

Analýza nákladů a přínosů (CBA)

Co je Analýza nákladů a přínosů a k čemu slouží

Analýza nákladů a přínosů (CBA, Cost- Benefit Analysis) představuje praktický nástroj, který má za úkol zodpovědět zásadní otázku kladenou každému projektu spolufinancovanému z veřejných zdrojů: **„Co realizace projektu přináší společnosti jako celku a o co ji naopak připravuje?“**

CBA je jako nástroj hodnocení používána u projektů, pro které je důležité sledovat dopad projektu nejen na vlastníka, ale i na další zainteresované strany (uživatele, stát, obec, životní prostředí atp.)

CBA posouvá význam pojmu „dotace z veřejných zdrojů“ od obvykle vnímaného „daru“ (obdržíme dotaci a zaplatíme si mzdy a vybavení) k „investici“ (zajímá nás, kolik Kč přínosů vygeneruje 1 Kč investovaná do projektu).

Kdy se dokument zpracovává

CBA bývá obvykle zpracovávána **v předprojektové fázi** jako prediktivní analýza, kdy odhadujeme, jaký dopad bude mít projekt na své okolí a společnost jako celek. Tato analýza může být součástí studie proveditelnosti.

CBA může být také zpracovávána jako evaluativní analýza po skončení realizace projektu, kdy vyhodnocujeme skutečné dopady.

CBA umožňuje porovnat projekty z různých oborů, a tak je povinnou přílohou žádostí o dotace u velkých investičních projektů financovaných z fondů EU.

Kdo se podílí na zpracování

Analýzu nákladů a přínosů obvykle zpracovává **expert**, na sběru podkladů se podílí řídicí tým projektu.

Kdy se dokument používá

Analýzu nákladů a přínosů se používá při hodnocení a schvalování záměru projektu, kdy jsou k realizaci vybírány projekty generující nejvyšší celospolečenské přínosy.

Postup zpracování dokumentu

CBA začněte zpracovávat až v okamžiku, kdy se projektový tým shodne na podrobném Záměru projektu (jsou popsány cílové skupiny, kvantifikovány výstupy, vypočten rozpočet).

1. **Identifikujte všechny zainteresované strany** – fyzické a právnické osoby, které budou projektem dotčeny - jak přímo, nepřímo, záměrně či nezáměrně, pozitivně i negativně.
2. Odhadněte, jaký **konkrétní dopad** bude mít projekt **na jednotlivé zainteresované strany**, jak se „změní život“ zainteresovaných stran vlivem projektu.

3. Pokuste se najít **pro každý dopad reálně měřitelný ukazatel**, jeho množství a dobu, po kterou bude dopad na zainteresovanou stranu reálně působit.
4. Ukazatele, které nejsou vyjádřeny v peněžních jednotkách, se pokuste na peněžní jednotky převést – vyjádřit hodnotu dopadu v Kč.
5. Proveďte **očištění dopadů** – zamyslete se nad tím, jak velké procento dopadu by nastalo, i kdyby projekt nebyl realizován (mrtvá váha), a z jak velkého procenta se bude na dosažení dopadu podílet jiná organizace či jednotlivci (jiné vlivy). Očištěním dopadu o mrtvou váhu a jiné vlivy získáte čistý dopad – dopad, který byl skutečně zapříčiněn aktivitami projektu.
6. Odhadněte, jak bude v jednotlivých letech po ukončení projektu slábnout vliv každého dopadu na zainteresovanou stranu – **stanovte procento útlumu dopadu**, kterým budete snižovat hodnotu čistého dopadu ve druhém a následujících letech po ukončení realizace.
7. Vypočtete současnou hodnotu dopadů v jednotlivých letech po skončení realizace projektu. Současná hodnota vyjadřuje hodnotu budoucího dopadu v současnosti, a je proto přepočítávána vzorcem:

$$\text{Současná hodnota v roce } X = \frac{\text{Čistý dopad v roce } X}{(1 + \text{diskontní sazba})^X}$$

Vypočtete čistou současnou hodnotu jako součet všech současných hodnot snížený o náklady projektu. Dále vypočtete poměr přínosů a nákladů (kolik Kč přínosů generuje jedna Kč nákladů). Tento ukazatel můžete vypočítat pro jednotlivé zainteresované strany zvlášť, jako poměr vstupů, které investuje daná zainteresovaná strana a přínosů, jež se jí dostává. Jako doplňující ukazatele můžete vypočítat vnitřní výnosové procento (IRR – InternalRateof Return) a dobu návratnosti.

Poznámka

Metodika zpracování analýzy nákladů a přínosů obvykle mívá mnoho desítek stran, proto nezoufejte, pokud si po přečtení předchozích řádků nejste zcela jisti, jak při jednotlivých krocích detailně postupovat.

Pro detailnější studium problematiky doporučujeme navštívit například stránky www.sroi.cz, které jsou věnovány Společenské návratnosti investic (SROI – Social Return on Investment), což je moderně zpracovaná a metodicky dobře popsána analýza nákladů a přínosů.

Ukázka vypracovaného formuláře

Viz excel soubor