projektu nastanou.<sup>6</sup>



*Zpracovatel postupně vyplní do „Mapy dopadů“ sloupce odpovídající fázi 2.*

## Fáze 3

## Prokázání výsledků a jejich ohodnocení

V této části budou výsledky, které byly popsány v předchozí fázi, prokazovány prostřednictvím měřitelných ukazatelů.

### Kroky 3.1 a 3.2 Určení ukazatelů výsledků a jejich množství

Aby bylo možné změřit změny, které u zainteresovaných stran zkoumáme, je potřeba v dalším kroku stanovit ukazatele výsledků. Ukazatelé podávají informaci o tom, zda bylo výsledku dosaženo a v jakém množství<sup>7</sup>. Pro každý výsledek by měl být stanoven minimálně jeden ukazatel.

U prediktivní analýzy se doporučuje využívat již existujících dat z předchozích projektů, případně provést odhady<sup>8</sup>.



*Zpracovatel postupně doplní do příslušných sloupců „Mapy dopadů“ ukazatele, zdroje informací a množství ukazatelů, aby mohl následně vyjádřit jejich peněžní hodnotu.*

<sup>6</sup> Např.: vyšší využití turistického potenciálu lokality, zvýšení návštěvnosti, vytvoření podmínek pro využití turist. potenciálu, lepší zpřístupnění atraktivit cest. ruchu pro handicapované, zvýšení příjmu (místních podnikatelů), nižší nezaměstnanost, vznik nových prostor pro aktivní trávení volného času, zkvalitnění informovanosti o atraktivitách cest. ruchu, zkvalitnění infrastruktury cest. ruchu

<sup>7</sup> Např.: počet nových návštěvníků, počet nových hřišť, odpočívadel, informačních stojanů, bezbariérových sociálních zařízení

<sup>8</sup> Odhadování bývá běžnou součástí projektového řízení a vyplývá z charakteru daného projektu. Nejčastěji jsou odhady založeny na zkušenostech v oboru nebo na základě podobných (analogických) projektů.



### Krok 3.3 Stanovení doby trvání výsledků

Odpovídá minimálnímu období udržitelnosti, které je příjemce dotace z Národního programu podpory cestovního ruchu povinen zajistit – tj.: min. na dobu 3 let<sup>9</sup> (resp. 5 let<sup>10</sup>) od ukončení realizace projektu.



*Počtu let ve sloupci kroku 3.3 bude následně odpovídat počet sloupců – jednotlivých let kroku 5.1 - Promítnutí čistého dopadu v dalších letech.*

### Krok 3.4 Vyjádření hodnoty výsledků

Finanční ocenění výsledků projektu vyjadřuje relativní význam výsledku pro zainteresovanou stranu. Pro vyjádření hodnoty výsledků, které nejsou směňovány na trhu, se používají metody mimotržního oceňování.



#### Způsoby vyjádření hodnoty výsledků

#### **A. úspory nákladů, zvýšení příjmů**

#### **B. mimotržní oceňování**

- » *metoda vyjádřených preferencí*  
Ochota platit či přijímat kompenzaci (kolik by zainteresované strany byly ochotny platit za využívání odpočívadla, hřiště, WC, ...)
- » *metody odhalených preferencí*  
(výchozí jsou ceny na zástupných trzích souvisejících s hodnoceným statkem)<sup>11</sup>



*V kroku 3.4 zpracovatel stanoví tzv. prostředníka a jeho hodnotu v Kč. Při hledání prostředníků mohou pomoci názory zainteresovaných subjektů, které prostřednictvím prostředníků vnímají hodnotu.*

*(např. vyšší příjem, úspora nákladů - pro ukazatel „počet návštěvníků“ může být prostředníkem vyšší výnos z prodaných vstupenek za měsíc)*

<sup>9</sup> u podporovaných oblastí 1 - 3

<sup>10</sup> u podporované oblasti 4

<sup>11</sup> Např. metoda hédonických cen, metoda cestovních nákladů





## Fáze 4

## Stanovení dopadu

Výsledkem kroků čtvrté fáze bude stanovení tzv. čistého dopadu, který vyjadřuje přímý důsledek realizace projektu.

### Krok 4.1 Výpočet hrubého dopadu

Nejprve je vypočítán tzv. hrubý dopad.



*Pro výpočet hrubého dopadu v „Mapě dopadů“ zpracovatel vynásobí množství výsledku (sloupec 3.2) a hodnotu prostředníka v Kč (sloupec 3.4).*

**Pozor!** *Hodnota ve sloupci 3.4 musí být převedena na hodnotu za rok (tj. pokud je hodnota prostředníka vyjádřena za měsíc, vynásobí se tato dvanácti).*

### Krok 4.2 Očištění

Krok 4.2 spočívá v očištění hrubého dopadu od jiných vlivů, které také mohou zapříčinit výsledky projektu. Od hrubého dopadu se odečte tzv. „Nulová varianta“ (vyjádřená v %) <sup>12</sup>, která označuje množství výsledku, které by nastalo i pokud by zkoumaný projekt nebyl realizován.



*Do sloupce 4.2 Nulová varianta zpracovatel doplní zjištěné %, o které se následně sníží hodnota hrubého dopadu.*

### Krok 4.3 Výpočet čistého dopadu

Čistý dopad vznikne na základě očištění hrubého dopadu o nulovou variantu (viz předchozí krok.) <sup>13</sup>

<sup>12</sup> Nulovou variantu je možné zjistit např. sledováním trendu nějakého ukazatele nebo porovnáním určité skupiny ukazatelů (na některé působí aktivity projektu na jiné ne).

<sup>13</sup>  $\text{čistý dopad} = \text{hrubý dopad} \times (1 - \text{nulová varianta})$





*Sloupec 4.3 bude v tomto kroku doplněn hodnotami čistého dopadu, který vznikne odečtením hodnot ze sloupce 4.2 od hodnot sloupce 4.1.*

## Fáze 5

## Výpočet společenské návratnosti

V závěrečné fázi této SROI analýzy budou všechny doposud získané informace využity k finálnímu výpočtu souhrnného ukazatele SROI, tj. poměru celkových přínosů a nákladů projektu (v Kč).

### Krok 5.1 Promítnutí čistého dopadu do dalších let

V tomto kroku je nejprve nezbytné stanovit tzv. míru útlumu projektu. Útlum projektu vyjadřuje, o kolik % se v jednotlivých letech trvání projektu snižují sledované přínosy (dopady) pro danou zainteresovanou stranu.

Informace o útlumu mohou poskytnout průzkumy z předchozích let, vlastní zkušenosti nebo šetření mezi zainteresovanými stranami.



*Zjištěné % útlumu zpracovatel doplní do příslušného sloupce „Mapy dopadů“ kroku 5.1 ve fázi 5. Počet sloupců v tabulce by měl odpovídat počtu let trvání projektu (resp. výsledků projektu) z kroku 3.3. (Pro podporované aktivity 1-3 je počet sloupců v tabulce připraven.)*

*Rok 1 bude obsahovat hodnotu čistého dopadu ze sloupce 4.3. Čistý dopad v dalších letech bude vypočítán odečtením % útlumu vždy od čistého dopadu předchozího roku.*

### Krok 5.2 Výpočet čisté současné hodnoty

V předchozím kroku byly vypočteny hodnoty čistého dopadu v jednotlivých letech. Pro stanovení ukazatele SROI je však potřeba zohlednit faktor času, tj. budoucí dopady projektu převést (diskontovat) na jejich současnou hodnotu.<sup>14</sup>

<sup>14</sup> V ČR se u analýz nákladů a přínosů, které jsou součástí žádostí o dotace z fondů EU, obvykle používá diskontní sazba 5 %. Na základě dosavadní praxe v ČR a odborných prací zaměřených na výpočet společenské diskontní sazby se u analýz SROI doporučuje používat 5% diskontní sazbu.



*V „Mapě dopadů“ byl na konci příslušného sloupce daného roku součtem vypočten celkový čistý dopad všech zainteresovaných stran projektu v jednotlivých letech.*

*Nyní bude v kroku 5.2 metodou diskontování (s diskontní sazbou 5 %) převeden celkový čistý tok každého roku trvání projektu na současnou hodnotu.*

*Následně se v „Mapě dopadů“ dopočítá Současná hodnota celkem.*

### Krok 5.3 Výpočet ukazatele SROI

Výsledkem analýzy SROI je ukazatel společenské návratnosti investice, vyjádřený poměrem přínosů a nákladů nebo také poměrem současné hodnoty výsledků a celkové hodnoty vstupů sledovaného projektu.

Ukazatel lze interpretovat např. jako počet Kč, které vytvoří 1 Kč investovaná do projektu.<sup>15</sup>

*Ukazatel SROI je možné také vypočítat zvlášť pro jednotlivé zainteresované skupiny. Ukazatel pak vyjadřuje přínos v poměru k vloženým vstupům konkrétně sledované cílové skupiny.*



*V „Mapě dopadů“ zpracovatel vypočítá ukazatel SROI jako poměr současné hodnoty celkem ku celkové hodnotě vstupů z kroku 2.2. Do poslední buňky fáze 5 pak doplní vypočtený ukazatel ve tvaru {vypočtená hodnota} : 1.*

<sup>15</sup> Např. ukazatel SROI 3:1 znamená, že 1 investovaná Kč vytvoří hodnotu 3 Kč, nebo že 1 vložená Kč se nám vrátí 3 x.