



**IV.**

**ANALÝZA  
NÁKLADŮ  
A VÝNOSŮ**

# Obsah

Obsah .....	2
I. ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ .....	3
I.1. ÚVOD .....	3
I.2. INSTITUCE A SPOLUPRÁCE, FINANCOVÁNÍ A MARKETING .....	3
I.2.1. Kreativní centrum (KC) .....	3
I.2.2. Slovácké centrum řemesel .....	8
I.2.3. Kreativní hub .....	11
I.3. INFRASTRUKTURA .....	12
I.3.1. Jezuitská kolej (místo pro KC a SCR) .....	12
I.3.2. Kreativní HUB Mariánské náměstí 123 .....	12
I.3.3. Park Rochus .....	12
I.4. CELKOVÁ BILANCE A POŽADAVKY NA ROZPOČET MĚSTA .....	12
I.5. OČEKÁVANÉ EKONOMICKÉ DOPADY STRATEGIE .....	13
I.5.1. Celkový obrat KKP .....	13
I.5.2. Dopady na veřejné rozpočty .....	13
I.5.3. Nárůst počtu obyvatel díky opatřením .....	13
I.5.4. Cestovní ruch .....	14
I.5.5. Zachování pracovních míst v KKP .....	14
I.5.6. Zachování kulturního dědictví Slovácka .....	14
I.5.7. Celkové ekonomické dopady strategie .....	15
I.6. FINANČNÍ A EKONOMICKÁ ANALÝZA DOPADŮ STRATEGIE KKP .....	18
I.6.1. Finanční analýza dopadů Strategie KKP .....	18
I.6.2. Ekonomická analýza dopadů Strategie KKP .....	21
I.6.3. Zhodnocení finanční a ekonomické analýzy .....	23
I.7. CITLIVOSTNÍ ANALÝZA .....	24
I.8. ANALÝZA RIZIK .....	25
I.9. ZÁVĚR .....	27



# I. ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ

## I.1. ÚVOD

Předmětem této části dokumentu je především cost-benefit analýza a komplexní zhodnocení ekonomických aspektů navrhované Strategie rozvoje kulturních a kreativních průmyslů v Uherském Hradišti (dále jen Strategie KKP). Kromě toho je v dokumentu zahrnutá citlivostní analýza a analýza rizik.

Většina ekonomických ukazatelů je uváděna v základních cenách roku 2020 pro lepší názornost a srozumitelnost analýzy, nicméně v příloze 10 jsou uvedeny ekonomické vstupy v běžných cenách zahrnujících inflaci. Vliv koronavirové krize je promítnut do všech ukazatelů a prognóz ekonomických dopadů pro na roky 2021 až 2023, kdy očekáváme propad v obrazech KKP i celé ekonomiky ČR.

## I.2. INSTITUTE A SPOLUPRÁCE, FINANCOVÁNÍ A MARKETING

### I.2.1. Kreativní centrum (KC)

Nejdůležitějším a největším cílem, které v sobě řeší několik dalších cílů a opatření, je vytvoření Kreativního centra. Kreativní centrum bude založeno jako zapsaný spolek, jehož členy budou fyzické a právnické osoby působící v kulturních a kreativních odvětvích. Výše členských příspěvků by měla být stanovena dle možností každého člena, např. jako % z jejich obratu. To však nebude mít vliv na hlasovací práva členů. Jedním z členů bude město UH s vyšším členským příspěvkem, který by měl částečně pokrýt např. vzdělávací programy, marketingové aktivity, titul UNESCO a Fond na podporu KKP, který bude Kreativní centrum administrovat. Zároveň však město nebude jediným zdrojem příjmů, KC bude aktivně vyhledávat a získávat prostředky z jiných zdrojů jak pro svoje projekty, tak pro Fond KKP.

Kreativní centrum bude sídlit v Jezuitské koleji.

Kreativní centrum bude administrovat Grantový fond pro KKP.

Kreativní centrum bude zřizovat Slovácké centrum řemesel jako svou dceřinou s.r.o. za účelem prodeje místních výrobků a služeb KKP. Zisk bude využit na neziskové aktivity KC a Fond pro KKP.

Kreativní centrum bude pořádat vzdělávací programy pro veřejnost a různé cílové skupiny, marketingové aktivity ve prospěch brandu města a rozvoje KKP a bude mít na starosti získání a udržení titulu UNESCO město řemesel.

Kreativní centrum bude zaměstnávat 3 pracovníky na plný úvazek (příp. více na částečný):

- 1 ředitele (od 7/2021) – bude mít na starosti mj. marketing, vztahy, titul UNESCO,
- 1 fundraisera a projektového manažera (od 10/2021) – bude mít na starosti vyhledávání dotací, grantů, sponzorů a jiných finančních zdrojů, bude koordinovat vlastní projekty KC včetně vzdělávacích programů,
- 1 manažera Fondu pro KKP (od 1/2022) – bude administrovat celý Fond pro KKP, přijímání žádostí, výběrovou komisi atd.

Rozpočet na základní provoz KC:

Tři pracovní místa a náklady s nimi spojené tvoří od druhého roku 2,15 mil. Kč / rok (viz tabulka 30).

Provoz KC je od druhého roku odhadnut na 300 tis. Kč / rok. Nájem bude za symbolickou cenu, jelikož budova patří městu UH.

Další náklady jsou spojeny s konkrétními projekty, aktivitami a „středisky“ Kreativního centra (viz níže).

Specifikace aktivit a cílů v gesci KC:

### UNESCO město řemesel

KC zaktualizuje přihlášku do UNESCO sítě kreativních měst (Uherské Hradiště – UNESCO město řemesel). Titul města UNESCO přinese benefity v podobě brandu UH a zvýšeného zájmu o město (příjezdový cestovní ruch) a o místní podniky a výrobky. Značka UNESCO má mezinárodní dosah, město se zařadí na mapu kreativních měst po celém světě, což může přinést řadu dalších benefitů, exportních možností, inspirace zvenčí apod.

#### Rozpočet:

V letech 2021 a 2022 budou náklady na získání titulu po 250 tis. Kč, v dalších letech 50 tis. Kč na udržení titulu, vztahy s UNESCO a dalšími partnery.

### Vzdělávání

Mezi další cíle patří vzdělávání, které je zásadní pro zachování a rozvoj KKP. Důležitou roli přitom hrají již existující instituce, zejména ZUŠ a SUPŠ, které je potřeba dále podporovat a spolupracovat s nimi.

Kreativní centrum bude vytvářet programy pro zájemce z řad odborníků, ale i pro veřejnost a různé cílové skupiny všech věkových a sociálních kategorií (vč. sociálně vyloučených apod.). Vstupné na programy bude za dotované či tržní ceny vždy dle konkrétní cílové skupiny, tématu programu apod.

#### Rozpočet:

Náklady i výnosy ze vzdělávacích aktivit budou koncipovány jako vyrovnané, tzn. příjmy ze seminářů, workshopů, přednášek apod. akorát pokryjí náklady na lektorné, cestovné a jiné výdaje, ale dlouhodobě nebudou generovat zisk. Odhadovaná výše nákladů i výnosů je 250 tis. Kč / rok.

### Vícezdrojové financování

Cílem je rostoucí míra soběstačnosti KC. Kreativní centrum bude zaměstnávat fundraisera, který bude aktivně vyhledávat příležitosti pro získání externích finančních prostředků, ať už ve formě grantů na vlastní projekty, nebo dotací, soukromých darů od fyzických a právnických osob a dalších příspěvků do Fondu pro KKP. Jelikož je oblast KKP velmi rozmanitá a jen málo programů je zacíleno přímo na ni, doporučujeme, aby fundraiser byl kreativní a nacházel možnosti v nejrůznějších programech, které jsou zacíleny i na jiné oblasti než KKP (např. vzdělávání, výzkum, inovace, cestovní ruch, podnikání, zaměstnanost apod.). V příloze 9 uvádíme základní strategický rámec na úrovni kraje, ČR a EU a výčet všech aktuálních programů, ze kterých v současné době čerpají subjekty KKP podporu podle svého zaměření, oboru a účelu projektu.

Dalším zdrojem financování bude zisk generovaný Slováckým centrem řemesel, které bude fungovat jako obchodní společnost za účelem prodeje výrobků a služeb KKP.

Důležitým, avšak klesajícím příjmem bude příspěvek města UH a) na provoz KC a b) do Fondu KKP.

## Rozpočet:

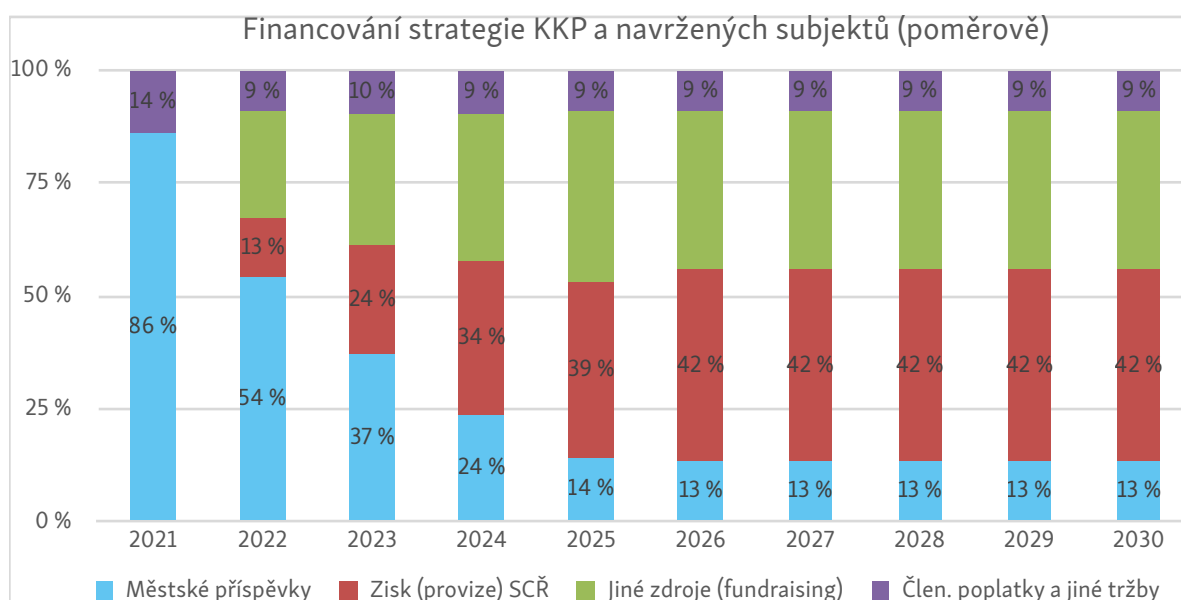
Externí zdroje získané z fundraisingu by měly tvořit až 35 % výnosů této strategie a navržených subjektů (viz následující Graf 1 a Graf 2).

V prvních letech budou významnou část financování tvořit příspěvky města. Od druhého roku již bude fungovat SCŘ, které prodejem výrobků bude zajišťovat podstatnou část výnosů pro financování všech navržených subjektů a aktivit, také se začnou zvyšovat příjmy z fundraisingu. Na konci období by podíl města měl klesnout až na cca 13 %.

Nejdůležitější složkou bude zisk (provize) z prodeje místních výrobků KKP realizovaný SCŘ. Podíl této složky na celkových příjmech KC a SCŘ bude od roku 2022 cca 13 % s rostoucím trendem až na 42 % všech příjmů. Progresivní nárůst souvisí i s plánovaným nárůstem celkového objemu prodeje výrobků a služeb SCŘ.

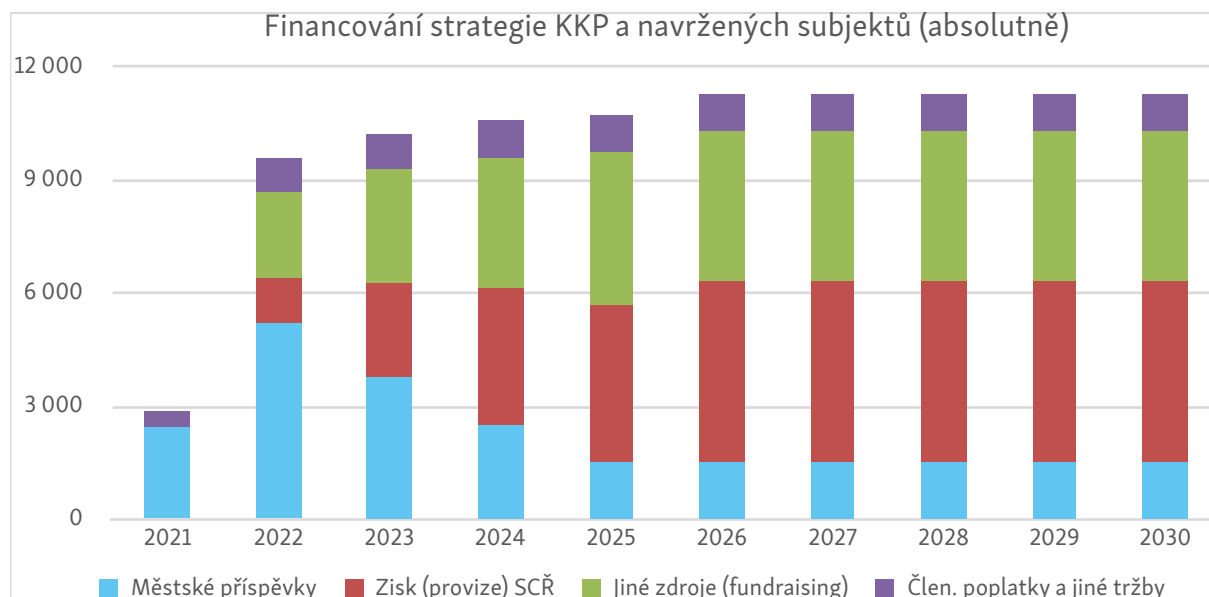
Další příjmy budou plynout z členských příspěvků z řad členů KC z. s. a tržeb ze vzdělávacích aktivit, coworkingu aj.

### 1. Plán financování strategie KKP a navržených subjektů – celkové výnosy v %



Následující graf (Graf 2) uvádí postupné navyšování výnosů v jednotlivých letech v absolutních hodnotách (tisících Kč). V prvním roce bude vše teprve vznikat, v druhém roce již začne fungovat SCŘ a fundraising.

## 2. Plán financování strategie KKP a navržených subjektů – celkové výnosy v tis. Kč



### Grantový fond pro KKP (v rámci KC)

Kreativní centrum bude administrovat Grantový fond pro podporu KKP. Jeho cílem bude

- 1) podpořit pracovní sílu v oborech KKP, know-how a mezigenerační spolupráci (podprogram pro posílení kapacit a pracovní síly v oborech KKP), a
- 2) zlepšit vybavení subjektů KKP potřebnými nástroji a technologiemi (podprogram pro vybavení KKP).

Fond bude zřízen k 1. 1. 2022, do fondu bude přispívat město, ale pomocí fundraisingu i další subjekty – sponzoři, mecenáši, nadace, kraj, MK aj. Tento fond bude nastaven tak, aby respektoval a doplňoval současné grantové programy města a dotace z Fondu kultury a cestovního ruchu.

#### Rozpočet:

Rozpočet celého fondu bude od roku 2022 v rozmezí 2 až 3,0 mil. Kč. Do fondu bude přispívat město ve výši 1 mil. Kč. Další prostředky bude fond získávat z fundraisingu. Více viz Tabulka 3030 níže.

### Marketing

Mezi další činnosti Kreativního centra bude patřit marketing. Jeho cílem bude:

- Propagace brandu UH - Srdce Slovácka (koordinováno s destinací Slovácko).
- Návratová politika – lákání rodáků, kteří odešli do větších měst, nová pracovní místa.
- Emočně datový marketing – komunikace výhod žití v UH (menší město, nižší náklady na život, vyšší kvalita života, kulturní identita, tradice atd.).

#### Rozpočet:

Na marketingové aktivity řízené Kreativním centrem bude směřovat celkem 350 tis. Kč / rok (v prvním roce jen 50 tis. Kč).

### Zmapovat využití nabídky a potřebu prostor pro kulturu

Jelikož ve městě je více prostor, které jsou využívány kulturními a kreativními aktéry, ale dle kvalitativní analýzy s nimi nejsou aktéři spokojeni, budou v letech 2021 a 2022 zpracovány pasportizace (zmapování) vnitřních i vnějších prostor vhodných pro potřeby KKP. Také bude zpracována studie možného využití Jezuitské koleje pro účely KKP a studie efektivního využití stávajícího Klubu kultury, příp. včetně ověřovací studie nového KD.

#### Rozpočet:

Náklady na zpracování pasportizace všech vnitřních prostor ve městě – 150 tis. Kč v roce 2021.

Studie možného využití Jezuitské koleje pro KKP – 150 tis. Kč v roce 2021.

Náklady na zpracování pasportizace všech venkovních prostor (parter města) – 200 tis. Kč v roce 2022.

Studie efektivního využití KD (příp. ověřovací studie nového KD) – 150 tis. Kč v roce 2022.

### 30. Plánovaný rozpočet Kreativního centra (v tis. Kč)

Náklady KC v tis. Kč	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Mzdové náklady včetně odvodů:</b>										
1 Ředitel (od 7/2021)	-450	-800	-800	-800	-800	-800	-800	-800	-800	-800
1 Fundraiser / projektový manažer (od	-200	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600
1 Manažer Fondu KKP (od 1/2022)	0	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600
provozní náklady na 3 prac. místa	-100	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150
provoz KC (nájem, energie, služby)	-150	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300
Vzdělávací programy	0	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250
UNESCO město řemesel	-250	-250	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50
marketingové aktivity - propagace brandu	-50	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150
marketing - návratová politika + Emočně	0	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-200
vlastní projekty na základě získaných	0	-500	-750	-1 000	-1 000	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500
Fond kreativního centra	0	-2 000	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000
<i>podprogram pro posílení kapacit a prac.</i>	0	-1 000	-1 500	-1 500	-1 500	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000
<i>podprogram pro vybavení KKP (nástroje</i>	0	-1 000	-1 500	-1 500	-1 500	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
<b>Zmapovat využití nabídky a potřebu prostor pro kulturu</b>										
pasportizace všech vnitřních prostor ve	-150	0	-	-	-	-	-	-	-	-
pasportizace všech venkovních prostor (parter města)	0	-200	-	-	-	-	-	-	-	-
studie efektivního využití budovy Klubu kultury (příp. ověřovací studie nového KD)	0	-150	-	-	-	-	-	-	-	-
studie možného využití Jezuitské koleje pro	-150	0	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>CELKEM náklady</b>	-1 500	-6 150	-6 850	-7 100	-7 100	-7 600	-7 600	-7 600	-7 600	-7 600

### 31. Plánovaný rozpočet Kreativního centra (pokračování)

Výnosy KC v tis. Kč.	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
členské poplatky (jiných subjektů než města)	0	50	75	100	100	100	100	100	100	100
pronájmy	0	200	250	250	250	250	250	250	250	250
tržby za vzděláv. programy	0	250	250	250	250	250	250	250	250	250
výnosy z úspěšných dotací, podpory, grantů, sponzoring	0	2 250	3 000	3 500	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
příspěvek města do Fondu pro KKP	0	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
členské poplatky města - vyrovnání rozpočtu KC i SCŘ	2 460	4 180	2 775	1 500	500	500	500	500	500	500
<b>CELKEM výnosy</b>	<b>2 460</b>	<b>7 930</b>	<b>7 350</b>	<b>6 600</b>	<b>6 100</b>	<b>6 100</b>	<b>6 100</b>	<b>6 100</b>	<b>6 100</b>	<b>6 100</b>
<b>Bilance KC</b>	<b>960</b>	<b>1 780</b>	<b>500</b>	<b>-500</b>	<b>-1 000</b>	<b>-1 500</b>	<b>-1 500</b>	<b>-1 500</b>	<b>-1 500</b>	<b>-1 500</b>

Pozn.: kladná i záporná bilance bude dorovnáována hospodářským výsledkem SCŘ a Kreativním Hubem.

#### I.2.2. Slovácké centrum řemesel

Další institucí zaměřenou na spolupráci a podporu KKP bude Slovácké centrum řemesel (pracovní název, dále také SCŘ). Bude dceřinou společností (s.r.o.) Kreativního centra z.s. a bude působit jako distribuční kanál pro místní umělecká řemesla, případně i další obory KKP. Naváže tak na tradici zaniklého ÚLUV. Vznik takovéto instituce doporučoval již dokument Mapování KKP v UH se zaměřením na řemesla.

Cílem společnosti bude systematicky doplňovat obchodní a prodejní kapacity jednotlivých subjektů KKP a nacházet pro ně odbyty. Tím nepřímo podpoří zaměstnanost a ekonomickou stabilitu oborů KKP.

SCŘ bude mít 2 zaměstnance – manažera (od 10/2021) a prodejce (od 1/2022). Oba budou vyvíjet obchodní činnost směřující k prodeji místních výrobků a služeb KKP pro domácí i zahraniční trhy.

Důležitým prodejním nástrojem bude kvalitní e-shop, který bude současně sloužit jako výkladní skříň místních KKP a propojení tradic s novými trendy. SCŘ bude mít na starost vytvoření takového e-shopu a jeho provoz. Vzhledem k tomu, že město Uherské Hradiště již podporuje e-shop Tradiční výrobek Slovácka ([www.tradicnivyrobek.cz](http://www.tradicnivyrobek.cz)), který provozuje Region Slovácko - sdružení pro rozvoj cestovního ruchu, doporučujeme úzkou spolupráci SCŘ a Regionu Slovácko na vývoji nového e-shopu, případně spojení stávajícího a plánovaného e-shopu. Cílem je, aby nedocházelo k vytváření konkurence, k oslabování či rozměňování již stávajících funkčních aktivit na stejném území.

Dalším důležitým nástrojem bude prodejní showroom s pravidelnou otevírací dobou. Doporučujeme, aby showroom sdílel prostory s TIC a personál se mohl vzájemně doplňovat a vykrývat, zároveň by docházelo ke společnému nabízení služeb SCŘ a TIC, a tím vytvářením úspor z rozsahu.

SCŘ bude vyvíjet marketingové aktivity za účelem prodeje místních výrobků a služeb KKP. Bude podporovat spojení brandu UH – Srdce Slovácka ve spojení s místními produkty, a tím i s titulem UNESCO město řemesel. Bude propojovat tradiční umělecká řemesla s inovativními produkty a trendy. V rámci marketingových aktivit bude propagovat místní výrobky a služby i formou kampaní, účastí na veletrzích apod.



Z navržených cílů tedy bude SCŘ naplňovat:

Podpora prodeje tradičních výrobků

Marketing – logo města na všech podpořených produktech

Kreativita jako součást stylu města – provázání tradičních řemesel s inovativními produkty

Rozpočet na provoz SCŘ:

Dvě pracovní místa a náklady s nimi spojené tvoří náklady od druhého roku cca 1,45 mil. Kč / rok (v prvním roce jen 250 tis. Kč). Případně lze spolupracovat s personálem Parku Rochus.

Provoz Showroomu ve vybrané městské budově je odhadnut na cca 200 tis. Kč / rok.

V prvním a druhém roce bude vytvořen webový portál s e-shopem za 500 tis. Kč + každý rok bude na jeho provoz vyčleněno 120 tis. Kč.

Marketingové aktivity SCŘ budou začínat v druhém roce na 250 tis. Kč / rok, od třetího roku porostou společně s obratem prodeje výrobků a služeb KKP až na cca 800 tis. Kč za rok.

Nejdůležitější složkou výnosů bude provize z prodeje výrobků a služeb KKP, který může být realizován formou komisního prodeje, nebo klasickým nákupem a prodejem výrobků a tržeb. Nákupní cena produktů je stanovena na cca 70 - 75 % prodejní ceny. Celkové tržby z prodeje by měly postupně narůstat až na 16 mil. Kč, z toho provize (resp. marže) pro SCŘ by měla tvořit až 4,8 mil. Kč. Hospodářský výsledek SCŘ je důležitou složkou financování nejen samotného SCŘ, ale i neziskového Kreativního centra, příp. i Kreativního hubu.

Podrobný návrh rozpočtu SCŘ viz Tabulka 32 na str. 160.

## 32. Plánovaný rozpočet Slováckého centra řemesel (v tis. Kč)

Slovácké centrum řemesel	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Náklady SCŘ</b>										
<b>Mzdové náklady (včetně odvodů):</b>										
1 Manažer SCŘ (od 5/2021)	-200	-700	-700	-700	-700	-700	-700	-700	-700	-700
1 Prodejce (od 1/2022)	0	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600
provozní náklady na prac. Místa	-50	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150
web: vytvoření + provoz	-200	-300	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100
showroom provozní náklady Stará radnice	0	-300	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-200
marketing (cca 5 % tržeb)	0	-250	-500	-600	-700	-800	-800	-800	-800	-800
<b>CELKEM náklady SCŘ *</b>	<b>-450</b>	<b>-6 050</b>	<b>-9 750</b>	<b>-11 500</b>	<b>-12 250</b>	<b>-12 250</b>	<b>-12 250</b>	<b>-12 250</b>	<b>-12 250</b>	<b>-12 250</b>
<b>Výnosy SCŘ</b>										
zisk (provize) z prodeje výrobků	0	1 250	2 500	3 600	4 200	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800
<b>CELKEM výnosy SCŘ *</b>	<b>0</b>	<b>1 250</b>	<b>2 500</b>	<b>3 600</b>	<b>4 200</b>	<b>4 800</b>	<b>4 800</b>	<b>4 800</b>	<b>4 800</b>	<b>4 800</b>
<b>Bilance</b>	<b>-450</b>	<b>-1 040</b>	<b>240</b>	<b>1 240</b>	<b>1 740</b>	<b>2 240</b>	<b>2 240</b>	<b>2 240</b>	<b>2 240</b>	<b>2 240</b>

Pozn.: do nákladů a výnosů nejsou zahrnuty objemy prodáváných výrobků a služeb, zahrnut je pouze zisk (provize) z jejich prodeje.

Bilance bude vyrovnávána hospodářským výsledkem SCŘ.

### I.2.3. Kreativní hub

Na Mariánském náměstí 123 (Malé scéně Slováckého divadla) vznikne prostor pro Kreativní hub, který bude poskytovat coworking, případně jiné komunitní aktivity aktérů KKP, na které nebude prostor ve Jezuitské koleji. Výhodou Malé scény je její připravenost pro rychlý start takového provozu již v první polovině roku 2021, nabízí se spolupráce s již etablovaným Zlínským kreativním klastrem. V budoucnu by měl Kreativní hub být jedním ze středisek Kreativního centra, podobně jako Slovácké centrum řemesel.

Kreativní hub bude zaměstnávat 1 manažera (ředitele Kreativního hubu) na 0,5 úvazku od 3/2021 a 1 asistenta na 0,5 úvazku od 7/2021. Další provoz očekáváme s vyrovnaným rozpočtem (tzn. výnosy z coworkingu a dalších aktivit pokryjí náklady s tím související).

#### Rozpočet:

Dvě pracovní místa a náklady s nimi spojené budou dosahovat cca 740 tis. Kč / rok (v prvním roce jen 510 tis. Kč).

Jiné náklady na provozu a výnosy očekáváme vyrovnané (výnosy = náklady).

Jednorázové náklady na zařízení a vybavení prostor zde nejsou zahrnuty, neočekáváme však žádné velké investice.

#### 33. Plánovaný rozpočet Kreativního hubu (v tis. Kč)

Kreativní hub	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Náklady KH</b>										
1 manažer (ředitel KH)	-350	-420	-420	-420	-420	-420	-420	-420	-420	-420
0,5 úvazku asistent	-160	-320	-320	-320	-320	-320	-320	-320	-320	-320
coworking - náklady na provoz	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400
<b>CELKEM náklady KH</b>	<b>-910</b>	<b>-1 140</b>	<b>-1 140</b>	<b>-1 140</b>	<b>-1 140</b>	<b>-1 140</b>	<b>-1 140</b>	<b>-1 140</b>	<b>-1 140</b>	<b>-1 140</b>
<b>Výnosy KH</b>										
výnosy z provozu KH	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
<b>CELKEM výnosy KH</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>
<b>Bilance</b>	<b>-510</b>	<b>-740</b>	<b>-740</b>	<b>-740</b>	<b>-740</b>	<b>-740</b>	<b>-740</b>	<b>-740</b>	<b>-740</b>	<b>-740</b>

## I.3. INFRASTRUKTURA

### I.3.1. Jezuitská kolej (místo pro KC a SCŘ)

Kreativní centrum a Slovácké centrum řemesel budou sídlit v některé z městských budov, např. v Jezuitské koleji. Celkové náklady na rekonstrukci prostor a vybavení KC a SCŘ odhadujeme na 2 mil. Kč, jednorázovou investici v roce 2021. Doporučujeme nad těmito úvahami spolupracovat s dalšími subjekty, které budou nebo mohli by budovu (budovy) využívat.

### I.3.2. Kreativní HUB Mariánské náměstí 123

Úpravy budovy na Mariánském náměstí 123 na coworkingové centrum a vybavení prostoru si vyžádají přibližně 500 tis. Kč v roce 2021.

### I.3.3. Park Rochus

V Parku Rochus budou zřízeny ateliéry a dílny pro některé obory KKP a těm budou pronajímány. V Parku Rochus bude také showroom a prodejna výrobků KKP.

Předpokládáme prvotní investici na základní zřízení ateliérů a showroomu, a to ve výši 8 mil. Kč, rozloženou na roky 2021, 2022 a 2023. Samotné vybavení a dokončení ateliérů bude již na nájemcích podle jejich potřeb. Provoz odhadujeme opět s vyrovnaným rozpočtem, tzn. všechny náklady budou pokryty výnosy z pronájmu a prodeje výrobků.

Investice nejsou předmětem samotné strategie KKP, proto v dalších tabulkách explicitně nefigurují. Nicméně následná finanční a ekonomická cost-benefit analýza s nimi počítá (započteny jsou investice v celkové výši 10,5 mil. Kč).

## I.4. CELKOVÁ BILANCE A POŽADAVKY NA ROZPOČET MĚSTA

Celkové náklady a výnosy na provoz Kreativního centra, Slováckého centra řemesel a Kreativního hubu budou dohromady vyrovnané, postupně by se měly zvyšovat tržby SCŘ, které budou částečně pokrývat ztrátu KC a KH. Město bude jako člen KC také přispívat na provoz KC a KH a na Fond pro KKP tak, aby byl celkový rozpočet všech 3 subjektů byl vyrovnaný, tzn. nejvyšší příspěvek města bude v roce 2022 ve výši 5,18 mil. Kč a postupně se bude snižovat na 1,5 mil. Kč od r. 2025.

Celkové náklady města na provoz tak dosáhnou v součtu cca 22,9 mil. Kč.

Tabulka 34 na str. 164 Celková bilance a nároky na rozpočet města UH bez investic (v tis. Kč). V další kapitole se zaměříme na přínosy vynaložených financí.

### 34. Celková bilance a nároky na rozpočet města UH bez investic (v tis. Kč)

Celková bilance	CELKEM	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Náklady KC + SCŘ + KH	-100 490	-2 860	-9 580	-10 250	-10 600	-10 700	-11 300	-11 300	-11 300	-11 300	-11 300
Výnosy KC + SCŘ + KH	100 490	2 860	9 580	10 250	10 600	10 700	11 300	11 300	11 300	11 300	11 300
<b>Z toho z rozpočtu města UH na provoz KC + SCŘ + KH</b>	<b>-22 915</b>	<b>-2 460</b>	<b>-5 180</b>	<b>-3 775</b>	<b>-2 500</b>	<b>-1 500</b>	<b>-1 500</b>	<b>-1 500</b>	<b>-1 500</b>	<b>-1 500</b>	<b>-1 500</b>

## I.5. OČEKÁVANÉ EKONOMICKÉ DOPADY STRATEGIE

Do cost-benefit analýzy je nutné promítnout očekávaný dopad všech zavedených opatření díky Strategii rozvoje KKP. Na následujících řádcích je prezentován očekávaný vývoj KKP v následujících 10 letech a související dopady na ekonomické ukazatele.

### I.5.1. Celkový obrat KKP

Obrat všech subjektů jádrových oborů KKP a řemesel tvořil v roce 2019 dle Kvantitativní analýzy ke Strategii rozvoje KKP v UH celkem 1,4 mld. Kč. Z toho relevantní subjekty (OSVČ, malé a střední podniky), na které jsou cílena opatření v rámci navrhované Strategie rozvoje KKP dosahovaly ročního obratu cca 750 mil. Kč.

Vzhledem ke krizi Covid-19 lze očekávat propad v obratu KKP v roce 2021 o cca 100 mil. Kč oproti roku 2019 a v dalších letech díky výše uvedeným intervencím města pozvolný růst na původní úroveň (v r. 2023) a dále každoroční růst o cca 5 % až na hodnotu přes 1 mld. Kč za rok (viz Tabulka 35).

### I.5.2. Dopady na veřejné rozpočty

Na celkový obrat odvětví KKP je navázán objem daňových odvodů do veřejných rozpočtů, a to jak na centrální úrovni, tak následně i na úrovni města Uh. Hradiště. Vyjádřeno rozdílem oproti roku 2019, objem odvodů do veřejných rozpočtů ze strany KKP klesne vlivem koronavirové krize, vrátí se na původní úroveň v r. 2023 a dále bude mírně růst. V roce 2030 očekáváme nárůst odvodů do všech veřejných rozpočtů o 107 mil. Kč, malou část z toho pocítí i město UH, které získává daňové příjmy z centrálních rozpočtů na základě koeficientu dle Rozpočtového určení daní. Za 10 let by tak město získalo kumulovaně cca 2,3 mil. Kč (viz Tabulka 35).

### I.5.3. Nárůst počtu obyvatel díky opatřením

Díky marketingovým aktivitám (lákání nových obyvatel, návrat rodáků zpět do Uh. Hradiště a emočně datový marketing prezentující výhody života v Uherském Hradišti) očekáváme příliv nových obyvatel do města. S tím je spojen i vyšší daňový příjem města. Očekáváme, že díky intervencím se podaří přilákat během 10 let až 500 nových obyvatel (s postupným nárůstem), což by mohlo znamenat nárůst daňových příjmů města až o 7,5 mil. Kč ročně (opět s postupným nárůstem), kumulovaně za 10 let přes 36 mil. Kč (viz Tabulka 35).

#### I.5.4. Cestovní ruch

Díky marketingu, distribuci místních výrobků, aktivitám Kreativního centra a dalších aktérů KKP dojde k nárůstu cestovního ruchu ve městě. Předpokládáme, že v roce 2021 přijede do UH stejný počet návštěvníků jako v roce 2019 (většina návštěvníků je z ČR, tzn. covidová krize nezasáhne cestovní ruch v UH tak jako např. v Praze) a dále bude mírně růst počet tzv. návštěvodnů až o 25 tisíc v druhé polovině desetiletého období. S tím souvisí i nárůst příjmů pro místní ekonomiku díky výdajům návštěvníků. Z těchto příjmů budou odvedeny daně a další odvody do centrálních rozpočtů ve výši až 3,5 mil. Kč. Městu UH by plynula část daní (dle rozpočtového určení daní) a místní poplatky v řádu statisíců (viz Tabulka 35).

#### I.5.5. Zachování pracovních míst v KKP

Vzhledem k dlouhodobému trendu popsanému mj. v dokumentu Mapování KKP v UH se zaměřením na řemesla (2015) jsou ohrožené některé obory, zejména některá tradiční řemesla. Navíc vlivem aktuální krize Covid-19 jsem ohroženy i další obory, které mají zavřené provozy a nemohou provozovat svoji činnost (např. scénická umění, kulturní dědictví a paměťové instituce, galerie aj.). V tomto kontextu mohou opatření uvedená ve Strategii KKP sehrát klíčovou roli pro záchranu mnoha aktérů KKP. Naopak pokud by nebyla realizována, hrozí riziko odchodu mnoha lidí (odhadujeme až 700 z celkového počtu 2266 pracovníků v horizontu 10 let) buď do jiných odvětví, nebo do jiného (většího) města, nebo zůstanou nezaměstnaní. V případě odchodu aktérů KKP do jiného města by se to projevilo i na odlivu daňových příjmů pro město UH až o 10,5 mil. Kč. V případě nezaměstnanosti lze očekávat zvýšené náklady na patologické jevy, tyto však do cost-benefit analýzy nezapočítáváme (viz Tabulka 35).

#### I.5.6. Zachování kulturního dědictví Slovácka

Velmi těžko kvantifikovatelným přínosem celé Strategie KKP je zachování kulturního dědictví Slovácka včetně tradičních řemesel. Kulturní dědictví a místní tradice jsou prostoupeny mnoha místními produkty a službami, stejně jako celým životním stylem místních obyvatel. V případě úpadku a ztráty oborů KKP, které zachovávají a dál nesou tuto tradici, by byla významně ohrožena hlavní konkurenční výhoda celé místní ekonomiky Uherského Hradiště. To by se negativně projevilo i na dalších odvětvích mimo obory KKP a také na kulturní identitě místních obyvatel, patriotismu apod.

S živým kulturním dědictvím a lepším kulturním vyžitím se zvyšuje kvalita života obyvatel, a to nejen těch, kteří kulturní akce aktivně navštěvují, ale i ostatních obyvatel města, kteří aktivně nenavštěvují kulturní organizace či akce. Tyto hodnoty jsou zahraničními autory (Holden, Manson, Throsby) popisovány jako:

o Hodnota existence (Existence Value) - je vyjádřena tak, že si lidé kulturních statků váží bez ohledu na to, zda z nich mají přímý prospěch (např. „líbí se mi bydlet ve městě, kde je živý folklor“).

o Hodnota zachování možnosti (Option Value) - vychází z předpokladu, že každý má možnost se svobodně rozhodnout, zda bude daný statek nebo službu spotřebovat nyní, nebo až v budoucnu. Tato hodnota je také důležitá, pokud člověk chce zachovat tuto možnost pro své potomky (např. „já sám do divadla nechodím, ale chci, aby moje děti tu možnost měly“).

o Hodnota odkazu (Bequest Value) – souvisí jednak s udržitelným rozvojem, jednak s odkazem a zachováním kulturního dědictví a jiných kulturních statků budoucím generacím (často s vidinou delšího časového horizontu).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> HOLDEN, John. Capturing Cultural Value. Demos 2004. ISBN 1 84180 139 9. s. 31–35.

V případě zachování kulturního dědictví a rozmanité nabídky KKP ve městě Uherské Hradiště jsou všechny zmíněné hodnoty vysoce relevantní. Je však velmi těžké tyto hodnoty adekvátně kvantifikovat, aniž by došlo ke zkreslení výsledků cost-benefit analýzy. Proto jsme přes vysoký význam a vliv tohoto faktoru na místní ekonomiku a kvalitu života nacenili tento faktor poměrně konzervativně na 5 mil. Kč ročně (jinými slovy zachovávání kulturního dědictví a rozmanitosti KKP přináší městu UH hodnotu a ve výši cca 5 mil. Kč ročně).

### 1.5.7. Celkové ekonomické dopady strategie

Tabulka 36 na str. 169 uvádí celkové ekonomické dopady a) při nerealizaci navrhovaných opatření (Varianta 0) a b) v případě realizace navrhovaných opatření (Varianta 1). V prvním případě jsou sice současné náklady bez navýšení, tzn. na úrovni současných, avšak hrozí odliv obyvatel z města, ztráta pracovních míst, stagnace cestovního ruchu a ztráta kulturního dědictví. To vše může znamenat citelnou ztrátu jak pro investiční potenciál soukromého sektoru ve městě (až o 50 mil. Kč), tak pro rozpočet města (až o 68,7 mil. Kč). Dopady pocítí samozřejmě celý systém veřejných rozpočtů ČR, který by přišel až o 441,8 mil. Kč.

Ve druhém případě (Varianta 1) přinesou realizovaná opatření postupně narovnání propadu způsobeného koronavirovou krizí a dále pozvolný růst a stabilizaci obratu KKP, počtu obyvatel, pracovních míst a cestovního ruchu, v neposlední řadě bude zachováno cenné a křehké kulturní dědictví. To vším navržená opatření přinesou městu prosperitu a městskému rozpočtu cca 89,3 mil. Kč, resp. po odečtení nákladů města 55,9 mil. Kč. Investiční potenciál soukromého sektoru ve městě se zvýší o 63,4 mil. Kč a veškeré veřejné rozpočty ČR získají přes 495 mil. Kč díky daním, pojištění a dalším odvodům (počítáno na základě aktuálních sazeb v listopadu 2020).

## 35. Očekávané ekonomické dopady díky Strategii rozvoje KKP – změna ukazatelů oproti stavu 2019 (v tis. Kč)

Predikce	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>CELKOVÝ OBRAT KKP</b>										
Obrat relevantních KKP vč. řemesel	650 000	700	750	787	834	893	946	994	1 033	1 075 232
Rozdíl oproti r. 2019 (po započtení krize covid-19)	-100 000	-50 000	-	37 500	84 750	143 183	196 773	244 112	283 877	325 232
<b>DOPADY PRO VEŘEJNÉ</b>										
Daňové příjmy pro veř. rozpočty	- 33 000	-16 500	-	12 375	27 968	47 250	64 935	80 557	93 679	107 326
Z toho daňové příjmy pro UH	-198	-99	-	74	168	284	390	483	562	644
<b>NÁRŮST POČTU OBYVATEL</b>										
Nárůst počtu obyvatel	-	35	75	125	200	275	350	400	450	500
Daňové příjmy z nových obyvatel	-	525	1 125	1 875	3 000	4 125	5 250	6 000	6 750	7 500
<b>CESTOVNÍ RUCH</b>										
Počet návštěvodnů (nárůst oproti r.	-	5 000	10	15 000	20 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Výnosy pro veřejné rozpočty (ČR)	-	700	1 400	2 100	2 800	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Výnosy pro město z návštěvnosti (alokace daní + místní poplatky)	-	25	50	75	100	125	125	125	125	125
<b>ZACHOVÁNÍ PRAC. MÍST V KKP</b>										
Ztráta práce v KKP - počet osob bez práce z celk. počtu 2266 prac. míst v KKP	100	200	300	400	450	500	550	600	650	700
Ztráta daň. příjmů pro město	1 500	3 000	4 500	6 000	6 750	7 500	8 250	9 000	9 750	10 500
<b>ZACHOVÁNÍ KULT. DĚDICTVÍ</b>										
Zachování kult. dědictví jako konkur.	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000



## 36. Celkové ekonomické dopady v případě nerealizace (Varianta 0) a realizace Strategie KKP (Varianta 1), v tis. Kč

Varianta 0 bez realizace návrhů (v tis. Kč)	CELKEM	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vliv na investiční potenciál soukromého sektoru	-50 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000
Vliv na veškeré veřejné rozpočty v ČR	-441 750	-34 500	-41 000	-42 500	-44 000	-44 750	-45 500	-46 250	-47 000	-47 750	-48 500
Vliv na rozpočet města Uherské Hradiště	-68 730	-1 698	-3 198	-4 698	-6 198	-6 948	-7 698	-8 448	-9 198	-9 948	-10 698
<b>BILANCE města CELKEM</b>	<b>-68 730</b>	<b>-1 698</b>	<b>-3 198</b>	<b>-4 698</b>	<b>-6 198</b>	<b>-6 948</b>	<b>-7 698</b>	<b>-8 448</b>	<b>-9 198</b>	<b>-9 948</b>	<b>-10 698</b>

Varianta 1 s realizací návrhů (v tis. Kč)	CELKEM	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vliv na investiční potenciál soukromého sektoru	63 383	-4 875	-2 270	336	2 319	4 793	7 825	10 516	12 891	14 886	16 962
Vliv na veškeré veřejné rozpočty v ČR	495 241	-28 000	-10 275	7 525	21 350	38 768	59 875	78 685	95 057	108 929	123 326
Vliv na rozpočet města Uherské Hradiště	89 333	4 802	5 451	6 175	7 024	8 268	9 534	10 765	11 608	12 437	13 269
<b>BILANCE města CELKEM (po odečtení nákladů města)</b>	<b>55 918</b>	<b>-2 158</b>	<b>-1 729</b>	<b>-1 600</b>	<b>4 524</b>	<b>6 768</b>	<b>8 034</b>	<b>9 265</b>	<b>10 108</b>	<b>10 937</b>	<b>11 769</b>

## I.6. FINANČNÍ A EKONOMICKÁ ANALÝZA DOPADŮ STRATEGIE KKP

### I.6.1. Finanční analýza dopadů Strategie KKP

Finanční analýza je nedílnou součástí cost-benefit analýzy a slouží zejména k ověření finanční výkonnosti realizované Strategie KKP. Účelem finanční analýzy je porovnání nákladů s finančními příjmy. Základním referenčním rámcem této finanční analýzy je město Uherské Hradiště, tudíž jsou finanční dopady vypočítány vzhledem k obyvatelům města, soukromému sektoru působícímu ve městě a vzhledem k rozpočtovým možnostem města. Výstupem finanční analýzy je posouzení Strategie KKP za pomoci běžně používaných ukazatelů finanční výkonnosti projektu.

Analýza porovnává dvě varianty:

- Varianta 0 – zachování současného stavu, kdy žádný z cílů Strategie KKP není naplněn
- Varianta 1 – naplnění všech cílů Strategie KKP a dosažení jejich synergických efektů

#### Vstupy finanční analýzy

Finanční analýza Strategie KKP vychází z nákladů, výnosů a dalších ekonomických dopadů identifikovaných v cost-benefit analýze. Do finanční analýzy pak vstupují pouze ty náklady a výnosy, které jsou součástí peněžních toků. Mezi náklady jsou zařazeny všechny hodnoty provozních, investičních i ostatních nákladů. Výnosy zahrnují pouze přímé výnosy z provozu Kreativního centra, Kreativního hubu a Slováckého centra řemesel – zejména tedy provizi z prodeje výrobků, výnosy z pronájmu prostor, členské a vstupní poplatky apod. Do výnosů pro účely analýzy nevstupují příjmy z dotací ani jiných veřejných zdrojů. Nepřímé přínosy (zvýšené daňové příjmy, multiplikační efekty pozitivních ekonomických dopadů apod.) jsou součástí ekonomické analýzy. Tabulky popisující vstupy finanční analýzy jsou uvedeny na následující straně (Tabulka 37 a) a b) na 171).

Dalším vstupem do finanční analýzy jsou základní parametry výpočtů. Pro potřeby finanční analýzy byla stanovena cenová úroveň k roku 2020, doba hodnocení 10 let a finanční diskontní sazba 4 %. Ceny po zohlednění míry inflace jsou uvedeny v příloze (Příloha 10), v této kapitole uvádíme tabulky v základních cenách roku 2020.

#### Výstupní ukazatele finanční výkonnosti

Výstupem finanční analýzy jsou dva ukazatele výkonnosti a jejich hodnocení s ohledem na realizaci Strategie KKP:

- 1) FNPV – finanční současná hodnota investice, která je definována jako celková částka, která se stanoví odečtením očekávaných diskontovaných přírůstkových investičních a provozních nákladů projektu od diskontované hodnoty očekávaných přírůstkových příjmů. Výsledkem je částka (v tis. Kč), která udává současnou hodnotu finančních toků.
- 2) FRR-K – finanční vnitřní výnosové procento, které se definuje jako diskontní sazba, jejímž výsledkem je nulová FNPV. Výnosové procento se porovnává s jiným možným zhodnocením vynaložených nákladů.

Výpočet ukazatelů prezentuje 0 na str.172.

## 37. Souhrn nákladů pro účely finanční analýzy (v základních cenách k roku 2020, v tis. Kč)

Náklady – varianta 0	Celkem	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Návýšení provozních nákladů oproti současnosti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Celkové náklady – varianta 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>

Náklady – varianta 1 (základní ceny)	Celkem	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Náklady na zřízení infrastruktury	10 500	4 500	2 000	4 000	0	0	0	0	0	0	0
<b>Celkové investiční náklady</b>	<b>10 500</b>	<b>4 500</b>	<b>2 000</b>	<b>4 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
KC - mzdové náklady	18 650	650	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
KC - ostatní provozní náklady	48 050	850	4 150	4 850	5 100	5 100	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600
SCŘ - mzdové náklady	11 900	200	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
SCŘ - ostatní provozní náklady	10 720	250	990	960	1 060	1 160	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260
Kreativní hub - mzdové náklady	7 170	510	740	740	740	740	740	740	740	740	740
Náklady na provoz infrastruktury	4 000	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
<b>Celkové provozní náklady</b>	<b>100 490</b>	<b>2 860</b>	<b>9 580</b>	<b>10 250</b>	<b>10 600</b>	<b>10 700</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>
<b>Celkové náklady</b>	<b>110 990</b>	<b>7 360</b>	<b>11 580</b>	<b>14 250</b>	<b>10 600</b>	<b>10 700</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>

38. Souhrn výnosů pro účely finanční analýzy (v základních cenách k roku 2020, v tis. Kč)

Výnosy – varianta 0	Celkem	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Navýšení výnosů oproti současnosti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Celkové výnosy – varianta 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>

Výnosy – varianta 1	Celkem	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Kreativní centrum - vlastní výnosy	5 275	0	500	575	600	600	600	600	600	600	600
Slovácké centrum řemesel - vlastní	35 550	0	1 250	2 500	3 600	4 200	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800
Kreativní hub - vlastní výnosy	4 000	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
<b>Celkové výnosy – varianta 1</b>	<b>44 825</b>	<b>400</b>	<b>2 150</b>	<b>3 475</b>	<b>4 600</b>	<b>5 200</b>	<b>5 800</b>	<b>5 800</b>	<b>5 800</b>	<b>5 800</b>	<b>5 800</b>

40. Výpočet ukazatelů finanční výkonnosti Strategie rozvoje KKP

	Celkem	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Celkové přírůstkové	44 825	0	400	2 150	3 475	4 600	5 200	5 800	5 800	5 800	5 800	5 800
Celkové výnosy	44 825	0	400	2 150	3 475	4 600	5 200	5 800	5 800	5 800	5 800	5 800
Celkové investiční	10 500	0	4 500	2 000	4 000	0	0	0	0	0	0	0
Celkové přírůstkové	100 490	0	2 860	9 580	10 250	10 600	10 700	11 300	11 300	11 300	11 300	11 300
Celkové náklady	110 990	0	7 360	11 580	14 250	10 600	10 700	11 300	11 300	11 300	11 300	11 300
Cash Flow	-66 165	0	-6 960	-9 430	-10 775	-6 000	-5 500	-5 500	-5 500	-5 500	-5 500	-5 500
Diskontní sazba	4%	1,00	0,96	0,92	0,89	0,85	0,82	0,79	0,76	0,73	0,70	0,68
Diskontované cash flow	-54 764	0	-6 692	-8 719	-9 579	-5 129	-4 521	-4 347	-4 180	-4 019	-3 864	-3 716

\* celkové přírůstkové provozní příjmy (resp. náklady) ukazují rozdíl mezi příjmy (náklady) ve variantě 0 a 1

Finanční vnitřní výnosové procento investice FRR/K	Nelze určit
Finanční čistá současná hodnota investice FNPV/K (v tis. Kč)	-54 764

### Závěr finanční analýzy

Finanční analýza zjišťovala dva ukazatele finanční výkonnosti:

- Finanční vnitřní výnosové procento FRR-K: nelze určit vzhledem k tomu, že finanční cash flow po dobu provozu je záporné.
- Finanční čistá současná hodnota investice FNPV: -54 764 tis. Kč

Vnitřní výnosové procento nelze určit a čistá současná hodnota investice (Strategie KKP) je záporná, čistě z finančního pohledu je tedy realizace Strategie KKP finančně nevýhodná.

## I.6.2. Ekonomická analýza dopadů Strategie KKP

Ekonomická analýza je vhodným doplněním celkového posouzení v rámci cost-benefit analýzy a slouží zejména k ověření celkových ekonomických dopadů realizované Strategie KKP. Účelem ekonomické analýzy je porovnání nákladů s ekonomickými příjmy. Stejně jako u finanční analýzy je základním referenčním rámcem této ekonomické analýzy město Uherské Hradiště, tudíž jsou ekonomické dopady vypočítány vzhledem k obyvatelům města, soukromému sektoru působícímu ve městě, daňovým dopadům na městský rozpočet a rozvoji kulturního a investičního potenciálu města. Výstupem ekonomické analýzy je posouzení Strategie KKP za pomoci běžně používaných ukazatelů ekonomických dopadů projektu.

Analýza opět porovnává dvě varianty:

- Varianta 0 – zachování současného stavu, kdy žádný z cílů Strategie KKP není naplněn
- Varianta 1 – naplnění všech cílů Strategie KKP a dosažení jejich synergických efektů

### Vstupy ekonomické analýzy

Ekonomická analýza Strategie KKP vychází z nákladů, výnosů a dalších ekonomických dopadů identifikovaných v cost-benefit analýze. Do ekonomické analýzy vstupují všechny náklady a výnosy, které souvisí s ekonomickými dopady. Mezi náklady jsou zařazeny všechny hodnoty provozních, investičních i ostatních nákladů. Výnosy zahrnují přímé výnosy z provozu Kreativního centra, Kreativního hubu a Slováckého centra řemesel i nepřímé ekonomické dopady pro město, jejichž původ je ve zvýšení investičního potenciálu soukromého sektoru, rozvoji cestovního ruchu, nárůstu obyvatel a souvisejících daňových výnosů pro městský rozpočet Uherského Hradiště. Ve variantě 1 jsou celkové výnosy pro soukromý sektor i městský rozpočet 152,7 mil. Kč, při variantě 0 by nastala ztráta -118,7 mil. Kč.

Tabulky popisující vstupy ekonomické analýzy jsou uvedeny níže - Tabulka 41 a) a b) na str. 175.

Celkové ekonomické výnosy, které vstupují do výpočtů ekonomických ukazatelů, jsou vypočteny jako rozdíl všech ekonomických dopadů na město ve variantě 1 a variantě 0, tzn. 271,4 mil. Kč.

Dalším vstupem do ekonomické analýzy jsou základní parametry výpočtů. Pro potřeby finanční analýzy byla stanovena cenová úroveň k roku 2020, doba hodnocení 10 let a ekonomická diskontní sazba 5 %.

## Výstupní ukazatele ekonomické výkonnosti

Výstupem ekonomické analýzy jsou tři ukazatele výkonnosti a jejich hodnocení s ohledem na realizaci Strategie KKP:

- 1) ENPV – ekonomická současná hodnota investice, která je definována jako celková částka, která se stanoví odečtením očekávaných diskontovaných investičních a provozních nákladů projektu od diskontované hodnoty očekávaných příjmů. Výsledkem je částka (v tis. Kč), která udává současnou hodnotu ekonomických toků.
- 2) ERR – ekonomické vnitřní výnosové procento, které se definuje jako diskontní sazba, jejímž výsledkem je nulová FNPV. Výnosové procento se porovnává s jiným možným zhodnocením vynaložených nákladů.
- 3) Rentabilita nákladů – která se definuje jako poměr celkových ekonomických přínosů a ekonomických nákladů určených současnou hodnotou.

Výpočet ukazatelů ekonomické analýzy prezentuje Tabulka 42 na str. 177.

### 41. Souhrn dopadů pro účely ekonomické analýzy (v základních cenách k roku 2020, v tis. Kč)

a) Varianta 0 bez realizace	CEL	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vliv na investiční potenciál	-50 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000
Vliv na rozpočet města Uherské	-68 730	-1 698	-3 198	-4 698	-6 198	-6 948	-7 698	-8 448	-9 198	-9 948	-10
Celkové ekonomické dopady na město	-118	-6 698	-8 198	-9 698	-11 198	-11 948	-12 698	-13 448	-14 198	-14 948	-15 698

b) Varianta 1 s realizací	CEL	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vliv na investiční potenciál	63 383	-4 875	-2 270	336	2 319	4 793	7 825	10 516	12 891	14 886	16 962
Vliv na rozpočet města Uherské	89 333	4 802	5 451	6 175	7 024	8 268	9 534	10 765	11 608	12 437	13 269
Celkové ekonomické dopady na město	152 715	-73	3 181	6 511	9 343	13 060	17 359	21 281	24 499	27 323	30 231

### 42. Výpočet ukazatelů ekonomické výkonnosti Strategie KKP

Kalkulace ekonomického vnitřního výnosového	CELKEM	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Celkové ekonomické výnosy (celk. dopady var. 1 – var. 0)</b>	<b>271 445</b>	<b>0</b>	<b>6 625</b>	<b>11 379</b>	<b>16 209</b>	<b>20 541</b>	<b>25 008</b>	<b>30 057</b>	<b>34 729</b>	<b>38 697</b>	<b>42 271</b>	<b>45 929</b>
Celkové investiční náklady	10 500	0	4 500	2 000	4 000	0	0	0	0	0	0	0
Celkové přírůstkové provozní náklady	100 490	0	2 860	9 580	10 250	10 600	10 700	11 300	11 300	11 300	11 300	11 300
<b>Celkové náklady</b>	<b>110 990</b>	<b>0</b>	<b>7 360</b>	<b>11 580</b>	<b>14 250</b>	<b>10 600</b>	<b>10 700</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>	<b>11 300</b>
<b>Cash Flow (výnosy – náklady)</b>	<b>160 455</b>	<b>0</b>	<b>-735</b>	<b>-201</b>	<b>1 959</b>	<b>9 941</b>	<b>14 308</b>	<b>18 757</b>	<b>23 429</b>	<b>27 397</b>	<b>30 971</b>	<b>34 629</b>
<b>Diskontní sazba</b>	<b>5%</b>	<b>1,00</b>	<b>0,95</b>	<b>0,91</b>	<b>0,86</b>	<b>0,82</b>	<b>0,78</b>	<b>0,75</b>	<b>0,71</b>	<b>0,68</b>	<b>0,64</b>	<b>0,61</b>
<b>Diskontované cash flow</b>	<b>110 614</b>	<b>0</b>	<b>-700</b>	<b>-182</b>	<b>1 692</b>	<b>8 178</b>	<b>11 211</b>	<b>13 997</b>	<b>16 650</b>	<b>18 543</b>	<b>19 964</b>	<b>21 259</b>

Ekonomické vnitřní výnosové procento investice ERR	47,2891%
Ekonomická čistá současná hodnota investice ENPV (v tis. Kč)	110 614
Rentabilita nákladů	2,3

### Závěr ekonomické analýzy

Ekonomická analýza zjišťovala tři ukazatele ekonomické výkonnosti:

- Ekonomické vnitřní výnosové procento ERR: 47,2891 %
- Ekonomická čistá současná hodnota investice ENPV: 110 614 tis. Kč
- Rentabilita nákladů: 2,3

Vnitřní výnosové procento dosahuje hodnoty přibližně 47,3 %, což značí pozitivní ekonomickou výnosnost projektu. Vhodnější zhodnocení prostředků by bylo možné dosáhnout pouze v případě, že by byly investovány s návratností přes 47,3 %. Ekonomická čistá současná hodnota investice je taktéž kladná, rentabilita nákladů má hodnotu 2,3, oba tyto ukazatele jsou tedy příznivé.

Ekonomická analýza realizace Strategie KKP ukazuje, že projekt je ekonomicky přínosný.

### 1.6.3. Zhodnocení finanční a ekonomické analýzy

Finanční a ekonomickou analýzu je nutné vyhodnocovat vždy společně a v kontextu daného projektu. Je třeba podotknout, že do analýzy nevstupují příjmy pro veřejné rozpočty mimo město Uherské Hradiště, které jsou nezanedbatelné z pohledu celkových dopadů projektu. Součástí finanční a ekonomické analýzy nejsou ani dotační tituly a další zdroje financování, pokud tyto zdroje nepatří mezi vlastní tržby Kreativního centra, Slovákého centra řemesel nebo Kreativního hubu.

Výsledkem finanční analýzy byla záporná finanční současná hodnota investice cca -54 mil. Kč, což naznačuje, že je nutné najít externí zdroje pro pokrytí investičních a provozních nákladů projektu.

Výsledkem ekonomické analýzy je kladná ekonomická současná hodnota investice cca 110,6 mil. Kč, rentabilita nákladů vyšší než 1 a vnitřní výnosové procento je 47,3 %, tedy vyšší, než hodnota obvyklých alternativních investic, a to i přes očekávané negativní dopady krize covid-19 a bez započtení finančních příjmů z externích veřejných zdrojů.

Z uvedeného vyplývá, že přestože realizace a udržitelnost Strategie KKP vyžaduje finanční spoluúčast města Uherské Hradiště, má v souhrnu pozitivní ekonomické dopady na daňové příjmy rozpočtu města, obyvatele města, rozvoj jeho soukromého sektoru a podnikání a další oblasti přidružené multiplikačním efektům investic.

## I.7. CITLIVOSTNÍ ANALÝZA

Citlivostní analýza zkoumá vliv změny vstupních hodnot na výsledné hodnoty finanční a ekonomické analýzy. Nejprve jsou identifikovány vstupní hodnoty, u kterých lze očekávat, že se mohou vyvíjet s určitou odchylkou od modelu. V případě této analýzy byly identifikovány tři proměnné:

1. Zisk (provize) SCŘ z prodeje výrobků a služeb
2. Souhrnné provozní náklady
3. Sociální a ekonomické dopady opatření (na investiční potenciál podnikatelů a daňové příjmy do městského rozpočtu)

Citlivostní analýza spočívá v tom, že hodnota každé proměnné je změněna o 1 % a pro každou proměnou zvlášť jsou přepočítány hodnoty ukazatelů výkonnosti finanční a ekonomické analýzy (FNPV, ENPV a rentabilita nákladů). Pokud se hodnota ukazatele výkonnosti po navýšení proměnné o 1 % liší od původní hodnoty ukazatele o více než 1 %, jedná se o kritickou proměnnou. Citlivostní analýza tak pomáhá určit proměnné, jejichž odchylky mají největší vliv na ukazatele výkonnosti projektu.

### 43. Citlivostní analýza

Vstupní proměnná	Změna: FNPV	Výsledek
<b>Zisk (provize) SCŘ za prodej výrobků</b>	Při změně tržeb o 1 % se změnila FNPV o 0,5 %.	parametr není kritický
<b>Souhrnné provozní náklady</b>	Při změně nákladů o 1 % se změnila FNPV o 1,5 %.	parametr je kritický
<b>Sociální a ekonomické dopady opatření</b>	Při změně dopadů o 1 % se FNPV nezměnila.	parametr není kritický
Vstupní proměnná	Změna: ENPV	Výsledek
<b>Zisk (provize) SCŘ za prodej výrobků</b>	Při změně tržeb o 1 % se ENPV nezměnila.	parametr není kritický
<b>Souhrnné provozní náklady</b>	Při změně nákladů o 1 % se změnila ENPV o 0,7 %.	parametr není kritický
<b>Sociální a ekonomické dopady opatření</b>	Při změně dopadů o 1 % se změnila ENPV o 1,0 %.	parametr je kritický
Vstupní proměnná	Změna: Rentabilita nákladů	Výsledek
<b>Zisk (provize) SCŘ za prodej výrobků</b>	Při změně tržeb o 1 % se rentabilita nezměnila.	parametr není kritický
<b>Souhrnné provozní náklady</b>	Při změně nákladů o 1 % se změnila rentabilita o 0,9 %.	parametr není kritický
<b>Sociální a ekonomické dopady opatření</b>	Při změně dopadů o 1 % se změnila rentabilita o 0,5 %.	parametr není kritický

Z citlivostní analýzy vyplývá, že pro každý ukazatel výkonnosti je kritický jiný parametr. Ukazatel FNPV je citlivý na souhrnné provozní náklady. Znamená to, že pokud budou souhrnné provozní náklady o 1 % vyšší, než uvádí tabulky výše, pak bude finanční současná hodnota investice nižší o více než 1 %, tzn. kriticky se to projeví na finančních výsledcích. Samozřejmě to platí analogicky i naopak, tzn. pokud budou náklady nižší právě o 1 %, potom se finanční ukazatel FNPV zvýší o více než 1 %.

Ukazatel ENPV je kritický na odhad sociálních a ekonomických dopadů opatření. Jinými slovy, pokud budou ekonomické dopady o 1 % nižší, než předpokládá model, potom se celková ekonomická hodnota investice (ENPV) sníží také o cca 1 %.

Ukazatel rentabilita nákladů není na změny vstupních parametrů citlivý, tzn. změna parametrů právě o 1 % vyvolá vždy snížení rentability o méně než 1 %.



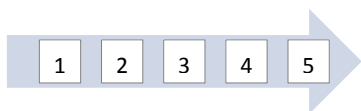
## I.8. ANALÝZA RIZIK

Analýza rizik používá slov a číselných hodnot kritérií k popisu rozsahu možných následků a pravděpodobností, že se tyto následky přihodí. Především se tak snaží vyjádřit míru rizika v případě, kde je obtížné ji konkrétně vyčíslit.

Výstupem analýzy rizik je registr rizik, který obsahuje:

- název a popis rizika,
- negativní dopady na projekt a jejich závažnost (na škále 1 až 5),
- míra pravděpodobnosti výskytu (na škále 1 až 5),
- celková míra rizika (tj. kombinace pravděpodobnosti a závažnosti dopadu),
- určení preventivních a zmírňujících opatření.

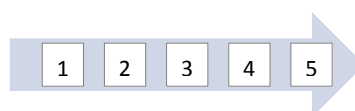
Míra pravděpodobnosti výskytu



Nejméně  
pravděpodobný

Nejvíce  
pravděpodobný

Míra dopadu rizika



Nejméně  
závažný

Nejvíce  
závažný

#### 44. Analýza rizik

Název rizika	Popis rizika	Pravděpo- dobnost	Dopad rizika	Celková míra rizika	Preventivní opatření
Nedostatek finančních prostředků	Propad veřejných financí a daňových příjmů i dalších fondů, dotací a darů z důvodu krize COVID-19.	4	5	20	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorovat všechny možnosti finančních zdrojů (veřejné finance, fondy EU, EHP, nadace, soukromé zdroje aj.).</li> <li>Zaměřit se na bottom-up přístup a co největší soběstačnost navrhovaných projektů KKP.</li> </ul>
Ekonomická krize v důsledku koronavirové pandemie způsobí pokles poptávky	Nová finanční krize může snížit poptávku po některých produktech a službách KKP.	4	4	16	<ul style="list-style-type: none"> <li>Snažit se co nejvíc o propojení tradičního designu a KKP s nezbytnými produkty každodenní potřeby.</li> <li>Podpořit export do zemí méně zasažených pandemií.</li> </ul>
Odchod pracovníků do jiných oborů a tým i příp. zánik oborů KKP	V případě nepříznivých podmínek (nízkých platů, malého odbytu ap.) budou lidé z KKP odcházet do jiných odvětví za živobytím.	3	3	9	<ul style="list-style-type: none"> <li>Založit a provozovat Kreativní centrum, Kreativní hub a SCR.</li> <li>Vytvářet podmínky pro stabilizaci a rozvoj KKP (naplňovat Strategii rozvoje KKP), a tím odvrátit tuto hrozbu.</li> </ul>
Odchod pracovníků KKP do jiných měst	V případě nepříznivých podmínek v UH budou lidé odcházet za prací v KKP do větších měst.	2	4	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Založit a provozovat Kreativní centrum, Kreativní hub a SCR.</li> <li>Marketingové aktivity – emočně datový marketing ap.</li> <li>Naplňovat Strategii rozvoje KKP, a tím odvrátit tuto hrozbu.</li> </ul>
Nedostatečný nábor nových talentů a předávání know-how dalším generacím	Nebude se dařit získávat nové talenty pro předávání know-how dalším generacím.	2	2	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pomáhat vytvářet vhodné podmínky a nová pracovní místa v KKP pomocí KC, SCR a Fondu pro KKP.</li> <li>Marketingové aktivity, brand města založený na tradičních produktech a designu.</li> </ul>
Vyšší cena rukodělných a lokálních výrobků oproti dováženým produktům	Místním KKP se nebude dařit konkurovat levným dováženým výrobkům.	3	3	9	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marketingové aktivity.</li> <li>Dobrá distribuce místních výrobků do mnoha míst a obchodů ve městě a regionu, příp. do některých větších měst.</li> </ul>
Město nezíská titul UNESCO	Městu se nepodaří získat titul UNESCO a nezapojí se do sítě kreativních měst.	2	1	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reagovat na připomínky UNESCO a žádost opakovat.</li> <li>Naplňovat jednotlivá opatření Strategie KKP.</li> </ul>
Neefektivní řízení KC a SCR	Nevhodná rozhodnutí managementu či města. Neefektivní investice a změny.  Např. nevhodná forma a styl řízení, nevhodní leadeři, špatné hospodaření apod.	1	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dobře koncipovat výběrové řízení na ředitele KC a SCR, zvážit vztahy ap.</li> <li>Nastavení systému řízení s cílem rozložit rizika, efektivně řídit jednotlivé části projektu. Jasně vymezení rolí a odpovědností.</li> </ul>
Neočekávané zvýšení provozních nákladů	Razantní zvýšení cen energií, vody, nájmu, neočekávané události, atd.	1	2	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pravidelná aktualizace podnikatel. plánu KC a SCR.</li> <li>Snížení výdajů, které nejsou nezbytně nutné – optimalizace nákladů.</li> </ul>
Změny ve vedení města a jeho strategickém směřování	Do vedení města se dostanou jiní lidé s jinými prioritami a přestanou naplňovat Strategii KKP.	2	3	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zajištění kontinuity řízení v podobě zachování klíčových zaměstnanců.</li> <li>Založit a stabilizovat co nejdříve KC přístupem bottom-up, aby dále požadovali kontinuitu přímo zástupci KKP.</li> </ul>

## I.9. ZÁVĚR

Tato CBA analýza zahrnuje komplexní zhodnocení Strategie KKP po ekonomické stránce. V první části jsou uvedené ekonomické vstupy, tzn. náklady a výnosy všech navržených opatření a následuje predikce ekonomických dopadů, které daná opatření vyvolají. Dopady jsou kalkulovány pro dvě varianty – variantu 0 (opatření nejsou realizována) a variantu 1 (všechna opatření jsou realizována), která přináší nepřímé pozitivní efekty ve formě nárůstu obyvatel města, počtu pracovních míst a příjezdového cestovního ruchu.

Tyto vstupy a dopady jsou následně podrobeny finanční a ekonomické analýze, která je doplněna i citlivostní analýzou. Z finanční a ekonomické analýzy vyplývá, že veřejná podpora je nezbytná a opodstatněná pro naplnění strategie a že celkové ekonomické přínosy vysoce převýší náklady města na realizaci všech opatření.

Citlivostní analýza dále poskytuje informace o různých scénářích mezi variantou 0 a variantou 1. Vyplývá z ní, že na finanční ukazatele mají velký vliv celkové provozní náklady, na celkové ekonomické výsledky Strategie KKP mají vliv zejména sociální a ekonomické dopady v širších souvislostech (dopad opatření na obrat KKP, počet obyvatel města, cestovní ruch aj.), ukazatel rentability zůstává pořád poměrně vysoký i při procentních změnách všech vstupních proměnných.

Na závěr je uvedena analýza rizik včetně doporučení, jak rizikům čelit.