



## Metodika pre vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti v oblasti kultúry

Príručka k analýze nákladov a prínosov pre kultúrne investičné projekty



## Obsah

1	Zoznam skratiek .....	3
2	Účel a záväznosť metodiky ŠU, postavenie MK SR .....	4
2.1	Účel a záväznosť metodiky ŠU .....	4
2.2	Postavenie MK SR .....	5
3	Štruktúra štúdie uskutočniteľnosti .....	6
4	Manažérske zhrnutie, opis súčasnej situácie a určenie cieľov investície .....	7
5	Analýza dopytu a ponuky .....	9
5.1	Určenie trhu .....	9
5.2	Analýza dopytu .....	9
5.3	Analýza ponuky .....	10
5.4	Cenová politika .....	11
6	Súťaž lokalít a architektonická štúdia .....	12
6.1	Súťaž lokalít .....	12
6.2	Architektonická štúdia .....	12
7	Výber a opis alternatívnych riešení .....	13
8	Finančná a ekonomická analýza .....	14
8.1	Základné parametre .....	14
8.2	Finančná analýza .....	14
8.3	Ekonomická analýza .....	15
8.4	Výdavky a prínosy .....	15
8.4.1	Výdavky .....	16
8.4.2	Prínosy .....	17
8.4.3	Celospoločenské prínosy .....	17
9	Analýza citlivosti a rizík .....	19
10	Zhrnutie .....	19
11	Vyhodnotenie po realizácii .....	19



## 1 Zoznam skratiek

MF SR	Ministerstvo financií SR
MIRRI	Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a informatizácia SR
PPP	Public-private partnership
KKP	Kultúrny a kreatívny priemysel
MK SR	Ministerstvo kultúry SR
DSP	Dokumentácia pre stavebné povolenie
NKP	Národná kultúrna pamiatka
ÚHP	Útvar hodnoty za peniaze
IKP	Inštitút kultúrnej politiky
FNPV	Finančná čistá súčasná hodnota
ENPV	Ekonomická čistá súčasná hodnota
FIRR	Finančné vnútorné výnosové percento
EIRR	Ekonomické vnútorné výnosové percento
BCR	Pomer prínosov a nákladov
ROPO	Rozpočtová organizácia, príspevková organizácia
ŠU	Štúdia uskutočniteľnosti
PÚ SR	Pamiatkový úrad Slovenskej republiky
VO	Verejné obstarávanie
DPH	Daň z pridanej hodnoty
CBA	Cost Benefit Analysis – analýza nákladov a prínosov
MWh	Megawatthodina
KPI	Key performance indicator – kľúčový indikátor výkonnosti
WTP	Willingness to pay – ochota platiť
SP	Stated preference – uvedené preferencie
RP	Revealed preference – odhalené preferencie



## 2 Účel a záväznosť metodiky ŠU, postavenie MK SR

### 2.1 Účel a záväznosť metodiky ŠU

Tento dokument stanovuje základný rámec pre vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti pre investičné projekty rezortu kultúry a priamo nadväzuje na Investičnú stratégiu Ministerstva kultúry Slovenskej republiky.<sup>1</sup> Cieľom tohto dokumentu je vytvorenie predpokladu pre hospodárne, účelné a transparentné riadenie investícií.

Dokument vychádza z dokumentov Rámec na hodnotenie verejných investičných projektov v SR a Metodika prípravy a hodnotenia investičných projektov v gescii MF SR.<sup>2</sup>

Štúdie uskutočniteľnosti sa spracovávajú pre investičné projekty v zmysle § 19a zákona č. 523/2004 o rozpočtových pravidlách verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a Nariadenia vlády SR č. 174/2019 Z. z. o podmienkach vypracovania štúdie uskutočniteľnosti investície a štúdie uskutočniteľnosti koncesie. Táto metodika sa nevzťahuje na investície v informatizácii v zmysle § 1 bodu 2 Nariadenia vlády č. 174/2019 Z. z., tieto investície podliehajú metodikám vydaných MIRRI SR. V prípade koncesii sa postupuje podľa metodík MF SR k PPP projektom.

Štúdia uskutočniteľnosti vypracovaná podľa tejto metodiky musí byť v zmysle § 19a zákona č. 523/2004 a v zmysle Nariadenia vlády č. 174/2019 s účinnosťou od 1. 1. 2024 vypracovaná pre investičné projekty v oblasti kultúry, ktorých celkové náklady prevyšujú 10 mil. eur. Pre tieto projekty je táto metodika záväzná. Pre menej nákladné investičné projekty má iba odporúčací charakter. Pre investičné projekty, kde nie je povinnosť vypracovať štúdiu uskutočniteľnosti, avšak hodnota investície je pre investora významná, sa odporúča vypracovať štúdiu uskutočniteľnosti podľa tejto metodiky.

Metodika je záväzná pre všetky rozpočtové a príspevkové organizácie zriadené Ministerstvom kultúry SR (ďalej MK SR) a ostatné subjekty verejnej správy v rezorte kultúry bez ohľadu na zdroj financovania a pre všetky investície realizované v oblasti KKP z verejných zdrojov bez ohľadu na kapitálovú štruktúru alebo právnu formu organizácie.

Metodika je nezáväzná pre verejné investičné projekty, ktorých investorom sú orgány územnej samosprávy a ostatné obchodné spoločnosti vo vlastníctve štátu (bez ohľadu na percentuálny podiel) nezaradené do sektora verejnej správy. Pre uvedené subjekty má odporúčací charakter.

Štúdia uskutočniteľnosti patrí do fázy prípravy investície a jej neoddeliteľnou súčasťou je vypracovanie finančnej a ekonomickej analýzy.

Štúdia uskutočniteľnosti slúži na overenie dosiahnutia finančnej alebo ekonomickej efektívnosti investície, dosiahnutia stanovených cieľov a hľadá alternatívu s najlepšou hodnotou za peniaze. V súlade s dokumentom MF SR Metodika prípravy a hodnotenia investičných projektov sa vypracuje vždy aspoň jedna verzia štúdie uskutočniteľnosti a podľa potrieb sa následne aktualizuje.

Investor v zmysle dokumentu MF SR Metodika prípravy a hodnotenia investičných projektov vypracuje štúdiu uskutočniteľnosti, ktorá má strategický rozmer a neobsahuje konkrétne a finálne technické riešenia. Štúdia

<sup>1</sup> Dostupné na: <https://www.culture.gov.sk/ministerstvo/institut-kulturnej-politiky/investicie/>

<sup>2</sup> Metodické materiály v gescii MF SR sú dostupné na: <https://www.mfsr.sk/sk/financie/hodnota-za-peniaze/hodnotenie-investicnych-projektov/investicne-metodiky/>



uskutočiteľnosti sa sústreďuje na detailné definovanie cieľov, problémov a alternatívnych riešení. Štúdia uskutočiteľnosti sa pripravuje pre investície do kultúrnej infraštruktúry pred architektonickou súťažou, resp. po architektonickej súťaži avšak vždy pred obstaraním projektovej dokumentácie pre úroveň dokumentácie pre stavebné povolenie.<sup>3</sup> Pre investície do národných kultúrnych pamiatok sa odporúča pri spracovaní štúdie uskutočiteľnosti disponovať investičným zámerom a stanoviskom Pamiatkového úradu Slovenskej republiky k investičnému zámeru. Uvedené znižuje riziko výraznej zmeny vybraného technického a architektonického riešenia počas realizácie investície a tým zmeny zásadných parametrov investície (napr. harmonogram, investičné výdavky, možnosti prístupov pre znevýhodnené skupiny – debarierizácia a pod.), ktoré boli spracované v rámci štúdie uskutočiteľnosti.

Štúdiu uskutočiteľnosti je potrebné dopracovať a aktualizovať ak zo stavebného konania, alebo obstarávania kapitálového statku vyplynú zásadné zmeny pre realizovanú investíciu oproti vybranej alternatíve analyzovanej v rámci štúdie uskutočiteľnosti.

Pri spracovaní štúdie uskutočiteľnosti dodávateľským spôsobom je povinnosťou organizácie zriadenej MK SR a ostatných subjektov verejnej správy v rezorte kultúry zmluvne zaviazat' dodávateľa k dodaniu všetkých výpočtov a vzorcov, práv k štúdii, tak aby mohla byť poskytnutá v plnom rozsahu tretím stranám a aby mohla byť v budúcnosti upravovaná vlastníkom (v iných verziách napríklad pri zmene cien, harmonogramov a pod.).

## 2.2 Postavenie MK SR

Úlohou MK SR je metodické riadenie pri spracovaní štúdie uskutočiteľnosti a jej následné pripomienkovanie. MK SR spracováva pripomienky k štúdii uskutočiteľnosti a vydáva k štúdii uskutočiteľnosti stanoviská, ktorých charakter je odporúčací. Tieto stanoviská sa nezverejňujú a nenahrádzajú hodnotenie MF SR. Cieľom MK SR je vplývať na investorov v sektore kultúry tak, aby predkladali kvalitné štúdie uskutočiteľnosti, ktoré preukazujú verejný záujem a ktoré budú hodnotené ako kvalitné aj zo strany hodnotiteľov MF SR.

MK SR vykonáva tieto činnosti prostredníctvom Inštitútu kultúrnej politiky. Rozpočtové a príspevkové organizácie zriadené MK SR a ostatné subjekty verejnej správy v rezorte kultúry majú povinnosť predložiť návrhy štúdie uskutočiteľnosti MK SR pred ich zaslaním na hodnotenie na MF SR. Spracovateľom štúdie uskutočiteľnosti sa odporúča nadviazať kontakt s IKP MK SR ešte pred samotným začatím prác na príprave štúdie uskutočiteľnosti. Pre komunikáciu je zriadená emailová adresa: [investicie@culture.gov.sk](mailto:investicie@culture.gov.sk). MK SR tiež zabezpečuje komunikáciu s hodnotiteľmi MF SR (útvaram hodnoty za peniaze).

MK SR tiež spolupracuje pri zabezpečovaní štatistik v oblasti kultúry v rámci spracovania analýzy dopytu a ponuky, ak to vyžaduje povaha investičného projektu v zmysle zákona 540/2001 Z. z. o štátnej štatistike.

MF SR hodnotí a zverejňuje hodnotenie investičných projektov z hľadiska hodnoty za peniaze vypracované na základe štúdie uskutočiteľnosti.

<sup>3</sup> Neplatí pre investície, ktoré využívajú postupy žltej knihy FIDIC.



### 3 Štruktúra štúdie uskutočniteľnosti

Štúdia uskutočniteľnosti sa spracováva v nasledovnej štruktúre:

- Manažérske zhrnutie, opis súčasnej situácie a určenie cieľov investície
- Analýza dopytu a ponuky
- Súťaž lokalít a architektonická štúdia (ak je relevantné)
- Výber a opis alternatívnych riešení
  - Nulová alternatíva
  - Minimalistická alternatíva
  - Ostatné alternatívy
- Finančná a ekonomická analýza
- Analýza citlivosti a rizík
- Zhrnutie
- Prílohy štúdie uskutočniteľnosti
  - Výpočty pre finančnú a ekonomickú analýzu
  - Výpočty pre analýzu citlivosti a rizík
  - Podkladové materiály z ktorých štúdia uskutočniteľnosti vychádza

Daná štruktúra je záväzná pre spracovanie štúdie uskutočniteľnosti, okrem súťaže lokalít a architektonickej štúdie, tam kde nie sú relevantné. Prílohy je možné prispôbiť podľa typu investície. Prílohy sa predkladajú v plnom rozsahu. To platí aj pre prílohy, ktoré nemajú presne definovanú formu týmto dokumentom, ale investor ich pri zhotovení štúdie uskutočniteľnosti spracuje a odvoláva sa na ne.



## 4 Manažérske zhrnutie, opis súčasnej situácie a určenie cieľov investície

Táto časť štúdie uskutočniteľnosti slúži na rýchle oboznámenie sa s investíciou. Je zameraná na:

- Uvedenie investora a relevantných partnerov
- Definovanie typu investície: do nehnuteľného majetku, kultúrnej infraštruktúry a jej súčastí, a pod.
- Kultúrno-ekonomický kontext – obsahuje predovšetkým informácie o ekonomických a kultúrnych aspektoch investície, o prostredí – mieste jej realizácie
- Predstavenie cieľov, ktoré majú byť dosiahnuté investíciou a ich prepojenie na stratégie MK SR, stratégie na štátnej/samosprávnej úrovni, stratégiu investora. Ciele by nemali byť formálne, ani všeobecné, ale naopak mali by byť detailne, špecificky a konkrétne popisovať základné parametre a cieľové hodnoty riešeného problému. Dobré stanovené ciele definujú rámcové štandardy voči ktorým bude investícia v jej jednotlivých alternatívach porovnávaná. V investíciách do kultúrnej infraštruktúry sa odporúča definovať technické, priestorové, klimatické, návštevnické a iné dobre definované štandardy, ktoré môžu pre investíciu figurovať ako konkrétne ciele.
- Stručné predstavenie nulovej alternatívy
  - je potrebné popísať alternatívu zachovania súčasného stavu. Zároveň je vhodné jasne a pravdivo pomenovať aké riziká a negatíva vyplývajú zo zachovania súčasného stavu.
  - Následne je potrebné jasne definovať problém, identifikovať potreby, alebo oblasti, ktoré majú byť predmetom investície a uviesť alternatívne spôsoby ich riešenia.
- Stručné predstavenie historických údajov k investícii (ak je relevantné)
  - To znamená, čo už bolo v minulosti v danej veci vykonané a akým spôsobom (históriu k danej oblasti a predchádzajúce investície alebo aktivity z minulosti, ktoré mali daný problém riešiť; súvis s predchádzajúcimi investíciami, výsledkami iných štúdií, predbežnými štúdiami, architektonickými štúdiami a pod., ak existujú.). Aj nečinnosť v minulosti treba uviesť spolu s vysvetlením prečo neprišlo k realizácií.
- Stručný popis hodnotených alternatív a zásadných rozdielov medzi nimi.
- Zhrnutie posudzovaných alternatív riešenia – vrátane spracovania tabuľky č. 1 Porovnanie posudzovaných alternatív
  - Uvedie sa pre minimálne tri alternatívy (nulová alternatíva, minimalistická alternatíva (ak je relevantné), alternatíva A).
- Odôvodnenie preferovanej alternatívy (ak je relevantné).



Tabuľka č. 1 Porovnanie posudzovaných alternatív

Parameter	Nulová alternatíva	Minimalistická alternatíva	Ostatné alternatívy
<b>Celkové výdavky investície</b>			
z toho investičné			
z toho prevádzkové			
<b>Prínosy celkom</b>			
z toho vlastné príjmy			
z toho prevádzkové úspory			
z toho ekonomické prínosy			
z toho zostatková hodnota			
Trvanie investičného procesu (v mesiacoch)			
FNPV v mil. eur			
ENPV v mil. eur			
FIRR v %			
EIRR v %			
BCR			
Životnosť projektu (uviesť len, ak sa líši)			
Súlad s cieľmi/stratégiou (áno/nie/čiastočne)			

Pod tabuľku sa uvedie interpretácia hodnôt FNPV, ENPV, FIRR, EIRR, BCR v zmysle kapitoly 8 Finančná a ekonomická analýza.





## 5 Analýza dopytu a ponuky

### 5.1 Určenie trhu

Analýza dopytu a ponuky obsahuje určenie trhu so zohľadnením špecifik pripravovanej investície a plánovaného obchodného modelu. Určenie trhu znamená identifikovanie kultúrneho produktu alebo služby, dopytu po nich a identifikovanie ponuky, teda konkurenčných dodávateľov týchto produktov a služieb. Je potrebné identifikovať aj konkurenciu, ktorá je zastúpená inými zriadenými organizáciami MK SR, ako aj priamu/nepriamu konkurenciu v zriaďovanej a nezriaďovanej kultúre. V rámci analýzy dopytu a ponuky sa preskúma aj dopyt/ponuka po všetkých produktoch a službách, ktoré by mali byť poskytované – aj synergické. V tabuľke č. 2 je uvedený vzorové zhrnutie určenia trhu pre investíciu do priestoru pre tanečné podujatia. Ak je to potrebné analýza dopytu a ponuky tiež popíše globálne/európske trendy v kultúrnom a kreatívnom priemysle pre danú investíciu.

Tabuľka č. 2 Zhrnutie určenia trhu – vzor: priestor pre tanečné podujatia (Tanzhaus) v Bratislave

	Tanečné divadlo, festivaly a súťaže	Spoločenské podujatia, plesy	Pohybové vzdelávanie
<b>organizácie zriadené MK SR</b>	SND, Ifjú Szivek, SĽUK	SND, SĽUK, SF (budova Reduty)	
<b>Konkurencia na strane ponuky:</b>	<b>iná zriaďovaná kultúra</b> domy kultúry, mestské divadlá (konkrétne vypísať)	domy kultúry, mestské divadlá, iné mestské priestory pre spoločenské akcie (konkrétne vypísať)	domy kultúry (konkrétne vypísať)
	<b>nezriaďovaná kultúra</b> nezriadené divadelné priestory (s.r.o. + o.z.), športové zariadenia (NTC, športové / multifunkčné haly) (konkrétne)	kongresové centrá, hotely (konkrétne)	súkromné tanečné školy (konkrétne)
<b>Dopyt:</b>	tanečné zoskupenia, organizátori a návštevníci tanečných predstavení, tanečných súťaží a festivalov (konkrétne)	organizátori a návštevníci spoločenských podujatí (konkrétne)	tanečné školy a ich zákazníci (konkrétne)
<b>Veľkosť trhu / geografické určenie:</b>	SR + svet	Bratislava + región	Bratislava + región

### 5.2 Analýza dopytu

Analýza dopytu sa spracuje použitím metódy historického dopytu, prieskumu trhu, na základe štatisticky podložených benchmarkov (referenčných hodnôt) z okolitých/podobných krajín alebo ich kombináciou. Výber metódy sa odôvodní. Použitie benchmarkov z okolitých krajín sa odporúča hlavne pri produktoch a službách, ktoré nie sú na Slovensku zastúpené, tento benchmark sa odporúča kombinovať s prieskumom trhu. Výber krajiny/krajín sa zdôvodní a podloží argumentačne, prečo je dôveryhodné tieto podklady ďalej spracovávať a premietnuť do finančnej a ekonomickej analýzy (podobné správanie obyvateľstva preukázané na iných súvisiacich produktoch). Pri metóde historického dopytu je možno vychádzať z historických údajov, z interných štatistík investora, z účtovníctva investora, využitím dát zo štatistického výkazu KULT (MK SR) a pod.

Pri spracovaní analýzy dopytu sa odporúča využiť aj ročné štatistické výkazy KULT (MK SR) 1 – 21, ktoré obsahujú údaje o subjektoch a aktivitách v 21 oblastiach kultúry za roky 2007 – 2020. Pre odhad dopytu sú relevantné najmä údaje o počte návštevníkov a obsadenosti podujatí (pomer počtu návštevníkov ku kapacite priestorov).



Tieto údaje sú v rôznej kvalite dostupné aj pre nasledovné oblasti:

- kultúrno-osvetová činnosť,
- hudobné telesá a umelecké súbory,
- hudobné festivaly,
- galérie, múzeá, knižnice,
- kiná a filmové festivaly,
- profesionálne divadlá a divadelné festivaly,
- astronomické zariadenia,
- podujatia na prezentáciu multimédií,
- podujatia na prezentáciu dizajnu.

Pri použití štatistického výkazu KULT (MK SR) je potrebné brať do úvahy aj jeho obmedzenia. Pri počte návštevníkov sa nerozlišujú unikátni návštevníci od opakovaných návštevníkov, neskúma sa ich demografická štruktúra, či rozdelenie na domácich a zahraničných návštevníkov. Subjekty niekedy používajú odlišné kritériá na posudzovanie návštevnosti, resp. zaradenie určitých podujatí do výkazu; príkladom sú koncertné domy či divadlá, ktoré môžu a nemusia zaradiť podujatia nad rámec bežných predstavení ako súťaže, spoločenské udalosti a pod.

V oblastiach, kde je vysoké zastúpenie súkromných subjektov, nie je možné považovať dáta za úplné. Napríklad v štatistike hudobných podujatí absentujú veľké promotérske spoločnosti, hudobné kluby a pod. Pri spracovaní údajov zo štatistik KULT (MK SR) je pre konzultáciu a podporu možné kontaktovať Inštitút kultúrnej politiky Ministerstva kultúry SR.

Spracovanie historického dopytu je vyžadované a odporúča sa ním začať aj v prípade, že investor sa rozhodne vykonať aj primárny prieskum trhu.

Primárny prieskum trhu sa vykoná najčastejšie využitím dotazníkového prieskumu, prípadne doplnené o kvalitatívne metódy ako sú focus groups a in-depth interview, môžu byť kombinované prieskumom pomocou pozorovania alebo experimentu.

V rámci analýzy dopytu sa na základe dôveryhodne vykonanej analýzy dopytu vypracuje prognóza potenciálneho dopytu, vrátane novovzniknutého dopytu (ak sa dá dôveryhodne odhadnúť), ktorá bude vstupovať do predpokladov finančnej a ekonomickej analýzy. Analýza dopytu je vzhľadom na povahu investícií do kultúrnej infraštruktúry často kľúčová časť štúdie uskutočniteľnosti.

### 5.3 Analýza ponuky

Analýza ponuky nadväzuje na definovanú konkurenciu a skúma ponuku nielen z pohľadu produktov, ale aj z pohľadu kapacity a odlišnosti (výhody aj nevýhody) konkurencie voči pripravovanej investícii. V prípade, že neexistuje ponuka služieb na Slovensku, spracuje sa analýza ponuky z okolitých/podobných krajín. Výsledky analýzy ponuky sa zhrnú do tabuľky/tabuliek, ktoré budú obsahovať minimálne:

- Identifikáciu poskytovateľa služby/produktu
- Popis služby/produktu (pre každú službu/produkt napríklad predstavenie, prenájom priestorov,...)
- Porovnanie poskytovanej služby/produktu voči službe/produktu pripravovanej investície
- Merateľné ukazovatele (počet výstav ročne/ počet predstavení, kapacita sály,...)

V rámci analýzy ponuky sa uvedú aj konkurenciou plánované alebo prebiehajúce nové investície.



## **5.4 Cenová politika**

V rámci kapitoly analýza dopytu a ponuky investor tiež uvedie návrh cenovej politiky za poskytované služby. V prípade, že sa má jednať o bezodplatné služby, zdôvodní toto rozhodnutie a podloží ho celospoločenskými prínosmi.



## 6 Súťaž lokalít a architektonická štúdia

V tejto časti sa opíše a zdôvodní navrhované technické riešenie, ak to povaha pripravovanej investície vyžaduje.

### 6.1 Súťaž lokalít

Táto časť sa týka investícií, ktorých realizácia začína výberom umiestnenia investície (napríklad novovznikajúce inštitúcie), nie investícií do už existujúcej infraštruktúry. Pri súťaži lokalít sa určia kritériá, na základe ktorých následne prebehne výber lokality. Pri kritériách je potrebné zväziť všetky aspekty investície ako dostupnosť dopravou, územné plánovanie, prepojenosť na inú kultúrnu infraštruktúru a pod.

Pred výberom lokality sa určí metodika spôsobu výberu najvhodnejšej lokality (bodovací systém, nezávislá porota, prieskum verejnej mienky a pod.). Miera pripravenosti projektu nemôže byť vylučovacím kritériom, ale má byť zohľadnená vo finančnej a ekonomickej analýze.

Výber lokality môže byť prvým krokom a následne sa pre danú lokalitu v rámci alternatívy hľadá projekt s najlepšou hodnotou za peniaze, avšak výber lokality a výber projektu môže byť spojený do jedného kroku.

### 6.2 Architektonická štúdia

Štúdia uskutočniteľnosti môže vychádzať z architektonickej štúdie alebo investičného zámeru. Pre stavebné investície do kultúrnej infraštruktúry sa odporúča vždy realizovať architektonickú štúdiu, nakoľko táto infraštruktúra je vo väčšine súčasťou mestského urbanizmu a má vplyv na kvalitu verejného priestoru. V rámci tejto kapitoly sa predstavia pre investíciu posudzované:

- architektonické riešenia/investičné zámery (prípadne aj pre okolie - parky, záhrady, prístupové cesty a pod.),
- kapacitné návrhy,
- funkčné návrhy pre projekt.

V prípade nezrealizovania architektonického návrhu sa toto rozhodnutie zdôvodní.

Pre investície do národnej kultúrnej pamiatky je nutné okrem investičného zámeru mať pred vypracovaním štúdie uskutočniteľnosti aj stanovisko PÚ SR k investičnému zámeru, nakoľko môže mať vplyv na technické a technologické riešenia a tým pádom aj na výšku investičných výdavkov a dĺžku investičného procesu - harmonogramu.

Architektonická štúdia resp. investičný zámer sa vypracuje vždy v prípade, že sa investor rozhodne použiť postup „Vyprojektuj a postav“ – FIDIC žltá kniha. Použitie tohto postupu sa odporúča starostlivo zväziť a jeho využívanie obmedziť predovšetkým pre investície, kde je vysoká prepojenosť medzi stavebnými objektami a prevádzkovými súbormi, resp. v prípade, že nastanú okolnosti, kedy je potrebná časová úspora. Použitie postupu sa odôvodní a v prípade jeho využitia sa spracováva štúdia uskutočniteľnosti pred uzatvorením zmluvného vzťahu (po verejnom obstaraní).



## 7 Výber a opis alternatívnych riešení

Pre investíciu sa posudzujú všetky relevantné alternatívy, z ktorých sa následne vyberá v dvoch korskoch. Prvý a širší výber sa zrealizuje na základe kritérií ako:

- technické riešenie,
- dostupnosť/realizovateľnosť,
- funkčnosť/kapacitný návrh,
- udržateľnosť,
- súlad s cieľmi a pod.

Preferovanie/nepreferovanie technického riešenia, funkčnosti a pod. investor doloží zdôvodnením potreby/nevýhodnosti riešenia. V rámci tohto výberu sa vopred určia a popíšu konkrétne legislatívne a iné požiadavky ako i parametre, ktoré sa majú daným riešením dosiahnuť (nedosiahnutie znamená vylúčenie alternatívy). Pri porovnaní alternatív sa stále sledujú ciele, ktoré majú byť investíciou naplnené, parametre rešpektujú tiež výsledky z analýzy dopytu a ponuky.

Týmto investor zníži počet alternatív a vypracuje užší výber alternatív, ktoré následne porovná cez ich ekonomickú efektívnosť.

Parametrom pre vylúčenie alternatívy nie je pripravenosť, ani dlhší harmonogram prác (dlhší investičný proces sa odzrkadlí v rámci výpočtu economickej efektívnosti investície).

Minimálny počet alternatív, ktoré sa porovnajú cez ekonomickú efektívnosť je stanovený na tri:

- **Nulová alternatíva** – predstavuje zachovanie existujúceho stavu (vypracuje sa aj pri neexistencii projektu v čase jeho návrhu, teda pri projektoch, ktorých výsledkom má byť nový produkt, služba, infraštruktúra a pod.). Táto alternatíva je východisková pre porovnávanie economickej efektívnosti s ostatnými alternatívami.
- **Minimalistická alternatíva** –obsahuje tú časť investície, ktorá je nevyhnutná pre dosiahnutie zákonných, legislatívnych a iných požiadaviek pre daný typ investície. Obsahuje minimálne nevyhnutný štandard, ale neobsahuje napr. spoločenské priestory v divadle typu kaviareň, obchod so suvenírmi a pod.
- **Ostatné alternatívy** – obsahujú rôzne varianty riešenia problému, resp. naplnenia cieľov investície. Všetky varianty musia byť realistické a nesmie byť medzi nimi jasne preferovaná alternatíva. Na zhodnotenie a výber preferovanej alternatívy má slúžiť finančná a ekonomická analýza, do ktorej vstupujú rovnako plauzibilné variantné riešenia daného problému.

Za alternatívu nemožno považovať fázovanie projektu.



## 8 Finančná a ekonomická analýza

### 8.1 Základné parametre

Ekonomické zhodnotenie sa vypracuje v súlade s Rámcom na hodnotenie verejných investičných projektov SR vo forme analýzy nákladov a prínosov (ďalej „CBA“). CBA je základnou metódou hodnotenia finančnej a ekonomickej efektívnosti investícií. Hodnotenie ekonomickej efektívnosti neobsahuje iba finančné hodnotenie investície (finančné toky), ale aj nefinančné celospoločenské prínosy investície, ako sú kultúrne prínosy, environmentálne prínosy a podobne. Ekonomické hodnotenie nemožno redukovať iba na „peňažné“ aspekty investície, ale je nevyhnutné zahrnúť aj všetky ostatné celospoločenské prínosy a externality. V rámci CBA analýzy sa porovnávajú navrhované alternatívy investície v referenčnom období.

Referenčné obdobie predstavuje dĺžku ekonomickej životnosti projektu – životný cyklus je stanovený nasledovne:

Budovy	40 rokov
Spevnené plochy a nádvorja	40 rokov
Technické zabezpečenia stavby a prevádzkové súbory	10 rokov
Interiérové vybavenie/nástroje/scény/expozície	10 rokov
Dopravné prostriedky	10 rokov
Stroje, prístroje a zariadenia	10 rokov

V rámci CBA analýzy sa pre danú investíciu podľa obsahovej náplne použije vždy iba jedno, najdlhšie referenčné obdobie. Investičné časti s kratším referenčným obdobím budú uvádzané v kalkuláciách samostatne a budú mať kalkulované výdavky na obnovovacie investície. Použitie iného referenčného obdobia sa odôvodní.

Diskontná sadzba je pre investície z verejných zdrojov stanovená pre finančnú analýzu – 4%, pre ekonomickú analýzu – 5 %<sup>4</sup>.

Cenová úroveň – analýza sa vykoná v stálych cenách (nezohľadňuje sa inflačný a mzdový rast). Stále ceny znamenajú ceny, ktoré sú aktuálne v čase prípravy investícií. Ak je to potrebné, použijú sa fiškálne konverzné faktory.

DPH – v prípade, že investor nie je platiteľom DPH v zmysle zákona č. 222/2004 Z. z. o dani z pridanej hodnoty a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o DPH“), uvedie investor výdavky vrátane DPH, nakoľko si nemôže nárokovať odpočet DPH na vstupe. Rozpočtové a príspevkové organizácie MK SR uvedú výdavky s DPH. V prípade, že investor je platiteľom DPH a má právo na odpočítanie dane v súlade so zákonom o DPH uvedie výdavky bez DPH.

### 8.2 Finančná analýza

**Finančná analýza** sa vypracuje metódou diskontovaných peňažných tokov. Do finančnej analýzy sa zahrnú len plánované príjmy a výdavky. Finančná analýza neobsahuje už vynaložené výdavky. Finančná analýza obsahuje len výdavky, nie náklady. Výdavky sa uvedú za celé referenčné obdobie vrátane výdavkov na prevádzku, obnovovacie investície, ako i výdavky súvisiace s prípravou investície, vrátane vyvolaných investícií. Finančná

<sup>4</sup> Delegované nariadenie Komisie (EÚ) č. 480/2014 a z neho vychádzajúce metodické príručky pre CBA analýzu.



analýza je východiskom pre stanovenie potreby financovania investície z verejných zdrojov<sup>5</sup> a tiež pre overenie udržateľnosti investície<sup>6</sup>. Finančná analýza hodnotí finančnú návratnosť investície.

Základnými ukazovateľmi pre vyhodnotenie finančnej efektívnosti investície sú:

- **Čistá súčasná finančná hodnota (FNPV)** – rozdiel medzi diskontovanými príjmami a výdavkami, projekt je finančne návratný vtedy, ak FNPV je kladné číslo.
- **Finančná miera návratnosti (FIRR)** – projekt je akceptovateľný ak FIRR je vyššia ako diskontná sadzba 4%.

### 8.3 Ekonomická analýza

**Ekonomická analýza** vychádza z finančnej analýzy a obsahuje aj socio-ekonomické a iné celospoločenské prínosy a hodnotí celospoločenskú návratnosť investície. Cieľom ekonomickej analýzy je vyhodnotiť čistý príspevok projektu k ekonomickému blahobytu celej spoločnosti v určitej krajine alebo regióne. Hlavným princípom ekonomickej analýzy je určiť všetky kvalitatívne a kvantitatívne sociálno-ekonomické vplyvy projektu vrátane tých nákladov a prínosov, ktoré nemajú trhovú cenu. Základnými ukazovateľmi pre vyhodnotenie celospoločenskej návratnosti investície sú:

- **Čistá súčasná ekonomická hodnota (ENPV)** – rozdiel medzi diskontovanými prínosmi a výdavkami, projekt je celospoločenský návratný, ak ENPV je kladné číslo. S ohľadom na investície do kultúry sa preferuje projekt, kde ENPV je najlepšia hodnota spomedzi hodnotených alternatív. Akceptovateľná hodnota sa môže počas aplikačnej praxe meniť z dôvodu nárastu kvality investičných projektov v kultúre.
- **Ekonomická miera návratnosti (EIRR)** – projekt je akceptovateľný, ak EIRR je vyššia ako diskontná sadzba 5%. S ohľadom na investície do kultúry sa preferuje projekt, kde EIRR je najlepšia hodnota spomedzi hodnotených alternatív. Akceptovateľná hodnota sa môže počas aplikačnej praxe meniť z dôvodu nárastu kvality investičných projektov v kultúre.
- **Pomer prínosov a nákladov (BCR)** – projekt je nominálne návratný, ak hodnota BCR je viac ako 1. S ohľadom na investície do kultúry sa preferuje projekt, kde BCR je najlepšia hodnota spomedzi hodnotených alternatív. Vychádza sa z toho, že investičné projekty do kultúry s výdavkami nad 10 mil. eur nebudú mať hodnotu BCR takmer nikdy blízku k, alebo vyššiu ako 1, keďže viaceré prínosy investícií do kultúry nie sú jednoducho kvantifikovateľné.

Finančná a ekonomická analýza sa vypracuje pre všetky alternatívy užšieho výberu alternatív.

### 8.4 Výdavky a prínosy

Ekonomické zhodnotenie cez CBA analýzu vyčísluje:

#### 1. Výdavky

##### a. Investičné

- i. Výdavky spojené s investičnou prípravou a počiatočnou investíciou
- ii. Obnovovacie investície

<sup>5</sup> Ak je investičný projekt finančne návratný, tak to znamená, že je rentabilný aj pre trhové subjekty a štát by preto nemal zasahovať a nechať jeho realizáciu na súkromný trh. Ak je investičný projekt finančne nenávratný, tak to znamená, že je nerentabilný pre trhové subjekty a nebude realizovaný bez štátnej intervencie. Či by mal štát intervenovať v prospech daného investičného projektu má rozhodnúť ekonomická analýza.

<sup>6</sup> Finančná analýza má dať aj odpoveď na otázku, či je projekt finančne udržateľný, t. j. či budú generované finančné výnosy dostatočné na to, aby dokázali financovať jeho údržbu a obnovu, bez ohľadu na vstupnú investíciu (i. e. či si projekt dokáže na seba zarábať, alebo či bude vyžadovať neustálu dotáciu).



b. Prevádzkové

## 2. Prínosy

a. Prínosy bezprostredne súvisiace s investíciou

- i. Príjmy z predaja služieb a tovarov
- ii. Prevádzkové úspory (napr. časová úspora, zvýšenie množstvo výkonov)
- iii. Zostatková hodnota

b. Celospoločenské prínosy investície

- i. Kultúrne prínosy (kvantifikované a nekvantifikované)
- ii. Znížené emisie
- iii. Iné pozitívne externality

### 8.4.1 Výdavky

**Investičné výdavky** – obsahujú všetky výdavky počas životného cyklu investície (referenčného obdobia). Investičné výdavky sa uvedú v členení podľa investičnej fázy a druhu výdavku. Pre časti investície, ktoré si vyžadujú obnovovacie investície, sa tieto uvedú v rokoch podľa referenčného obdobia (nie skôr ako je stanovené referenčné obdobie pre daný typ majetku).

Pre investičné výdavky na stavebné práce investor doloží aj výkaz výmer, resp. ocenenie na úrovni stavebných objektov a prevádzkových súborov:

- Ocenenie na úrovni stavebných objektov a prevádzkových súborov sa použije pri spracovaní štúdie uskutočniteľnosti, ak ešte nie je k dispozícii výkaz výmer. Obdobne sa postupuje pri uplatnení postupu „Vyprojektuj a postav“ – FIDIC žltá kniha ak nie je k dispozícii výkaz výmer.
- Ocenený výkaz výmer sa doloží v rámci aktualizácie štúdie uskutočniteľnosti po spracovaní projektovej dokumentácie

**Benchmark** – investorovi sa odporúča overiť dôveryhodnosť a aktuálnosť investičných výdavkov cez benchmark s využitím verejne dostupných zdrojov, z informácií z predchádzajúcich investícií alebo s využitím cenových nástrojov slúžiacich pre oceňovanie investičných výdavkov.

Benchmark investor predloží na MK SR spolu s predbežnou štúdiou uskutočniteľnosti a štúdiou uskutočniteľnosti.

**Prevádzkové výdavky** – obsahujú všetky výdavky počas životného cyklu investície (referenčného obdobia). Investor zároveň rozdelí výdavky na fixné a variabilné. Variabilné výdavky naviaže na premenné – objem produkcie (počet predstavení, počet návštevníkov a pod.).

Investor uvedie detailnú kalkuláciu prevádzkových výdavkov samostatnou kalkuláciou, prostredníctvom množstva a jednotkovej ceny.

Ako príklady uvádzame: riadok mzdové výdavky bude doložený samostatnou tabuľkou, so štruktúrou a počtom zamestnancov ako aj výškou ich miezd, pre výdavky na energie sa uvedie kalkulácia výdavkov cez spotrebované MWh a pod.

Pre kalkuláciu fixných výdavkov je postačujúce uvedenie pomocných výpočtov len pre prvý rok prevádzky investície. Výška fixných výdavkov v nasledujúcich rokoch sa mení len vplyvom diskontovania.





Kalkulácia variabilných výdavkov sa previaže na premennú – objem produkcie a uvedie sa pomocná tabuľka na celé referenčné obdobie, resp. do obdobia dosiahnutia plnej plánovanej produkcie. Následne by sa už výdavky v nasledujúcich rokoch menili len vplyvom diskontovania.

## 8.4.2 Prínosy

Vychádzajú z analýzy dopytu a ponuky a cenovej politiky. Výpočet príjmov slúži pre rozdelenie príjmov podľa návštevníkov a naviazane produktov na cenovú politiku. Medzi finančné prínosy sa započítajú aj preukázateľné úspory prevádzkových výdavkov (napríklad nižšie náklady na energie, alebo pri cieľených investíciách kedy technológia nahrádza ľudskú prácu – časová úspora, vyššie množstvo úkonov a pod.).

Ako prínos sa uvedie aj zostatková hodnota majetku, ktorý je predmetom investičného projektu. Zostatkovou hodnotu sa rozumie hodnota aktív na konci projektu, ktoré nie sú vyčerpané (neodpísané). Zostatková hodnota sa berie do úvahy iba vtedy, ak životnosť investície je dlhšia ako referenčné obdobie. Zostatková hodnota sa zahrnie do výpočtu CBA analýzy do časti príjmov v poslednom roku referenčného obdobia. Zostatková hodnota sa vypočíta podľa odpisového plánu investora pre každú časť investície samostatne.

## 8.4.3 Celospoločenské prínosy

Kvantifikovanými celospoločenskými prínosmi môžu byť kultúrne prínosy, znížené emisie a iné pozitívne externality. Znížené emisie sa uvádzajú len pri projektoch, kde stavebnou činnosťou prichádza k zvýšeniu energetickej efektívnosti stavby.

Kultúrne prínosy sa uvedú podľa počtu návštevníkov (všetkých, nielen novovzniknutých), pričom hodnota kultúrnych prínosov bola stanovená na 11,70 eur / návštevník.

Toto ocenenie bude v budúcnosti podrobené ďalším analýzám a môže sa zmeniť. Zdôvodnenie stanovenej hodnoty je poskytnuté nižšie.

Investície do kultúrnej infraštruktúry majú rôzne kultúrne prínosy. Týkajú sa najmä sociálnych, zdravotných a vzdelanostných aspektov. Využívanie kultúrnych služieb vytvára v danej komunite pocit spolupatričnosti, je zdrojom socializácie a má pozitívny dopad na sociálnu kohéziu.<sup>7</sup> Pravidelný kontakt s kultúrou má pozitívne účinky aj pri prevencii voči vzniku zdravotných komplikácií.<sup>8</sup> Dokonca, v prípade niektorých ochorení kultúra pomáha aj pri samotnom liečení, najmä v oblasti duševných porúch, intenzívnej starostlivosti a neurologických ochorení. Okrem toho kultúra zvyšuje úroveň ľudského kapitálu tým, že podporuje gramotnosť, kritické myslenie a zvyšuje sociálnu inteligenciu.

Na objektívne vyhodnotenie investícií v kultúre je potrebné vedieť porovnať náklady investície a prínosy, ktoré budú z nej plynúť pre jednotlivcov a spoločnosť. Na korektné vyhodnotenie je potrebné kultúrne prínosy a ich monetárne ocenenie kvantifikovať, čo sa nedá urobiť priamo, keďže kultúrne prínosy väčšinou nemajú trhové ceny<sup>9</sup> a teda nie je jasné, ako vysoko daná spoločnosť kultúrne prínosy skutočne hodnotí. Predpokladáme

<sup>7</sup> Arts Council England, The value of arts and culture to people and society: an evidence review, Dostupné na: <https://www.artscouncil.org.uk/exploring-value-arts-and-culture/value-arts-and-culture-people-and-society>

<sup>8</sup> World Health Organisation, What is the evidence on the role of the arts in improving health and well being?: a scoping review, Dostupné na: <https://www.euro.who.int/en/publications/abstracts/what-is-the-evidence-on-the-role-of-the-arts-in-improving-health-and-well-being-a-scoping-review-2019>

<sup>9</sup> Cena listka môže vyjadrovať osobné hodnotenie kultúrnej služby pre daného jednotlivca, ale nemusí vyjadrovať jeho hodnotenie dopadov danej kultúrnej služby pre celú spoločnosť, teda nemusí vyjadrovať jeho hodnotenie pozitívnych externalít kultúrnych služieb.



štandardný ekonomický princíp spotrebiteľskej suverenity, podľa ktorého platí, že jednotliví spotrebiteľia najlepšie vedia vyhodnotiť, nakoľko si cenia jednotlivé prínosy spoločenských investícií.

Na ocenenie benefitov z pozitívnych externalít, ktoré nemajú trhovú cenu, sa štandardne zisťuje takzvaná hodnota WTP. Ide o hodnotu, vyjadrenú v monetárnych jednotkách, ktorú by boli spotrebiteľia ochotní vynaložiť na zabezpečenie danej pozitívnej externality. Medzi ekonómami sa vedú metodologické diskusie, či hodnotu WTP merať priamym dopytovaním (SP, uvedené preferencie), alebo nepriamym pozorovaním dôsledkov trhového správania (RP, odhalené preferencie) a aké konkrétne metódy merania používať (SP: contingent valuation, discrete choice; RP: travel cost, hedonic pricing). Vedú sa aj diskusie o zmysluplnosti vyhodnocovania pozitívnych externalít takýmto spôsobom, avšak jeho používanie pri veľkých verejných investíciách pretrváva vzhľadom na jeho praktickú využiteľnosť. Praktické využitie WTP spôsobu hodnotenia pozitívnych externalít spočíva najmä v objektivizácii diskusie o verejných investíciách a v ochrane voči politickým, lobistickým a iným nenáležitým tlakom pri vyhodnocovaní spoločenskej návratnosti verejných investícií.

Pri stanovení WTP hodnoty za pozitívne externality kultúrnych služieb sme vychádzali z britskej metaštúdie o hodnotení kultúry a kultúrneho dedičstva.<sup>10</sup> Z celkového počtu 171 WTP hodnôt sme vybrali 31 WTP hodnôt, ktoré boli v nami požadovaných jednotkách (menová hodnota za jedného návštevníka). Túto množinu sme zúžili na 23 WTP hodnôt, keďže sme odfiltrovali extrémne hodnoty, výsledky zo štúdií s nízkou kvalitou a hodnoty príliš zúžených kultúrnych služieb. Z výsledných hodnôt sme vypočítali aritmetický priemer, ktorý sme vynásobili konverzným kurzom, aby sme zmenili jednotky z GBP/návštevníka na EUR/návštevníka. Na základe tohto postupu odhadujeme hodnotu kultúrnych prínosov na 11,70 EUR/návštevníka<sup>11</sup>. Na zvýšenie robustnosti tohto výsledku by bolo potrebné WTP štúdie zrealizovať so slovenskými spotrebiteľmi, využitím viacerých metódik a zahrnutím viacerých typov kultúrnych služieb a kultúrnych prínosov.

V rámci investícií v oblasti kultúry nie je možné vždy vyčíslieť všetky prínosy. Nekalkulované prínosy, ktoré investor nevie spoľahlivo oceniť, slovne popíše v rámci štúdie uskutočniteľnosti. Pre každý takýto prínos sa namiesto ocenenia uvedie dôvod prospešnosti daného prínosu, vplyv na obyvateľstvo a blahobyt ako i spôsob, ako ho investícia bude poskytovať. V prípade existencie zahraničných štúdií a projektov k danému prínosu, môže investor na ne odkázať.

Zhodnotenie kvalitatívnych vplyvov je doplnkovým nástrojom pri hodnotení posudzovaných alternatív a nemôže byť považovaný za kľúčový prvok posúdenia alternatív.

<sup>10</sup> Department for Digital, Culture, Media & Sport (UK government), Culture and heritage capital evidence bank, Dostupné na: <https://www.gov.uk/government/publications/rapid-evidence-assessment-culture-and-heritage-valuation-studies>

<sup>11</sup> Výslednú hodnotu sme neupravovali o vplyv inflácie (hodnota je vypočítaná pre cenovú hladinu z roku 2020) a neupravovali o vplyv rozdielnej kúpnej sily slovenskej ekonomiky voči parite EÚ27. Predpokladáme, že miera vplyvu inflácie a rozdielnosti v parite kúpnej sily sú menšie ako miera chybovosti merania, teda rozdielu v spotrebiteľskom správaní európskych a slovenských spotrebiteľov.



## 9 Analýza citlivosti a rizík

Posúdenie rizík je nástrojom na znižovanie neistoty pri investičnom projekte. Investor vykoná dôkladnú analýzu rizík a tiež spracuje aj návrh na ich mitigáciu, vypracuje maticu rizík. Posúdenie rizika vykoná prostredníctvom analýzy citlivosti, teda analýzy, ktorá má zodpovedať otázku, zmena ktorých parametrov investície má najväčší potenciál zmeniť jej výsledky, ktoré sú výstupmi štúdie uskutočniteľnosti.

## 10 Zhrnutie

V tejto časti investor uvedie záver zo štúdie uskutočniteľnosti. Zhrnie všetky relevantné informácie a vyhodnotí posudzované alternatívy. Ak má preferovanú alternatívu, tak ju riadne odôvodní.

Investorovi sa odporúča uprednostniť kvalitu pred kvantitou, spracovať údernú a jasnú štúdiu uskutočniteľnosti a zamerať sa na kvalitu a dôveryhodnosť údajov, ktoré slúžia pre výpočet ekonomického zhodnotenia a analýzu citlivosti. Odporúča sa všetky pomocné výpočty podložiť a pre výdavky vypracovať benchmark. Pri posudzovaní alternatív je potrebné reálne posúdiť všetky relevantné alternatívy. Zároveň je potrebné pri vyhodnocovaní alternatív stanoviť parametre tak, aby účelovo nepreferovali jedno riešenie; pri kalkulácii prínosov overiť, že sú započítané len raz a že nie sú započítané neštandardné prínosy.

## 11 Vyhodnotenie po realizácii

Po odovzdaní investičného projektu, pre ktorý bola vypracovaná štúdia uskutočniteľnosti, môže MK SR prostredníctvom IKP vykonať následné vyhodnotenie reálnych nákladov a prínosov projektu do 24 mesiacov od odovzдания projektu do užívania. Správa z následného vyhodnotenia projektu obsahuje minimálne nasledujúce informácie:

- „Vyhodnotenie finančnej analýzy v rozsahu:
  - výpočet investičných nákladov (v EUR) a porovnanie s predpokladmi v ŠU (v %),
  - výpočet zostatkovej hodnoty (v EUR) a porovnanie s predpokladmi v ŠU (v %),
  - výpočet diskontovaných príjmov (v EUR) a porovnanie s predpokladmi v ŠU (v %),
  - výpočet diskontovaných výdavkov (v EUR) a porovnanie s predpokladmi v ŠU (v %).
- Vyhodnotenie ekonomickej analýzy v rozsahu:
  - Výpočet ekonomických prínosov (napr. počet návštevníkov, úspora času, počet výkonov, nehodovosť, emisie a pod.) a porovnanie s predpokladmi v ŠU (v %).

Stručný textový komentár, ktorý zhodnotí odchýlku aktuálnych hodnôt v porovnaní s predpokladmi vrátane príčin zodpovedných za odchýlky.

Okrem vyššie uvedeného bude správa z následného vyhodnotenia obsahovať:

- Zhodnotenie naplnenia cieľov a dosahovania KPI stanovených pre investíciu.
- Vyhodnotenie harmonogramu investície.
- Vyhodnotenie analýzy dopytu a krivky nábehu.
- Vyhodnotenie prijatej cenovej politiky.

V prípade, že i) investícia generuje vyššie prevádzkové výdavky ako boli uvedené v štúdiu, ii) investícia nedosahuje plánované príjmy, iii) investícia nedosahuje očakávané úspory, investor prijme opatrenia na úsporu iných výdavkov, resp. opatrenia na získanie dodatočných vlastných príjmov na úhradu vyšších výdavkov/nedosahovaných úspor, aby minimalizoval tlak na rozpočet verejnej správy. Tieto opatrenia uvedie v záverečnom vyhodnotení.