

STUDIE

PROVEDITELNOSTI

PŘEDBĚŽNÁ STUDIE PROVEDITELNOSTI (pre-feasibility study)

Obvykle předchází **Studie příležitosti (opportunity study) =**

- = naše analýza situace a možnosti regionu

Často je též v přípravné fázi zpracovávána:

PŘEDBĚŽNÁ STUDIE PROVEDITELNOSTI (pre- feasibility study)

= naše nabídková studie se zhruba pohybuje na této úrovni

- Od studie proveditelnosti se liší menší mírou podrobnosti a přesnosti, základní osnovu zachováváme.

Funkce a praktické využití studie proveditelnosti

- (technicko-ekonomická studie popisující záměr projektu)
 - Zhodnotit realizační alternativy
 - Posoudit realizovatelnost projektu
 - Podklad pro rozhodnutí o přijetí k realizaci (investiční rozhodnutí poskytnutí úvěru)
 - Nástroj managementu realizační (=investiční) a provozní fáze projektu
- !! Jsou předpokládáné variantní přístupy k řešení a výběr optimální varianty

Obsahem našeho zadání studie proveditelnosti bude především:

- Cíle, záměr a strategie projektu
- Stručná analýza možností regionu + SWOT
- Zdůvodnění záměru+logický rámec
- Stručný popis a charakteristika našeho řešení (= jeho SWOT)
- Lokalizace a kapacita projektu
- Personální a organizační uspořádání tvorby a provozu projektu
- Časový a postupový harmonogramu realizace
- Finanční rozpočet a rozbor nákladů a přínosů projektu

Osnova studie proveditelnosti (doporučovaná manuály)

- 1. Obsah**
- 2. Úvodní informace**
- 3. Stručné vyhodnocení projektu**
- 4. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap**
- 5. Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix**
- 6. Management projektu a řízení lidských zdrojů**
- 7. Technické a technologické řešení projektu**
- 8. Dopad projektu na životní prostředí**

Osнова studie proveditelnosti

- 9. Zajištění investičního majetku**
- 10. Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)**
- 11. Finanční plán a analýza projektu**
- 12. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu**
- 13. Analýza a řízení rizik (citlivostní analýza)**
- 14. Harmonogram projektu**
- 15. Závěrečné shrnující hodnocení projektu**

Studie proveditelnosti – obsah, úvodní informace

1. Obsah

- obsahuje zejména informace o počtu a struktuře kapitol a o tom, na které stránce je lze nalézt

2. Úvodní informace

- na prostoru zhruba jedné stránky, kdy by měly být uvedeny následující údaje: účel, pro který je Feasibility Study zpracována a k jakému datu, identifikační údaje o zadavateli, zpracovateli studie a příslušných kontaktních osobách
- V našem případě spojíme 1+2 = cca odstavec 5-7ř.

Studie proveditelnosti – stručné vyhodnocení projektu

3. Stručné vyhodnocení projektu

- na tomto místě by měly být v rozsahu 1-2 stran popsány zásadní závěry, které vyplývají ze zpracované studie proveditelnosti. V tabulce uveďte zásadní ukazatele a jejich hodnoty spočtené z výsledných hotovostních toků resp. nákladů a výnosů obsažených ve finálním finančním plánu, jakož i výsledky citlivostní analýzy. Ve stručné a shrnující podobě je zde uvedeno zhodnocení finanční efektivity projektu, jeho realizovatelnost z hlediska všech prvků Feasibility Study a výsledky a analýzy rizik

-V našem případě spojíme body 3+4 = cca 2-3str + Logický rámeček projektu

Studie proveditelnosti – stručný popis podstaty projektu a jeho etap

4. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap

Obsahuje komplexní popis hlavních charakteristik projektu a jeho etap. Jsou zde zodpovězeny základní otázky, jaký je název, smysl a zaměření projektu, jaké služby případně produkty budou díky projektu poskytovány a jaký problém řeší, kdo je investorem (resp. Vlastníkem či provozovatelem) projektu, jaká je kapacita (velikost) projektu a jaká je jeho lokalizace, jakými etapami projekt prochází a čím jsou specifické, jak řešeno variantní zpracování v rámci studie a jaká jsou ostatní významná specifika projektu.

-V našem případě spojíme body 3+4 = cca 2-3str + Logický rámeček projektu

Studie proveditelnosti

5. Analýzy trhu – odhad poptávky, marketingová strategie, marketingový mix

-Zahrnuje popis všech marketingových aspektů projektu. Jsou zde řešeny všechny odhady a doporučení týkající se potřeb finálních uživatelů, konkurence schopnosti výstupů produktu, jak v případě veřejných tak i privátních projektů a to v následující struktuře, která vychází z výzkumné a analytické části (i) a přechází v části, které obsahují řešení daných problémů (ii, iii), ty jsou členěny dle rovin na strategické (ii) a takticko-operativní (iii).

i- analýza trhu a odhad poptávky

ii-marketingová strategie

iii-marketingový mix

Analýza trhu – odhad poptávky

- Kdo je cílovým zákazníkem, uživatelem (cílové skupiny)
- Jaké jejich potřeby bude projekt uspokojovat
- Jak vysokou poptávku lze očekávat?
- Alternativní postupy, které má cílový uživatel k dispozici?
- V našem případě se omezíme na charakteristiku cílové skupiny, podloženou kvantifikací jejích kapacitních nároků a odhadem rozsahu poptávky v regionu (okolí) = cca max. 1 str.

Používány výzkumy trhu, analýza situace mikroregionů, expertní odhady, srovnávací studie, zkušenosti odjinud atp.

(při přenosu a využití „cizích“ projektů, nutný rozbor podmínek původní a současné aplikace a jejich komparativní analýza)

MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Musí vyjádřit – poslání projektu

- hlavní strategický cíl projektu

naše řešení = viz předchozí poznámka

Studie proveditelnosti

6. Management projektu a řízení lidských zdrojů

-Obsahem je plán a uspořádání problémů souvisejících s otázkou samotného managementu projektu. Pod tímto pojmem si lze představit veškeré plánování, organizování, řízení a kontrolu všech procesů, organizačních jednotek a veškerých lidských zdrojů

-V našem případě uvedeme personální nároky na zpracování projektu, spolupracující subjekty na zpracování, zpracovatele a zadavatele projektu, uvažovaného provozovatele projektu a personální nároky provozu po dobu jeho životnosti = max. 1 str.

Studie proveditelnosti

6. Management projektu a řízení lidských zdrojů

-Dostáváme se k dalšímu problému, který je třeba při přípravě projektu vyřešit. Tím je otázka samotného **managementu projektu**. Pod tímto pojmem si lze představit **veškeré plánování, organizování, řízení a kontrolu všech procesů, organizačních jednotek a veškerých lidských zdrojů**

1. Bude odděleno vlastníka a provozovatele investičního projektu
2. Existují jiní významní přímí účastníci projektu?
3. Jaká je právní forma a historie investujícího resp. Provozujícího subjektu
4. Které profese a v jakém počtu projekt ve svých jednotlivých fázích vyžaduje?

Studie proveditelnosti

5. Jaká z činností bude řešena outsourcingem a které činnosti budou zajišťovat vlastní zaměstnanci, pro každou etapu projektu?

6. Jak bude vypadat výsledná organizační struktura a uspořádání procesů?

7. Jaká vzniknou pracovní místa a jaké jsou její parametry (mzda, pracovní podmínky, ostatní benefity, povinnosti, požadovaná odbornost)?

8. Které činnosti budou zajištěny stávajícími zaměstnanci a které novými?

9. Jak proběhne získávání, výběr a samotné přijímání nových pracovníků?

Studie proveditelnosti

10. Jak proběhne případná rekvalifikace stávajících pracovníků, eventuelně propouštění či penzionování?
11. Jakým způsobem budou pracovníci hodnoceni?
12. Jaká bude stanovená pracovní doba jednotlivých profesí?
13. V jakém pracovním prostředí budou jednotlivé profese vykonávány?
14. Jak bude zajištěna bezpečnost práce a ochrana zdraví pracovníků?
15. Jaké jiné problémy vyplývající z legislativního rámce personální práce lze očekávat a jaké bude jejich řešení?

Studie proveditelnosti

7. Technické a technologické řešení projektu

-Shrnuje veškeré podstatné technické a technologické aspekty projektu, jako je zvolená technologie, technické parametry jednotlivých zařízení, výhody a nevýhody těchto předpokládaných řešení, vyplývající technická rizika, potřebné energetické a materiálové toky, údaje o životnostech jednotlivých zařízeních, potřebné údržbě a nákladnosti oprav, změny v provozní náročnosti vlivem opotřebení apod.

-V našem případě nezpracováváme , resp. použijeme doprovodné seznamy činností a prostředků z logického rámce = cca max. 2str.

Studie proveditelnosti

8. Dopad projektu na životní prostředí

-Popis veškerých kladných i negativních vlivů, které plynou z realizace projektu v jeho jednotlivých etapách

v našem případě uvádíme s výjimkou projektů přímo věnovaných životnímu prostředí pouze 1-2větým konstatováním

9. Zajištění dlouhodobého majetku

-Vymezení struktury dlouhodobého majetku, určení výše investičních nákladů, problematika servisních podmínek a případného znovupořízení, amortizační schéma apod.,

-V našem případě nezpracováváme

Studie proveditelnosti-řízení pracovního kapitálu

10. Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)

-Vymezení struktury a velikosti oběžného majetku, jaké druhy materiálu, nedokončené výroby, výrobků a zboží bude nutné skladovat a v jakých objemech, vzniklé pohledávky resp. Krátkodobé závazky, náročnost projektu, údržbu hotovostních prostředků a jejich řízení.

-V našem případě nezpracováváme

Studie proveditelnosti –finanční plán a analýza projektu

11. Finanční plán a analýza projektu

- Komplexní finanční zohlednění předchozích důvodů v následující struktuře:

a) Základní kalkulace a analýza bodu zvratu

I – kalkulace

li- analýza bodu zvratu

b) Finanční plán

i-plán průběhu nákladů a výnosů

li-plánované stavy majetku a zdrojů krytí

lii- plán průběhu cash flow (příjmů a výdajů)

V našem případě využijeme zpracování Diz –Rozpočet projektu a spojíme s CBA = max 2-3 str

Finanční analýza projektu - obsah

- Hodnocení finančních podmínek – dostupnost zdrojů
 - - koncepce financování
 - - výpočty a hodnocení finančních ukazatelů
- Souhrn indikátorů pro posouzení projektu a jeho investic
- Přehled celkových investičních a provozních nákladů
- Přehled postupu financování projektu podle věcných a časových etap
- Závěry – žádoucí je popis finančních ukazatelů v tržních cenách
 - problém ocenění „nehmotných“ ukazatelů a výsledků řešíme využitím závěrů CBA

-Finanční analýza využívá práce expertů a řady analytických metod

--Experti – analytické metody

-Analýza minimalizace nákladů

-Analýza průměrů ročních nákladů

-Analýza nákladů a užitků

-Analýza efektivnosti nákladů

-Analýza užitečnosti projektu

--- snažit se finančně ohodnotit i společenské přínosy

Cíle finanční analýzy projektu :

- 1) vytvořit přehled o výši a struktuře nákladů potřebných pro realizace projektu a na jeho provoz a dát podklad pro vymezení finančních zdrojů = výše a struktura finančních prostředků včetně podílu jednotlivých zdrojů (investorů, sponzorů) a na posouzení oprávněnosti finančních nároků.
- 2) vytvořit podklad pro rozhodování o efektivním vynakládání a využití svěřených prostředků a umožnit ocenění všech přínosů a efektů realizace projektu
- 3) součástí FA je proto analýza nákladů a užitků(CBA) vyžadovaná i metodikou SRP
- V našem případě spojujeme body 11a12 (viz předchozí str.)

Finanční analýza – požadovaný obsah

- 1) hodnocení finančních podmínek:
 - dostupnost zdrojů
 - koncepce financování
 - výpočty a hodnocení finančních ukazatelů
- 2) Souhrn indikátorů pro posouzení projektů a jeho investic
- 3) Přehled celkových investičních a provozních nákladů
- 4) Přehled postupů financování projektu podle věcných a časových etap
- 5) Závěry

V našem případě využijeme zpracování Diz – Rozpočet projektu a spojíme s CBA

Základní doporučené kroky.

- 1) Na základě logického rámce projektu a postupového diagramu projektu podrobně specifikujte předpokládané činnosti a potřebné nárokované prostředky (= podrobný seznam činností+podrobný seznam prostředků)
- 2) Proveďte ocenění jednotlivých činností a prostředků podle jejich finanční náročnosti.
- 3) Vyjděte z logického rámce a proveďte kontrolu a případnou specifikaci indikátorů
- 4) Podle časového a postupového diagramu vymezte časový rozvrh pro jejich čerpání.

5) Stanovte přímé a nepřímé náklady a užitky (výnosy) projektu a označte kvantifikovatelné a nekvantifikovatelné položky.

6) Pokuste se o jejich kvantifikaci- v našem případě pravděpodobně použijte redukovanou formu CBA proved'te výslednou bilanci.

Studie proveditelnosti

12. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

-Vyhodnocení projektu pomocí kriteriálních ukazatelů kalkulovaných s finančních toků (resp. Nákladů a výnosů) jako například NPV, IRR, doba návratnosti, index rentability a finanční analýza projektu.

-V našem případě využijeme výsledků DiZ CBA

Analýza nákladů a užitků CBA obsahuje:

- Popis použitých metodik
- Uvažované alternativy
- Přímé a nepřímé náklady a užitky v procesu realizace projektu
- Přímé a nepřímé náklady a užitky ve vlastním provozu
- Základní předpoklady pro hodnocení nákladů a užitků
- Hodnocení těch položek, které nelze plně kvantifikovat
- Vymezení cílových skupin, které budou mít největší prospěch z realizace
- Předpokládaná míra využití realizovaného projektu+časové horizonty
- Závěry analýzy vyjádřené hodnotami
 - vnitřní míry návratnosti
 - čistou současnou hodnotou
 - poměrem užitků k nákladům

V našem případě použijeme závěrů z našeho předchozího zpracování (DiZ CBA)

Hodnocení rizik a nejistot

- 1.výběr rizikových faktorů
 - 2. určení výše ukazatele rizika = kritická míra ohrožení projektu (bod, kdy projekt nelze realizovat)
 - 3. kvantifikace rizika = stupnice intenzity jeho působení
 - 4. výběr možných cest k řešení rizik až k náhradnímu řešení
 - 5. stanovení korekčních plánů, vylučujících či spíše omezujících rizika v budoucnosti
-
- V našem případě použijeme závěrů z našich SWOT analýz a ze sloupce předpoklady v logickém rámci = max.1/2str.

Časový a postupový harmonogram

- Zpracujeme v návaznosti na sled činností a etapy financování projektu při jeho realizaci
- V našem případě využijeme zpracování DiZ – časový a postupový harmonogram

Obsah shrnutí objektu

- Název, smysl, zaměření projektu - cílové skupiny, příjemci
- Poskytované služby, produkty, řešený problém
- Investor(vlastník, pozorovatel) projektu či jeho částí
- Kapacita (velikost) projektu
- Lokalizace (umístění) projektu
- V našem případě shrnout do 5 samostatných řádků + identifikace týmu

Kontrolní otázky k prověření studie

1.obecné

- Jaké má projekt cíle a úkoly ?
- Jaké jsou jejich časové horizonty? Jak projekt přispěje k plnění cílů národního plánu rozvoje (jeho programů a priorit)?
- Kdo jsou cílové skupiny na které je zaměřen?
- Byly prověřeny všechny možné varianty řešení?
- Jaké předpoklady projekt (jeho realizace i provoz) vyžaduje?
- Jaká, kde jsou rizika projektu a jak jsou možnosti jejich eliminace?

Kontrolní otázky k prověření studie

2.Sociální hlediska

- Kdo jsou cílové skupiny?
- Jaké jejich potřeby má projekt uspokojovat?
- V jaké míře je uspokojí? Jaké jsou možnosti jeho rozšíření v tomto směru?
- Bude mít projekt další vlivy na sociální prostředí regionu?
- Jaké? - Pozitivní ? Negativní?
- Jaké jsou možnosti eliminování negativních účinků projektu na sociální okolí?

Kontrolní otázky k prověření studie

3. Environmetální hlediska

- Jaké jsou předpokládané pozitivní a negativní dopady na životní prostředí?
- Lze negativní působení projektu na životní prostředí eliminovat či omezit?

Kontrolní otázky k prověření studie

4. Institucionální a organizační hlediska

- Kdo jsou potenciální účastníci projektu?
- Jsou zainteresováni všichni ? Odpovídající měrou?
- Je možné na realizaci projektu zainteresovat členy cílové skupiny? Do jaké míry a za jakých podmínek?
- Má projektový tým (a po té provozovatel) příslušnou kapacitu a příslušné pravomoce?
- Odpovídají časové horizonty projektu?

Kontrolní otázky k prověření studie

5.technická proveditelnost

- Bude projekt fungovat? Za jakých podmínek?
- Jsou navrhované postupy řešení adekvátní cílům projektu?
- Jsou dostatečně efektivní vzhledem k určeným cílům?
- Jsou dostatečně efektivní vzhledem k vynaloženým nákladům?
- Jsou opatření vzhledem k provozu a údržbě projektu dostatečná?
- Jsou dodrženy všechny zákonné předpisy pro tvorbu projektu a jeho provoz?

Kontrolní otázky k prověření studie

6.Finanční a ekonomická proveditelnost

- Respektuje projekt obvyklé tržní ceny?
- Byla dodržena příslušná pravidla pro zadávání zakázek?
- Jaká je předpokládaná doba životnosti projektu a doba návratnosti vkladů vložených do projektu?
- Jaké jsou zdroje financování projektu a jejich případné alternativy?
- Byl projekt a jeho alternativy podroben ekonomické a finanční analýze nákladů a výnosů? S jakým výsledkem?