



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Fakulta stavební
Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví

Rozšíření firmy Prodin a.s.
Předběžná studie proveditelnosti projektu

Expansion of the company Prodin a.s.
Pre-feasibility study of project

(bakalářská práce)

Studijní program: Stavební inženýrství
Studijní obor: Management a ekonomika ve stavebnictví

Vedoucí práce: Ing. Václav Tatýrek, Ph.D.

Patrik Kvirenc

Praha 2014/2015



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

studijní program: Stavební inženýrství
studijní obor: Management a ekonomika ve stavebnictví
akademický rok: 2014/2015

Jméno a příjmení studenta: Patrik Kvirenc
Zadávací katedra: Ekonomiky a řízení ve stavebnictví
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Václav Tatýrek, Ph.D.
Název bakalářské práce: Rozšíření firmy Prodin a.s.
Název bakalářské práce
v anglickém jazyce: Expansion of the company Prodin a.s.

Rámcový obsah bakalářské práce: _____
Zhodnocení fungování firmy a předběžná studie proveditelnost projektu
PEST analýza cílového regionu včetně konkurenceschopnosti
Finanční a personální náročnost rozšíření

Datum zadání bakalářské práce: 19.2.2015 Termín odevzdání: 15.5.2015
(vyplňte poslední den výuky příslušného semestru)

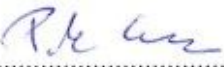
Pokud student neodevzdal bakalářskou práci v určeném termínu, tuto skutečnost předem písemně zdůvodnil a omluva byla děkanem uznána, stanoví děkan studentovi náhradní termín odevzdání bakalářské práce. Pokud se však student řádně neomluvil nebo omluva nebyla děkanem uznána, může si student zapsat bakalářskou práci podruhé. Studentovi, který při opakovaném zápisu bakalářskou práci neodevzdal v určeném termínu a tuto skutečnost řádně neomluvil nebo omluva nebyla děkanem uznána, se ukončuje studium podle § 56 zákona o VŠ č. 111/1998. (SZŘ ČVUT čl. 21, odst. 4)

Student bere na vědomí, že je povinen vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.


vedoucí bakalářské práce


vedoucí katedry

Zadání bakalářské práce převzal dne: 19.2.2015

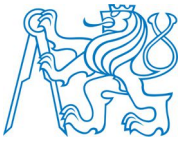

student

Formulář nutno vyhotovit ve 3 výtiscích – 1x katedra, 1x student, 1x studijní odd. (zašle katedra)

Nejpozději do konce 2. týdne výuky v semestru odešle katedra 1 kopii zadání BP na studijní oddělení a provede zápis údajů týkajících se BP do databáze KOS.

BP zadává katedra nejpozději 1. týden semestru, v němž má student BP zapsanou.

(Směrnice děkana pro realizaci studijních programů a SZZ na FSv ČVUT čl. 5, odst. 7)



Anotace

Cílem této bakalářské práce je seznámení s předběžnou studií proveditelnosti, dokumentem, který je součástí předinvestiční fáze projektu. V první fázi zhodnotím její teoretickou část, kde bude vypracovaná její obecná struktura a jednotlivé body charakterizující tento dokument. Dalším bodem bude aplikace teoretických znalostí do reálné situace, kdy zpracuji předběžnou studii proveditelnosti na téma Rozšíření firmy Prodin a.s. Součástí této studie je vytvoření marketingových a finančních analýz a jejich zpětné hodnocení, uspořádání a organizace, technické řešení, zhodnocení vlivu na cílovou oblast, časové plánování a vyhodnocení efektivnosti celého projektu. Na základě zpracovaných variant studie by se měl investor rozhodnout, zda uvolní další peníze na dopracování studie proveditelnosti nebo zda přípravné práce na projektu zastaví.

Annotation

The aim of this bachelor thesis is familiarization with the preliminary feasibility studies, a document that is part of the pre-investment phase of the project. In the first phase and its theoretical part, where it will be prepared by its general structure and the individual points that characterize this document. The next item will be the application of theoretical knowledge to real situations where I will prepare a preliminary feasibility study on the topic of extensions Prodin a.s. part of this study is to create a marketing and financial analyses and their evaluation, organization, technical solutions, assessment of the impact on the target area, and to evaluate the effectiveness of the scheduling of the entire project. On the basis of variant studies should an investor decide whether to release more money for the completion of a feasibility study or whether the preparatory work on the project stopped.

Klíčová slova

Předběžná studie proveditelnosti, projekt, projekční kancelář, náklady, investice, finanční analýza, ekonomické hodnocení, riziko

Key words

Preliminary feasibility studies, project design office, costs, investment, financial analysis, economic assessment, risk



Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně, pouze za odborného vedení vedoucího bakalářské práce Ing. Václava Tatýrka, Ph.D.

Dále prohlašuji, že veškeré podklady, ze kterých jsem čerpal, jsou uvedené v seznamu použité literatury.

V Praze dne 15. května 2015

.....

Patrik Kvirenc



Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu této bakalářské práce Ing. Václavu Tatýrkovi, Ph.D. za jeho cenné připomínky a rady, které mi pomohly při přípravě této práce.



OBSAH

POPIS DÍLČÍCH ÚKOLŮ.....	- 8 -
Popis stavebního objektu	- 8 -
Založení a organizační struktura stavební firmy (TERI).....	- 8 -
Studie proveditelnosti (RVP1).....	- 9 -
Položkový rozpočet (KNPR).....	- 9 -
Zařízení staveniště a časový plán projektu (PJPR).....	- 9 -
Kontrolní harmonogram investora (PRRS).....	- 10 -
1. ÚVOD	- 11 -
2. TEORETICKÁ ČÁST	- 12 -
2.1. Předběžná studie proveditelnosti (Pre - feasibility study).....	- 13 -
2.1.1. Postup zpracování studie	- 14 -
2.1.2. Obecná struktura studie	- 14 -
2.1.2.1. Obsah.....	- 15 -
2.1.2.2. Úvodní informace.....	- 15 -
2.1.2.3. Stručné vyhodnocení projektu	- 15 -
2.1.2.4. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap.....	- 15 -
2.1.2.5. Analýza trhu a koncepce marketingu.....	- 15 -
2.1.2.6. Materiálové dodávky pro zajištění provozu.....	- 16 -
2.1.2.7. Lokalita projektu a životní prostředí	- 16 -
2.1.2.8. Technické a technologické řešení projektu	- 17 -
2.1.2.9. Management projektu a lidské zdroje (vlastníci a zaměstnanci)	- 17 -
2.1.2.10. Zajištění investičního a oběžného majetku	- 17 -
2.1.2.11. Harmonogram realizace projektu	- 18 -
2.1.2.12. Finanční plán a analýza projektu	- 18 -
2.1.2.13. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu	- 19 -
2.1.2.14. Analýza a řízení rizik.....	- 20 -
2.1.2.15. Závěrečné shrnující hodnocení projektu	- 21 -
3. PŘEDBĚŽNÁ STUDIE PROVEDITELNOSTI ROZŠÍŘENÍ FIRMY PRODIN a.s.	- 22 -
3.1. Základní informace o projektu	- 22 -
3.1.1. Identifikační údaje o zpracovateli a zadavateli projektu, kontaktní osoby.....	- 22 -
3.1.2. Vedení a organizační struktura	- 23 -
3.1.3. Popis investičního záměru.....	- 23 -
3.2. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap.....	- 24 -
3.3. Marketingová analýza trhu.....	- 24 -
3.3.1. Analýza PEST.....	- 24 -
3.3.2. Lokalita - projekční kancelář Olomouc	- 26 -
3.3.3. Lokalita - stavebnictví Olomoucký kraj	- 27 -
3.3.4. Analýza zákazníků a poptávky.....	- 28 -
3.3.5. Analýza konkurence a nabídky	- 28 -
3.3.6. Marketingová strategie - strategické cíle	- 29 -
3.3.7. SWOT analýza.....	- 30 -
3.5. Organizační stránka projektu a řízení lidských zdrojů	- 31 -



3.6. Technické řešení projektu	- 32 -
3.7. Harmonogram projektu.....	- 32 -
3.8. Finanční analýza projektu	- 33 -
3.8.1. NÁKLADY NA PROJEKČNÍ KANCELÁŘ V OLOMOUCI.....	- 33 -
3.8.2. NÁKLADY NA ODDĚLENÍ PRO OLOMOUCKÝ KRAJ Prodin a.s. Pardubice	- 35 -
3.8.3. ODHADOVANÉ VÝNOSY NA PROJEKČNÍ KANCELÁŘ V OLOMOUCI	- 36 -
3.8.4. ODHADOVANÉ VÝNOSY NA ODDĚLENÍ PRO OLOMOUCKÝ KRAJ Prodin a.s. Pardubice	- 37 -
3.8.5. Výkaz zisku a ztráty (pro obě varianty).....	- 37 -
3.8.6. Výkaz cash flow	- 38 -
3.9. Ekonomická analýza projektu.....	- 38 -
3.10. Analýza rizik.....	- 38 -
3.10.1. Udržitelnost Projektu.....	- 41 -
3.11. Závěrečné shrnující hodnocení projektu	- 41 -
4. ZÁVĚR	- 45 -
5. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	- 47 -
6. SEZNAM PŘÍLOH.....	- 49 -
7. SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ.....	- 50 -
Příloha č. 1 - Výkaz zisku a ztrát (<i>Tab. 3.5. a Tab. 3.6.</i>)	- 51 -
Příloha č. 2 - Výkaz cash flow (<i>Tab. 3.7. a Tab. 3.8.</i>)	- 52 -
Příloha č. 3 - Výpočet diskontovaného cash flow (<i>Tab. 3.9. a Tab. 3.10.</i>).....	- 53 -
Příloha č. 4 - Splátkový kalendář úvěru (<i>Tab. 3.15. a Tab. 3.16.</i>)	- 54 -



POPIS DÍLČÍCH ÚKOLŮ

Popis stavebního objektu

Během třetího a čtvrtého ročníku byly zpracovány různé dílčí úkoly týkající se projektu „Přístavba ubytovací části domova důchodců“.

Pozemky určené pro výstavbu ubytovací části domova důchodců jsou situovány v blízkosti centra Pardubic, v ulici Štrossova. V uvedené lokalitě se nachází nízkopodlažní původní historická zástavba.

V tomto ubytovacím zařízení se nachází 20 ubytovacích jednotek s rozlohou cca 30 m². Zařízení je navrženo pro ubytování 40 osob důchodového věku. Všechny pokoje jsou standardního charakteru a jsou rozčleněny do třech místností (předsín, lázeň, obytná část). Celková zastavěná plocha činí 345 m².

Návrh respektuje rozdělení objektu na tři sekce. 1.PP je částí technickou a administrativní, kde jsou kanceláře, sklady, šatny a strojovny. 1.NP - 4.NP je ubytovacího charakteru, kde na každém patře je pět pokojů, dále společenská a relaxační místnost, sklady, kuchyňka a sesterna s vlastním sociálním zařízením. 5. NP je tvořeno společenskou místností s velkou terasou, sklady a dále pokojem pro zaměstnance a invalidním sociálním zařízením v rámci celého patra.

Stavební pozemky určené pro výstavbový projekt se nacházejí ve stísněných poměrech mezi dvěma stávajícími stavbami, které jsou součástí domova důchodců. Základové poměry jsou velice složité v závislosti na výšce hladiny podzemní vody a na geologických vrstvách horniny, proto je nutné objekt založit pomocí betonových pilot. Vzhledem ke stísněným podmínkám se stavební jáma stabilizuje pomocí záporového pažení.

Hlavním nosným systémem objektu je příčný monolitický systém z železobetonových stěn a sloupů. Další nosné stěny jsou tvořeny ze zdiva Porotherm 30 a 36,5 P+D. Příčky jsou ze zdiva Porotherm tl. 24, 11,5 a 8 P+D. Křížem armované monolitické desky budou tvořit hlavní nosný vodorovný systém spolu s hlavním schodištěm.

Založení a organizační struktura stavební firmy (TERI)

Hlavní náplní předmětu Teorie řízení bylo vytvořit fiktivní firmu pro náš projekt (Přístavba ubytovací části domova důchodců) dle získané projektové dokumentace. Vznikla tedy společnost KVINEM s.r.o., která se zabývá realizací pozemních staveb.

Náplní bylo především vypracovat podnikatelský záměr a sepsat společenskou smlouvu. Firma byla založena dvěma společníky, jejichž vklad do základního kapitálu činil 900 000 Kč. Další formuláře jako jsou např. Ohlášení živnosti, Žádost o výpis z rejstříku trestů nebo Přihláška k registraci DPH pro právnické osoby byly dalšími dokumenty nezbytnými pro založení naší fiktivní společnosti.

Dalším bodem bylo namodelování organizační struktury včetně výčtu zaměstnanců, jejich funkcí a počtu. Poté byly navrženy provozní náklady, které činí 36 541 260 Kč. Na to navazovala analýza bodu zvratu a podle předpokládaného průběhu nastane bod zvratu již během 1. roku podnikatelské činnosti.



Studie proveditelnosti (RVP1)

V posledním semestru (8. semestr) bakalářského studia byla zpracována studie proveditelnosti v předmětu Řízení výstavbových projektů.

Studie proveditelnosti (Feasibility study) je základní dokument předinvestiční fáze, který ověřuje realizovatelnost projektu. Investor ji nechává zpracovat a slouží jako podklad pro investiční rozhodnutí.

V první fázi byl zhodnocen stávající stav a byl uveden návrh projektu. Další fází bylo stanovení kritérií přijatelnosti (např. plánované investiční náklady investora, doba výstavby, ziskovost nebo obsazenost nově vzniklých ubytovacích jednotek). Byly zjištěny informace týkající se lokality, která je určená pro výstavbový projekt (dopravní infrastruktura, občanská vybavenost, pozemek, ...). Následně se studie zaměřila na zmapování konkurence, která poukázala na nedostatek ubytovacích kapacit sociálních zařízení tohoto typu. Poté bylo popsáno ekonomické okolí, kde se z údajů získaných prostřednictvím Českého statistického úřadu provedla analýza, potenciální poptávky, rozložení a možnosti cílové skupiny (osoby pobírající starobní důchod). Dále byly stanoveny orientační náklady a výnosy z projektu, které byly následně použity pro výpočet cash flow a zhodnocení ekonomické efektivity pomocí ukazatelů jako jsou NPV, IRR, PP nebo DPP.

Závěr studie proveditelnosti (Feasibility study) obsahoval celkové zhodnocení realizovatelnosti tohoto projektu.

Položkový rozpočet (KNPR)

V zimním semestru 4. ročníku byl vypracován kontrolní položkový rozpočet na hlavní stavební objekt za použití softwaru KROS Plus a to včetně zpracování kompletního výkazu výměr. Součástí výstupu bylo i vygenerování výrobní kalkulace, která byla podkladem pro zpracování další přílohy (PJPR). Poklad pro zpracování rozpočtu poskytl Atelier Ing. arch. Pavel Mudruška.

Vygenerovaný rozpočet obsahoval krycí list, rekapitulaci a oceněné položky, a byl odevzdán v tištěné i elektronické podobě.

Následně bylo provedeno porovnání s propočtem nákladů stavby, kde dovolená odchylka činila 15%. Zpracovaný rozpočet s jistou rezervou vyhověl této podmínce.

V poslední řadě byla vypočtena odměna za zpracování položkového rozpočtu dle stupně dokumentace (dokumentace ke stavebnímu povolení), a to za pomocí ceníku Callida.

Zařízení staveniště a časový plán projektu (PJPR)

Cílem předmětu bylo zpracovat vybrané součásti nabídkové přípravy zhotovitele a simulace průběhu výstavby v programu MS Project. Podkladem pro zpracování zařízení staveniště a časového plánu byla především projektová dokumentace a výstupy z předcházejících předmětů (TERI, KNPR a PRRS).

Příloha zařízení staveniště obsahuje situaci POV a DIO, dále pak technickou zprávu a výpočet nákladů na zařízení staveniště, včetně jejich porovnání s propočtem a rozpočtem.

Další částí bylo vypracování časového plánu výstavby pomocí softwarového programu MS Project. Hlavním podkladem byla výrobní kalkulace vytvořená v předmětu KNPR. Po agregaci



položek do činností časového plánu se takto zpracovaná data přenesla do programu, kde se dále zpracovával harmonogram výstavby.

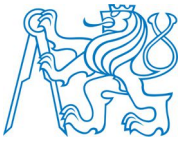
Nakonec byl vytvořen vlastní komentář k časovému plánu (analýzy času, zdrojů, financí).

Kontrolní harmonogram investora (PRRS)

Hlavním cílem předmětu Příprava a řízení staveb bylo sestavení kontrolního harmonogramu investora, kde byly zohledněny a naznačeny všechny fáze projektu (předinvestiční, investiční a začátek provozní fáze). Byla zde naznačena i prostavěnost v jednotlivých měsících nebo odhadnuté počty nasazených dělníků při výstavbě.

Jako doplňující dokument byla zpracována průvodní zpráva, kde byly zmíněny informace o stavbě, zadavateli, zpracovateli či údaje o území a pozemcích určených pro výstavbový projekt.

Následně byly simulovány žádosti - oznámení o zakázce (Směrnice 2004/18/ES), žádost o vydání rozhodnutí o umístění stavby a žádost o stavební povolení, kde jako přílohy byly dodány výpisy stavebních pozemků z katastrálního úřadu.



1. ÚVOD

Český stavební trh, který výrazně postihla ekonomická krize začínající v roce 2008, byl jeden z nejvíce zasažených segmentů na českém trhu. Zasaženy byly především privátní investoři a developéři, což vedlo ke zpomalení celého odvětví. Developéři brzdili nebo úplně zastavovali své projekty, věřitelé zpříšňovali přístup k úvěrům a klienti museli vyčkávat. [23]

Podle statistik v roce 2008 působilo ve stavebnictví kolem 800 firem s více jak 50 zaměstnanci. Ty vytvářely pracovní podmínky až pro 110 tisíc lidí. Jenže díky propadu ekonomiky a stavebnictví, klesl počet středních a velkých firem o čtvrtinu. Stavebnictví jako celek během několika let (2008 – 2013) tohoto nepříznivého období přišlo zhruba o 443 miliard korun, což je obrat oboru za jeden rok. Jak jsem již zmínil, pokles počtu firem sebou nesl i výrazné propouštění. Celkové číslo propuštěných zaměstnanců stavební sféry se pohybuje až kolem 50 000 lidí. Tento trend se bohužel nezměnil ani v roce 2014, kdy podle Českého statistického úřadu klesl počet zaměstnanců v podnicích s 50 a více zaměstnanci meziročně o 4,8 procenta. Nicméně roky 2015 a zejména 2016 by měly být pro stavebnictví přívětivější, což vyplývá z analýzy zpracované společnostmi CEEC Research a SGCP, divize Weber. Práci by mělo najít i několik tisíc lidí. [23]

"Pokud bude pozitivní vývoj sektoru pokračovat a firmy uvidí udržitelnost tohoto růstu i pro další roky, počet zaměstnanců stavebních firem by v průběhu roku 2015 mohl vzrůst o čtyři až pět procent," přiblížil závěry analýzy ředitel analytické společnosti CEEC Research Jiří Vacek. [23]

Pozitivnější prostředí nahrává vstupu nových firem na trh, popřípadě investování stávajících firem do jejich rozšíření nebo stávající výroby, což si klade za cíl i tato studie.

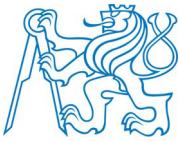
V této práci se budu snažit nezávisle posoudit účelnost a efektivitu projektu, rozšíření mladé firmy na současném stavebním trhu z pohledu projekční společnosti Prodin a.s. Vzhledem k charakteru a dostupnosti informací zvolím k tomuto účelu předběžnou studii proveditelnosti (Pre – feasibility study).

Cílem následující části bude především teoreticky vymezit studii proveditelnosti a zejména její strukturu a postup zpracování. Předběžná studie proveditelnosti se svou strukturou de facto neliší od studie proveditelnosti. Rozdíl spočívá pouze v podrobnosti a přesnosti zpracování. Na závěr tohoto oddílu bych se rád zaměřil na některé strategické analýzy realizovatelné ve spojitosti se zpracovávaným problémem.

Cílem praktické (aplikační) části bude vytvoření a komplexní vyhodnocení projektu na základě zpracované předběžné studie proveditelnosti. Výstupem budou varianty a následné rozhodnutí o přijetí či zamítnutí projektu, a zda má smysl vynaložit další finanční prostředky pro zpracování podrobnější studie, popř. za jakých podmínek a na jakou část trhu se musíme nejvíce zaměřit.



2. TEORETICKÁ ČÁST



2.1. Předběžná studie proveditelnosti (Pre - feasibility study)

Předinvestiční fáze představuje prvotní fázi životního cyklu stavebního projektu. Na počátku každého projektu je myšlenka investora (klienta, stavebníka, veřejného zadavatele) něco nového postavit, vybudovat nebo zrealizovat. Dříve než objasním význam a účel předběžné studie proveditelnosti (Pre - feasibility study) je nutné zmínit i další typy studií, které s ní úzce souvisí. V předinvestiční fázi se dále zpracovává studie příležitosti (Opportunity study) a podrobná studie proveditelnosti (Feasibility study). Samozřejmě se rovněž provádí analýza trhu, nákladů a přínosů (Cost-Benefit analysis), apod. Výše nákladů projektu se kalkuluje pomocí propočtu celkových pořizovacích nákladů. [25], [27]

Opportunity study vytváří základ předinvestiční fáze a definuje možné ekonomicky výnosné příležitosti. Vymezuje reálné možnosti investování před tím, než jsou některé z nich zvoleny k podrobnějšímu a tedy i nákladnějšímu zpracování například v podobě pre - feasibility či feasibility study. Výstup, který nám poskytuje studie příležitosti je soubor potenciálních forem a variant investic. Důvodem k vyřazení projektu již v této fázi přípravy může být jeho vysoké riziko z hlediska nízké ziskovosti, vysoké kapitálové náročnosti nebo nedostatku lidských zdrojů. Studie příležitosti, která nám nabízí potenciální investiční možnosti, je založená pouze na základních informacích a odhadech. [25], [27]

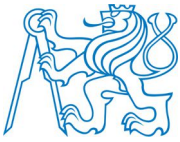
Cost - Benefit Analysis je hodnotící zprávou v prostředí veřejně prospěšných projektů. Stručně pojednává a zodpovídá otázku: „Co komu realizace investičního projektu přináší a co komu bere?“ Takto vymezené dopady jsou převedeny na finanční toky a jsou zahrnuty do výpočtu rozhodující ukazatelů. V porovnání se studií proveditelnosti, která je zaměřena spíše na komplexní popis všech realizačních stránek investice včetně jejich zohlednění ve finančních tocích, tak analýza nákladů a přínosů sleduje především výsledné dopady na veškeré subjekty a hodnotí smysluplnost realizovaného projektu. Tímto vyplývá, že studie proveditelnosti je jedním ze základních podkladů ke zpracování analýzy nákladů a přínosů. [25], [27]

Feasibility study je dokument, který souhrnně a ze všech realizačně významných hledisek popisuje investiční záměr. Posouzení realizovatelnosti projektu jako celku. Jejím účelem je vyhodnotit všechny realizační alternativy a poskytnout podklady pro samotné investiční rozhodnutí. Je zároveň zásadním nástrojem projektového řízení. Jak vyplývá z vymezeného účelu studie, je zpracována v přípravné tedy předinvestiční fázi projektu. [25], [27]

Pre - feasibility study je jakýmsi předstupněm. Obsahem této studie je tedy téma strategie projektu, technické a technologické řešení, marketingové pojetí, lokalizace a velikost (kapacita) projektovaného záměru, jakož i personální a organizační uspořádání se stručným časovým harmonogramem realizace (obvykle až v feasibility study). Výstupem je tedy dokument, kde jsou všechna variantní řešení kvantifikována do podoby finančních toků. Na základě této studie by se měl investor rozhodnout, zda uvolní další finanční a jiné zdroje na dopracování detailní studie proveditelnosti (feasibility study). Teprve až na jejím výsledku se subjekt může rozhodnout, zda je pro něj realizace záměru výhodná a investovat dále do projektu či nikoliv.

Zpracování studie je pro investora vhodné především za předpokladu, že existuje několik investičních variant, které by byly samostatně ve formě feasibility study příliš nákladné.

V konečné fázi, kdy se má rozhodovat o realizaci, či zastavení projektu by se měli vyjádřit především vlastníci a management privátních subjektů (dlouhodobé zhodnocení investovaných finančních prostředků), potenciální investoři - banky (schopnost splácet příslušné úroky a jistinu) a dále veřejné instituce a samosprávy (u veřejně prospěšných projektů). [25], [27]



2.1.1. Postup zpracování studie

Jako každý obecně používaný analytický nástroj, má také předběžná studie proveditelnosti svoji strukturu zpracování a daný obsah kapitol. Neměli bychom, ale zapomenout, že každý projekt je něčím ojedinělý, kde postup, výběr dat a jejich zpracování v jednotlivých kapitolách je ovlivněn právě jedinečností a charakteristikou zamýšleného projektu. Obsah tedy není závazný. Ačkoliv se studie rozděluje do jednotlivých kapitol, ve kterých se jedná o postupné zpřesňování jednotlivých částí studie, tak je třeba vnímat fakt, že daná řešení se mohou vzájemně ovlivňovat. Je tedy nutnost se k jednotlivým částem navracet a s postupným tvořením studie je zpřesňovat nebo opravovat. To nám ve výsledku dodá sjednocené a konzistentní informace navržených procesů.

Druhým znakem při zpracování studie je variabilita řešení a nutnost stanovování předpokladů. Zpracovatel se často ocitá v nejistotě, kdy není možné s určitou přesností odhadnout parametr, který je potenciálně klíčovým prvkem studie. Mezi příklady patří například výše předpokládané poptávky, spotřeby, či dosažené celkové ceny. V takovou chvíli je nutno přistoupit k řešení problému pomocí stanovení určitých odhadů a variantních scénářů. Mluvíme především o třech možných variantách - pesimistická, reálná a optimistická. Následné vyhodnocení musí zohlednit všechny tři možné varianty řešení. I proto tedy není možné zpracovávat tuto studii rutinně a podle jasně daného scénáře.

2.1.2. Obecná struktura studie

Jak již bylo uvedeno, studii nelze zpracovávat striktně podle daných kapitol, nicméně by se měla věnovat okruhům, které jsou pro většinu projektů totožné. Proto zde tedy budu uvádět obecnou strukturu okruhů, kterými by se měla studie zabývat. Mimo jiné bych chtěl připomenout, že pre - feasibility study má totožnou strukturu jako feasibility study, je však méně podrobná (přesná) a více pracuje s odhady. [26]

Osnova studie proveditelnosti:

1. Obsah
 2. Úvodní informace
 3. Stručné vyhodnocení projektu
 4. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap
 5. Analýza trhu a koncepce marketingu
 6. Materiálové dodávky pro zajištění provozu
 7. Lokalita projektu a životní prostředí
 8. Technické a technologické řešení projektu
 9. Management projektu a lidské zdroje (vlastníci a zaměstnanci)
 10. Zajištění investičního a oběžného majetku
 11. Harmonogram realizace projektu
 12. Finanční plán a analýza projektu
 13. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu
 14. Analýza a řízení rizik
 15. Závěrečné shrnující hodnocení projektu
- Přílohy



2.1.2.1. Obsah

Obsahuje informace o počtu a struktuře kapitol a o tom, na které stránce je nalézt.

2.1.2.2. Úvodní informace

Rozsah by měl zhruba odpovídat jedné straně A4, kde by měly být uvedené tyto údaje: účel pro který je studie zpracovávána, k jakému datu, datum a místo zpracování tohoto dokumentu, údaje o zadavateli, zpracovateli studie a příslušných kontaktních osobách.

2.1.2.3. Stručné vyhodnocení projektu

Souhrn zásadních závěrů, které vyplývají ze zpracované studie proveditelnosti nejčastěji formou tabulky. Uvádíme zde zásadní ukazatele a jejich hodnoty spočtené z hotovostních toků resp. nákladů a výnosů obsažených ve finančním plánování. Stručně a jasně je vyhodnocena finanční efektivita projektu, realizovatelnost a možná rizika.

2.1.2.4. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap

Obsahuje komplexní popis hlavních charakteristik projektu a jeho etap. Uživatel by měl být schopen rychle identifikovat, o jaký projekt se jedná a rozlišit správnou investiční variantu. Zpracovatel by měl vyznačit i počet zpracovaných investičních variant. Dále zhotovitel studie uvede název, smysl a zaměření projektu a stručně identifikuje hlavní výrobek (službu), který bude výstupem pro určitý segment trhu. Dále by neměla chybět ani bližší identifikace investora. Pro lepší orientaci uživatele by mělo být jasné vymezení etap projektu (fáze předinvestiční, investiční a provozní). Určujícími body jsou:

1. Jaký je název, smysl a zaměření projektu
2. Jaké služby/produkty projekt poskytuje
3. Kdo je investorem projektu (resp. vlastníkem či provozovatelem)
4. Lokalizace a kapacita (velikost) projektu
5. Etapizace projektu: fáze předinvestiční, investiční a provozní

2.1.2.5. Analýza trhu a koncepce marketingu

Marketingová strategie a nástroje marketingu (marketingový mix) je jeden z nejdůležitějších faktorů, určujících úspěšnost projektu. Podkladem pro správná rozhodnutí je soubor analýz, které sbírají relevantní informace a vytváří tak půdu pro objektivní zhodnocení a selekci potřebných dat. Lze to souhrnně označit jako marketingový průzkum. Soubory analýz se zabývají především informacemi týkající se zejména poptávky a faktorů, které ji v dané oblasti ovlivňují, potřeb a vlastností jednotlivých subjektů trhu (potenc. zákazníci, konkurence, aj).

Na přání investora se zpracovává tzv. strategická analýza, kde její závěry je nutné uvést právě v této kapitole, jelikož na ní navazují rozhodnutí, která ovlivňují následné použití marketingových nástrojů. Analýzy strategického směru jsou PEST, SWOT, aj. [30]

PEST analýza je analytická technika sloužící ke strategické analýze okolního prostředí organizace. Název je akronym počátečních písmen různých typů vnějších faktorů:

- P - politické - antimonopolní zákony, pracovní právo, daňová politika,...
- E - ekonomické - inflace, úrokové míry, nezaměstnanost, kupní síla,...
- S - sociální - úroveň vzdělání, mobilita, demografický vývoj populace,...
- T - technologické - stav technologie, inovace, rychlost stárnutí,...



SWOT analýza je analytická technika, jejímž základním úkolem je zmapování prostředí daného podniku a projektu, pro který se studie zpracovává. Prostor lze rozdělit na externí a interní. Externí prostředí je to, které podnik nemůže ovlivnit, a ze kterého plynou určité příležitosti a ohrožení. Analýzou interního prostředí rozumíme zmapování vnitřní struktury podniku, zdrojů a jejich potenciál, z čehož vyplývají silné a slabé stránky podniku. Ze získaných informací se zpracují varianty řešení a tvoří se strategie marketingu. [1]

Obr. 2.1. Obecná struktura - analýza SWOT [1]



Na základě stanovených cílů a strategií je nutné sestavit marketingový mix, jenž vymezí a podrobně rozpracuje určenou strategii na jednotlivé dílčí cíle.

2.1.2.6. Materiálové dodávky pro zajištění provozu

Především se jedná o kvantifikaci nároků na materiálové vstupy do projektu. Tím se rozumí suroviny, energie apod. Dalším faktorem jsou náklady spojené s lokalitou a vhodným výběrem dodavatele, pokud jím není firma sama. Tento oddíl často bývá součástí marketingových studií. Souhrnně to lze vyjádřit v několika bodech:

1. Dostupnost - z krátkodobého i dlouhodobého hlediska (životnost projektu)
2. Substitute (nahraditelnost) materiálu
3. Kvalita - lokální technologie
4. Vzdálenost zdrojů - výše dopravních nákladů
5. Míra rizika spojená se zajištěním materiálu
6. Cenová úroveň
7. Volba dodavatele a výše dodávky

2.1.2.7. Lokalita projektu a životní prostředí

Charakterizujeme místo, kde se projekt bude odehrávat a možnost návaznosti na infrastrukturu síť. Jedná se hlavně o dostupnost a variabilitu řešení, jak co nejlépe zabezpečit optimální lokalitu pro zpracováváný projekt. Pro tento účel nám bude stačit výstup v rámci marketingové analýzy PEST. Je nutné přemýšlet i o možných negativních dopadech na okolí a to z hlediska životního prostředí nebo investičního záměru investora.

Proto je potřeba před realizací každého investičního záměru zvážit také environmentální otázky projektu. Ty se mohou výrazně promítnout, jak do počátečních investičních nákladů projektu, tak i do provozních nákladů spojených s likvidací a odstraňováním zátěží. Zpracovatel pracuje s dokumentem posuzující vlivy na životní prostředí (EIA, SEA). Tyto dokumenty jsou často zpracovávány externími společnostmi.



2.1.2.8. Technické a technologické řešení projektu

Shrnuje veškeré podstatné technické a technologické aspekty projektu a hraje významnou roli především pro organizační a finanční stránku projektu. Přesná organizace je hlavním cílem pro zpracování plánu, zabezpečující koordinaci a finanční opatření z technického a technologického hlediska projektu. Určujícími body při sestavování plánu jsou:

1. Charakteristika a parametry technického řešení
2. Kvantifikace investičních nákladů v různých fázích projektu
3. Kvantifikace nákladů na údržbu a opravy
4. Zajištění profesí pro realizaci projektu
5. Zajištění technických rizik
6. Potřebné energetické a materiálové toky
7. atd.

2.1.2.9. Management projektu a lidské zdroje (vlastníci a zaměstnanci)

Pod managementem projektu si lze představit veškeré plánování, organizování, řízení a kontrolu všech procesů, organizačních jednotek a veškerých lidských zdrojů. Kapitola management a lidské zdroje navazuje na marketingovou část, kde byly stanoveny strategie, související s provozní a organizační strukturou celého projektu v jeho jednotlivých fázích. Každý projekt je jedinečný a nese určitá specifika, proto nelze aplikovat univerzální strukturu managementu. [26]

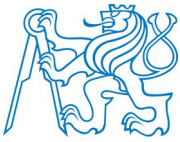
Organizační struktura projektu by měla odpovídat záměru, kterým se zpracovatel zabývá. Ne vždy je struktura totožná pro všechny fáze plánování, je obvyklé, že se personální zajištění flexibilně mění dle potřeb projektu. Důležitý faktor je i poptávka a nabídka pracovníků v dané lokalitě nebo otázka, jaká z činností bude řešena outsourcingem, a které činnosti budou zajišťovat vlastní zaměstnanci. Konečným výsledkem personálních otázek, by měl být výstup pro mzdové ohodnocení a kvantifikace nákladů na jednotlivé zaměstnance, nároky na jejich kvalifikaci a stanovení požadavků a potřeb lidských zdrojů. Otázky organizační struktury: [26]

1. Jaké profese a v jakém počtu
2. V jaké fázi projektu
3. Outsourcing nebo vlastní zdroje
4. Organizace a uspořádání navazujících procesů
5. Nová pracovní místa a požadavky na ně (kvalifikace)

2.1.2.10. Zajištění investičního a oběžného majetku

Tento oddíl souhrnně kvantifikuje požadavky na majetek v jednotlivých kapitolách v rámci studie proveditelnosti. Z názvu již vyplývá, že se jedná o požadavky a jejich vymezení při pořizování oběžného a investičního majetku v různých fázích projektu. Strukturu dlouhodobého investičního majetku určuje výše investičních nákladů, servisních podmínek nebo potřeba znovupořízení majetku. Oběžný majetek záleží na velikosti (objemu produkce), skladování, nedokončené výrobě, vzniklých pohledávkách resp. závazcích a jejich řízení. Výstupy při jejich zpracování by se měli řídit jednoduchými otázkami:

1. O jaké položky se jedná
2. Časové zařazení (fáze projektu)



3. Jak pořídím majetek a za jakých podmínek
4. Koordinace zásob v různých fázích projektu
5. Jakým způsobem budu řídit zásoby
6. Jakým způsobem budu řídit pohledávky

2.1.2.11. Harmonogram realizace projektu

Termíny, zdroje (činnosti) a výsledky (kvalita). Součástí feasibility study bývá i grafický výstup v podobě harmonogramu činností ve všech fázích zpracovávaného projektu. Harmonogram by měl být transparentní a jednoduchý, aby z něj byly patrné důležité informace, jako jsou činnosti, jejich konec a začátek, návaznosti, jejich délka, nebo kde se činnosti překrývají. Harmonogram je důležitým nástrojem projektového řízení, a pro hodnotitele se stává důležitým nástrojem při plánování. Klíčové je určení a vymezení kritických míst a činností. Nejnáročnější na podrobnost a propracovanost jsou obvykle etapy investiční výstavby případně závaděcích provozů. Obecné otázky harmonogramu projektu:

1. Co za činnost
2. Kdy začínají a kdy končí
3. Které činnosti na které navazují
4. Jaké se vzájemně překrývají

2.1.2.12. Finanční plán a analýza projektu

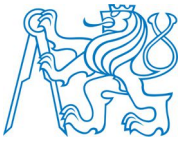
Tento oddíl se bude zabývat vytvářením finančního plánu a analýzou rozpočtu projektu. Kvantifikuje finanční efekty a toky uvnitř projektu (investiční a provozní náklady, tržby). Pokud se řešitel rozhodne a přistoupí k vytváření finančního plánu, měl by mít jasno ve všech předchozích oddílech a fázích projektu. Základem pro vytvoření finančního rozpočtu se tedy stává již zmíněný finanční plán, do kterého lze zahrnout i předchozí kapitoly, zajištění investičního a oběžného majetku. [28]

Cílem finanční analýzy je předpověď finančních toků projektu v budoucnu (stanovení cash flow a ukazatelů návratnosti investice). Vytvoření přehledu o výši a struktuře nákladů potřebných pro realizaci projektu a na jeho provoz. Vymezení finančních zdrojů = výše a struktura finančních prostředků včetně podílu jednotlivých zdrojů (investorů, sponzorů), posouzení oprávněnosti finančních nároků a dále prokázání dlouhodobé životaschopnosti projektu a návratnosti vložených investic z pohledu: [28]

- a) Veřejný investor - dlouhodobé profinancování projektu
 - zajištění příslušných zdrojů (např. dotací)
- b) Privátní sektor - spolehlivost vložené investice
 - dostatečná výnosnost v krátko- a střednědobém horizontu

Základním nástrojem pro sestavení finančního plánu je rozpočet. Lze z něho vyčíst a určit veškeré náklady a výnosy ve všech fázích projektu. Náklady mají oproti příjmům stálý charakter, který vyplývá ze závazných nabídek od dodavatelských společností. Členění nákladů:

- a) Akviziční náklady (pořízení pozemku či nemovitosti)
- b) Stavební náklady (hard costs)
- c) Ostatní náklady (soft costs - právní služby, marketing, projektové práce, administrativní náklady, mzdy apod.)



Zpracovatel dokumentace se musí zaměřit i na náklady spojené s provozní stránkou projektu. Pro výrobní činnost je obvyklé vytvořit i kalkulace na výrobek, kde se člení náklady na přímé a nepřímé. Jiné dělení se vztahuje k objemu produkce, kde se náklady dělí na fixní a variabilní a s tím je spojená i analýza bodu zvratu, která pomáhá zjistit kritický objem produkce, při kterém se tržby právě rovnají nákladům. [28]

Výnosy jsou variabilní položkou a nesou jistou míru nejistoty. Promítá se zde vliv určitého tržního rizika. Proto se často zpracovávají variantní řešení vývoje výnosů, které maximálně eliminují tyto rizika. Velmi často se používá odhad pomocí pesimistické, realistické a optimistické varianty. [28]

Cash flow je jednou z nejdůležitějších součástí finančního plánu. Jde o tvoření časového harmonogramu příjmů a výdajů. Cash flow má zásadní vliv na hodnocení efektivnosti projektu a to v rámci rentability, čisté současné hodnoty nebo vnitřního výnosového procenta.

Komplexní finanční zohlednění v rámci obecné struktury: [28]

- a) Základní kalkulace a analýza bodu zvratu
 - kalkulace
 - analýza bodu zvratu
- b) Finanční plán
 - plán průběhu nákladů a výnosů
 - plánované stavy majetku a zdrojů krytí
 - plán průběhu cash flow (příjmů a výdajů)

2.1.2.13. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

Jedná se o vyhodnocení projektu v rámci kritériálních ukazatelů kalkulovaných z finančních toků jako například NPV, IRR, doba návratnosti, index rentability a finanční analýza projektu. Konstrukce kritériálních ukazatelů je založena na co nejpřesnějším posouzení finanční rentability projektu. Nejčastěji vycházíme z časových harmonogramů a výkazů peněžních toků v rámci projektu. Základem pro vyhodnocení ukazatelů jsou tedy informace o počátečních investicích a peněžních tocích v jednotlivých fázích plánování.

NPV (net present value) je čistá současná hodnota projektu a jejím smyslem je porovnání současné hodnoty očekávaných peněžních toků s náklady vynaloženými na tuto investici. Současná hodnota očekávaných peněžních toků vyžaduje diskontování budoucích příjmů z investice určitou diskontní sazbou. Diskontní sazba je výnosová míra, kterou nabízejí z hlediska rizika srovnatelné investiční alternativy. Teoreticky vyjadřuje nejlepší možný výnos alternativní investice k investici posuzované. [28]

$NPV \geq 0$ projekt je přijatelný

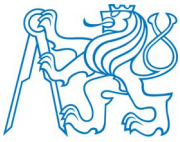
$NPV < 0$ projekt je nepřijatelný

NPV - Net Present Value [2]

kde:

NPV čistá současná hodnota investice
CF_t peněžní toky v jednotlivých letech
r diskontní sazba
t období (rok) od 0 do n

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$



IRR (internal rate of return) vnitřní výnosové procento je diskontní sazba, při níž se NPV = 0. Uvádí relativní výnos (rentabilitu), kterou projekt během svého životního cyklu poskytuje. U investic s dobou životnosti přesahující dva roky se počítá použitím iteračních metod či metodou pokusů a omylů. Investice je dle tohoto kritéria přijatelná, pokud je IRR větší než diskontní sazba či WACC (průměrné náklady kapitálu). Čím vyšší je IRR, tím vyšší je návratnost investice.

Vnitřní výnosové procento v praxi: V podniku ji využívá např. CFO (Chief financial officer - finanční ředitel) při hodnocení efektivnosti investice. Kritérium je vhodné používat jako doplňkové. [28]

kde:

IRR - Internal Rate of Return [3]

IRR vnitřní výnosové procento
CF_t peněžní toky v jednotlivých letech
t období (rok) od 0 do n

$$0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t}$$

Doba návratnosti je doba (počet let), za kterou peněžní příjmy z investice vyrovnají počáteční kapitálový výdaj na investici. Z pohledu investora by tato doba měla být co nejkratší.

Pro index rentability (ziskovosti), se obvykle používá zkratka PI (profitability index) nebo celý název, který vyjadřuje poměr přínosů k počátečním kapitálovým výdajům. Tudíž projekt je přijatelný, pokud výsledná hodnota je větší než 1. Číslo udává relativní vyjádření „obohacení“ společnosti. Ukazatel je výhodné používat jako doplňující kritérium k NPV a také pokud porovnáváme více investičních variant mezi sebou. [28]

kde:

PI - Profitability Index [4]

PI index ziskovosti
I počáteční kapitálový výdaj
r diskontní úroková míra
CF_t peněžní toky v jednotlivých letech
n doba životnosti projektu

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1 + r)^t}}{I}$$

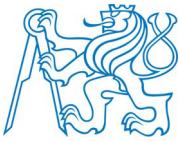
Dalším podstatným faktorem je riziko. Riziko, že projekt i přes kladnou efektivitu (NPV, IRR) bude nerealizovatelný z důvodu nedostatku likvidních prostředků v různých fázích projektu. To znamená, že v daný moment nebude schopen dostát svým závazkům (platební neschopnost). V případě krátkodobé platební neschopnosti lze tento problém řešit využitím některého z nástrojů financování (banky, věřitelé, sponzoři) a složitější období tímto překlenout. Dlouhodobý výpadek však může vést až k samotnému zániku projektu a s ním všech doposud vynaložených investic.

2.1.2.14. Analýza a řízení rizik

Rizikem nazýváme obecně nebezpečí, že skutečný budoucí výnos investice se bude lišit od výnosu očekávaného. Nicméně se jedná o odchýlení na obě strany. Předmětem řízení je především jejich eliminace. Řízení rizik má čtyři základní fáze: [29]

1. Identifikace - analýza možných rizik s největší intenzitou dopadu na daný projekt a jejich rozpoznání a pojmenování.

2. Zhodnocení - kvantifikace dopadů možných rizik. Pravděpodobnost výskytu negativního vlivu a zvážení případných následků.



3. Zvládnutí - aplikace efektivních opatření k předcházení nebo minimalizace dopadů.
4. Monitoring - sledování a vyhodnocování účinnosti zavedených opatření.

Výstupem bude zpráva, obsahující nejvíce ohrožující faktory, rizikové faktory, na které by měl investor reagovat ve snaze o maximální možnou eliminaci nepříznivých vlivů na projekt. [29]

2.1.2.15. Závěrečné shrnující hodnocení projektu

Výsledné posouzení projektu ze všech uvažovaných hledisek a vyjádření k realizovatelnosti a finanční rentabilitě projektu. Závěr by se měl stručně dotknout všech zpracovaných kapitol studie proveditelnosti. Výsledkem by mělo být jednoznačné vyjádření o realizovatelnosti jednotlivých variant projektu.



3. PŘEDBĚŽNÁ STUDIE PROVEDITELNOSTI ROZŠÍŘENÍ FIRMY PRODIN a.s.

3.1. Základní informace o projektu

3.1.1. Identifikační údaje o zpracovateli a zadavateli projektu, kontaktní osoby

Název projektu:	Rozšíření firmy Prodin a.s.
Zadavatel:	Prodin a.s.
Zpracovatel:	Patrik Kvirenc
Charakter projektu:	Investice do rozšíření společnosti
Účel:	Nové zakázky a region, posílení firmy
Místo:	Olomoucký kraj
Datum zpracování:	Březen 2015

Identifikační údaje o zadavateli:

Prodin a.s.
Jiráskova 169, Pardubice 530 02
IČO: 25292161
DIČ: CZ25292161

Kontaktní osoba:

ředitel společnosti
Ing. Martin Kvirenc
tel.: 798 456 658
emai: martin.kvirenc@prodin.cz

Identifikační údaje o zpracovateli:

Patrik Kvirenc
Dlouhá 202, Mikulovice 530 02
tel.: 769 856 654,
email: patrik.kvirenc@fsv.cvut.cz

Stávající stav

Firma Prodin a.s. Pardubice je projekční, inženýrská a konzultační společnost, která působí na trhu od roku 2002. Moderní, dynamická a komunikativní firma, založená na úzké spolupráci s objednateli prací a na vstřícném jednání s orgány státní správy a samosprávy. [5]

Společnost je stoprocentně vlastněna českým kapitálem. Zároveň firma vlastní projekční firmy Multiaqua Hradec Králové s.r.o. a Forgas Pardubice a.s. Firma Prodin připravuje stavby dopravního a pozemního stavitelství. Vlastnictvím firem Multiaqua a Forgas rozšiřuje předmět činnosti o přípravu staveb vodohospodářských a staveb v plynárenství. [5]

Při přípravě staveb realizuje všechny stupně dokumentace a samozřejmě je inženýrská činnost, včetně vyřízení příslušných povolení a rozhodnutí. Komplexnost služeb je doplněna přípravou a projednáním žádostí o dotace z různých dotačních titulů. [5]



3.1.2. Vedení a organizační struktura

Statutární orgány

Představenstvo:

Ing. Martin Kvirenc - předseda představenstva

Ing. Petr Burda - člen představenstva

Ing. Jiří Nesl - člen představenstva

Dozorčí rada:

Ing. Leoš Jelínek - předseda dozorčí rady

Ing. Michal Procházka - člen dozorčí rady

Bc. Marcela Karlovcová - člen dozorčí rady

Management

Ing. Martin Kvirenc - ředitel společnosti

Ing. Jiří Nesl - obchodní ředitel

Ing. Petr Burda - vedoucí projektant Střediska kolejových staveb

Ing. Jiří Stržínek - vedoucí projektant Střediska elektro a zabezpečovacího zařízení

Ing. Leoš Jelínek - vedoucí projektant Střediska silničních staveb

Ing. Pavel Janda - vedoucí projektant Střediska pozemních staveb

Struktura společnosti

Ve firmě Prodin a.s. Pardubice pracuje 30 zaměstnanců ve 4 projekčních střediscích a ostatních podpůrných úsecích.

Projekční střediska:

- Středisko kolejových staveb - projekční, konzultační a inženýrská činnost
- Středisko elektro a zabezpečovacího zařízení - projekční, konzultační a inženýrská činnost
- Středisko silničních staveb - projekční, konzultační a inženýrská činnost
- Středisko pozemních staveb - projekční, konzultační a inženýrská činnost

Podpůrné úseky:

- Úsek projekčního servisu - inženýrská činnost, kompletační práce
- Úsek dotací - žádosti o dotace, administrace žádostí o dotace
- Úsek obchodu a agendy - obchodní činnost a administrativa *Prodin a.s.* [6]

3.1.3. Popis investičního záměru

Firma Prodin a.s., která si vytvořila silnou pozici ve východočeském regionu v oblasti projekčních prací a konzultačních činností by ráda na základě zpracované studie zvažila variantu otevření nové pobočky v Olomouci. Otevřela by si tak větší možnost získávání zakázek i z krajů jako je Jihomoravský, Olomoucký, Moravskoslezský nebo Zlínský.

Cílem investičního záměru je tedy budování jména firmy v novém regionu na základě nových zakázek v rámci služeb, které firma Prodin a.s. nabízí (projekční činnost, inženýrské služby a dále konzultace žádostí o dotace a jejich vyřízení).

Výstupem předběžné studie proveditelnosti jsou 2 varianty:



- 1) Projektční kancelář v Olomouci
- 2) Oddělení pro Olomoucký kraj ve firmě Prodin a.s. Pardubice

3.2. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap

- Nový region, potenciální investoři a partneři
- Poptávka po službách firmy Prodin a.s. Pardubice z Olomouckého kraje
- Zvýšení počtu zakázek a vytvoření silné pozice v novém kraji

Předinvestiční fáze - zpracování studií

V této fázi se rozhodne o realizovatelnosti projektu. Na základě studie proveditelnosti (feasibility study), která bude navazovat na tuto předběžnou studii proveditelnosti, pokud zadavatel uzná projekt jako realizovatelný a ekonomicky efektivní. Zadavatel zajistí vhodné kanceláře nebo objekt, který má sloužit pro náš projekt a dále stanoví způsob řízení.

Investiční fáze

Náplní investiční fáze bude zpracování ekonomických analýz, dále finančního a časového plánu a předběžné jednání o možných zakázkách. V rámci zajištění prostor se uzavřou kupní nebo nájemní smlouvy (žádost o vklad do katastru nemovitostí), uzavření smluv s dodavateli energií a jednání se zástupci příslušných dotčených subjektů v rámci projektu.

Dále řešíme technické a technologické vybavení zajištěných prostor a lidských zdrojů.

Provozní fáze

Provozní fáze je zahájena podnikatelskou činností. Specializace zůstane stejná jako v projektční kanceláři v Pardubicích - silniční, pozemní, kolejové, mostní stavby a elektro a zabezpečovací zařízení kolejových staveb.

3.3. Marketingová analýza trhu

3.3.1. Analýza PEST

Politicko - legislativní vlivy:

- Zákon č. 89/2012 Sb. obchodní zákoník - Nový občanský zákoník a ve znění pozdějších předpisů – upravuje postavení dané firmy např. z hlediska formy podnikání, z hlediska obchodních závazkových vztahů atd. [7]
- Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu a ve znění pozdějších předpisů – stanoví podnikatelskému subjektu, jak velkou část zisku má odvést do státního rozpočtu.
- Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví a ve znění pozdějších předpisů – tento zákon stanovuje firmě rozsah a způsob vedení účetnictví s požadavky na jeho průkaznost.
- České účetní standardy pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášky č. 500/2002 Sb. a ve znění pozdějších předpisů – účetní standardy mají docílit souladu při používání účetních metod účetních metod účetními.
- Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce a ve znění pozdějších předpisů – vymezuje vztahy na pracovišti a to mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem.
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele
- Technické a hygienické standardy



Ekonomické vlivy:

Mezi makroekonomické ukazatele, které větší či menší měrou ovlivňují vnější okolí firmy, patří např. hrubý domácí produkt (HDP), míra inflace, úrokové sazby, nezaměstnanost a vývoje mezd nebo cen energií.

Inflace neboli kupní síla peněz vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru dvanácti předchozích měsíců. Analyzované období 2013 - 2015.

Na počátku analyzovaného období, tedy v roce 2013 inflace dosáhla hodnoty 3,3%.

ČR	1/4 2014	2/4 2014	3/4 2014	4/4 2014	1/4 2015
	1,0%	0,7%	0,5%	0,4%	0,3%

Pokles míry inflace nahrává investorům, ale i dodavatelským firmám v rozpracování nových projektů a investic v rámci stavebnictví.

S mírou inflace souvisí úrokové sazby a jejich pohyb. Česká národní banka se snaží zamezit růstu inflace tím, že zvyšuje úrokové sazby komerčním bankám, které toto zvýšení promítají do zvýšení úroků z úvěru.

ČR	1/4 2014	2/4 2014	3/4 2014	4/4 2014
Míra zaměstnanosti (%)	55,1	55,6	55,9	56,2
Obecná míra nezaměstnanosti (%)	6,8	6,0	5,9	5,7
Míra ekonomické aktivity (%)	59,1	59,1	59,4	59,6

Zvyšující se míra zaměstnanosti nebo naopak pokles míry nezaměstnanosti je pozitivní ukazatel pro vývoj ekonomiky a trhu práce.

ČSU - Statistické údaje ČR [8]

Olomoucký kraj	1/4 2014	2/4 2014	3/4 2014	4/4 2014
Nezaměstnanost (%)	10,05	8,53	8,34	8,82
Počet zaměstnaných (tis. osob)	201,5	203,2	204,5	205,5
Průměrná mzda (Kč)	21 679	22 102	22 284	22 856

Co se týká zaměstnanosti, nezaměstnanosti a průměrného platu v rámci celé ČR je na tom Olomoucký kraj jako jeden z nejhorších. V průměru mu patří 12. příčka v hodnocení z celkového počtu 14 krajů. Tudíž se nejedná o potenciální perspektivní oblast pro zaměstnance ve srovnání s okolními kraji, které jsou na tom o mnoho lépe.

ČSÚ - Statistické údaje Olomoucký kraj [9]

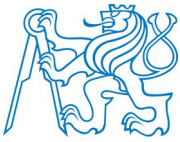
Sociálně - kulturní vlivy:

Sociálně - kulturní vlivy jsou ovlivněny životním stylem lidí, žijících v dané lokalitě. Skladba obyvatelstva, průměrný věk, růst populace nebo vzdělanost, to jsou hlavní sociální nebo kulturní vlivy. Pro náš projekt jsou tyto vlivy zanedbatelným aspektem.

Technologické vlivy:

Technologické vlivy se vztahují především na používaný software pro projekční práce a jeho aktualizaci a na vybavení kanceláře kvalitní hardwarovou podporou.

Používaný software:



Základní: Microsoft office, Microsoft windows, Tree info, ...
Projekční: AutoCAD, RoadPAC, RailCAD, ...
Podpůrné: Energie, Teplo, ...

3.3.2. Lokalita - projekční kancelář Olomouc

1. Kancelářské prostory Olomouc, ul. Kosmonautů

První lokalitou jsou kancelářské prostory v centru Olomouce. V docházkové vzdálenosti se nachází katastrální úřad a magistrát města Olomouc a další úřady pro administrativní činnost.

Jedná se o pronájem uceleného bloku kanceláří v 1. patře administrativní budovy. Celek má jeden vchod, celková plocha činí 101m² a tvoří ji čtyři kanceláře (16, 19, 20 a 28 m², chodba 10 m² a kuchyňka 8 m²). Sociální zázemí má i sprchu. Ve službách je zahrnuto užívání společných prostor, spotřeba elektřiny, vody, ostraha, informační služby, denní úklid a likvidace odpadu. V objektu je možnost využití i menších prostor v rámci varianty dočasného užívání pro obchodní schůzky za snížené náklady na pronájem. Cena včetně energií.

CENA: 2530 Kč/m²/rok (roční náklady činí **255 530 Kč/rok**)

2. Kancelářské prostory Olomouc, ul. Ztracená

Kancelářské prostory umístěné v kulturním a historickém centru Olomouce. Objekt se stejně jako první varianta nachází v blízkosti všech potřebných administrativních subjektů.

Kancelářské prostory v centru města v ulici Ztracená o celkové ploše 100 m². Komplex kanceláří je umístěn ve 2. patře a má zde tři místnosti, dvě s přímým denním osvětlením, třetí místnost je bez oken - promítací místnost s prosklenou stěnou. Vhodné pro sídlo firmy s více zaměstnanci. V těchto prostorách tvoří zázemí WC, kuchyňka, sprcha a umyvadlo. V objektu je možnost využití i menších prostor v rámci varianty dočasného užívání pro obchodní schůzky za snížené náklady na pronájem. Nájem je uveden bez nákladů na energie.

CENA: 14 000 Kč/měsíc (roční náklady činí **168 000 Kč/rok**)

3. Kancelářské prostory Olomouc, ul. Aksamitova

Také třetí lokalitou jsou kancelářské prostory v blízkosti centra, které jsou umístěné mezi prvními dvěma variantami.

Pronájem, kancelářských prostor o velikosti 117 m². Plochy kanceláře jsou zabezpečeny alarmem a to i na oknech. Je zde bezbariérový přístup. Součástí je i prostorná kuchyňka, toalety a sklepní prostory, ve kterých se nachází trezory a velmi dobře zabezpečené dveře. V objektu je možnost využití i menších prostor v rámci varianty dočasného užívání pro obchodní schůzky za snížené náklady na pronájem. Cena včetně energií.

CENA: 16 890 Kč/měsíc (roční náklady činí **202 680Kč/rok**)

Lokalita Olomouc - M&M Reality [10]

Doporučení:

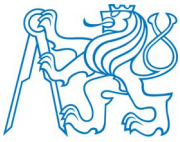
Na základě selekce mnoha nabídek jsem dospěl k třem finálním. Jako nejvýhodnější se mi jeví ze všech hledisek (poloha, dostupnost, cena, velikost, vybavení, stávající stav,...) varianta č. 3 Kancelářské prostory Olomouc, ul. Aksamitova.



3.3.3. Lokalita - stavebnictví Olomoucký kraj

(Informace převzaté z Českého statistického úřadu - Olomoucký kraj) [9]

Rok	2011	2012	2013
<i>Podniky s 50 a více zaměstnanci (počet)</i>	25	25	24
<u>Stavební výroba celkem (mil. Kč)</u>	<u>4 319</u>	<u>4 037</u>	<u>3 564</u>
Z toho:			
pozemní stavitelství	2 783	2 566	2 072
inženýrské stavitelství	1 530	1 461	1 440
Průměrná měsíční mzda zaměstnance (Kč)	24 324	32 051	23 802
<i>Podniky s 20 a více zaměstnanci, podle sídla podniku - Olomoucký kraj</i>			
<u>Stavební výroba celkem (mil. Kč)</u>	<u>9 228</u>	<u>10 357</u>	<u>8 037</u>
<i>Podniky s 20 a více zaměstnanci, podle místa stavby - Olomoucký kraj</i>			
<u>Stavební výroba celkem (mil. Kč)</u>	<u>10 743</u>	<u>12 760</u>	<u>11 920</u>
Z toho:			
pozemní stavitelství	5 598	7 049	6 421
inženýrské stavitelství	3 832	4 542	4 040
rekonstrukce	1 117	1 002	1 140
<i>Vydaná stavební povolení</i>			
<u>Povolení celkem (počet)</u>	<u>5 208</u>	<u>4 664</u>	<u>4 218</u>
Z toho:			
pozemní stavby	3 216	2 771	2 586
ostatní stavby	1 406	1 396	1 196
životní prostředí	586	497	436
<u>Orientační hodnota povolených staveb (mil. Kč)</u>	<u>15 320</u>	<u>11 092</u>	<u>11 650</u>
Z toho:			
pozemní stavby	7 999	7 426	6 797
ostatní stavby	3 520	2 425	3 059
životní prostředí	3 801	1 241	1 794
<i>Bytová výstavba (počet)</i>			
zahájené byty	1 264	1 176	1 207
dokončené byty	2 575	1 490	1 231
<u>Nejnovější statistické údaje za rok 2014:</u>			2014
• Podniky s 50 a více zaměstnanci - stavební výroba celkem (mil. Kč)			
nárůst + 26%			4 492
• Počet vydaných stavebních povolení (počet)			
pokles - 2,3%			4 119
• Zahájené byty (výstavba)			
pokles - 11,8%			1 065
• Dokončené byty (výstavba)			
nárůst + 15,4%			1 420



Na základě statistických údajů se odhadne ve finanční analýze předpokládaný výnos z provozní fáze projektu Rozšíření firmy Prodin a.s. pro obě varianty studie.

3.3.4. Analýza zákazníků a poptávky

Cílovým zákazníkem pro projekt Rozšíření firmy Prodin a.s. jsou dodavatelské a investorské společnosti v rámci oborů silničních, pozemních a kolejových staveb a dále projektů zabývajících se elektro a zabezpečovacími systémy na kolejových stavbách.

- Kolejové stavby + elektro a zabezpečovací systémy - veřejný investor SŽDC

Hlavní alternativou je modernizace železničních tranzitních koridorů a dále regionálních tratí. Od vstupu ČR do EU se využívá pro financování projektů na modernizaci železniční sítě dotačních fondů ERDF (Evropský fond pro regionální rozvoj), TEN-T nebo FS (Fond soudržnosti), které jsou možností k poskytování služeb v rámci vyřizování dotačních titulů. [11]

- Silniční stavby

Možná spolupráce na plánovaných projektech v rámci silničních staveb v Olomouckém kraji se týká především nového úseku dálnice D1 (Říkovice - Přerov - Lipník), rychlostní silnice R35 a R46 a silnic I. třídy I/46, I/44 a I/55 (další informace viz plánované projekty ŘSD). Další hlavní sektor je revitalizace regionálních či městských silničních sítí a infrastruktury městských částí především města Olomouc a Přerov. Součástí financování projektů jsou i evropské dotace z fondu Operační program Doprava (OP Doprava), což je další možnost využití služeb Prodin a.s. [12]

- Pozemní stavby

Plánované projekty pro město Olomouc 2015/2016:

- Developerská nebytová výstavba - administrativní a kancelářské prostory (komplex Nová Envelopa, Element office, Šantovka tower, Lafayette offices,...)
- Bytová výstavba (komplex Rezidence U Parku, Rezidenční park Švýcarská, Pražská brána,...)
- Veřejné prostory (Transfuzní stanice, Slalomový kanál, Olomoucký hrad, Nábřeží Moravy, Zimní stadion,...) [13]

Další informace o projektech v rámci města Olomouc jsou uvedeny pod příslušným označením zdroje informací [13], pro zjednodušení jsou zde uvedené pouze názvy projektů.

Nedílnou součástí jsou i soukromé či veřejné zakázky menšího charakteru. A dále služba poradenství a konzultačních služeb u projektů. Dále vyřizování dotací z různých titulů a inženýrská činnost.

3.3.5. Analýza konkurence a nabídky

Bylo vybráno 5 největších firem podnikajících v dané lokalitě a v daném oboru jako společnost Prodin a.s.

1. INREA Pro s.r.o. (IČO 267 83 355) - Projekční a inženýrská činnost

Firma se specializuje na pozemní stavby všech typů, dále nabízí inženýrskou činnost a provádění technických a BOZP dozorů v rámci stavby. Nová firma založená v roce 2002. [14]

Adresa: U Horní brány 31/7, Šternberk 785 01



2. GEOCENTRUM, spol. s.r.o. (IČO 479 74 460) - Projekční kancelář, geodet. činnost

Firma specializující se na zeměměřickou činnost, zpracování geometrických plánů, projekční činnost a činnost v oblasti lesnictví a zemědělství. [15]

Adresa: tř. Kosmonautů 1143/8B, Olomouc 779 00

3. Atelier-r (IČO 268 49 917) - Architektonické studio a projekční kancelář

Studio atelier-r se specializuje na pozemní stavby v rámci Olomouckého kraje. Mladá společnost nabízí zatím pouze projekční a architektonickou činnost v rámci projektu. [16]

Adresa: Uhelná 27, Olomouc 779 00

4. ABC Projekční kancelář Olomouc (IČO 29 385 504)

Hlavními činnostmi společnosti jsou projektové práce na pozemních stavbách, statické posudky a dále projektování zdravotnické (vodovody, kanalizace, plynovody) a topení. [17]

Adresa: Balbínova 17, Olomouc 779 00

5. Dopravní stavby PROJEKCE s.r.o. (IČO 255 18 101) - projekční kancelář

Od roku 2008 je vlastníkem společnosti firma HBH Projekt spol. s.r.o. Hlavní náplní společnosti jsou projekční činnosti v rámci silničních, kolejových a mostních staveb. Dále technologické celky jako jsou obalovny a betonárny. Součástí služeb jsou i kompletní inženýrské práce. [18]

Adresa: Železniční 547, Olomouc 772 00

Bohužel jsme omezeni informacemi v rámci povinnosti zveřejňování účetních listin, a proto nelze přesně specifikovat rozsah a úspěšnost konkurenčních firem. Jako největším konkurentem se mi zatím jeví společnost GEOCENTRUM, spol. s.r.o. a dále kancelář Dopravní stavby PROJEKCE s.r.o., která je součástí koncernu HBH Projekt s celorepublikovou působností.

V analýze jsem zmínil pouze největší kanceláře, ale je důležité uvažovat s přibližně desítkou podnikatelů, kteří působí buď jako jednotlivci (OSVČ) nebo formou mikrofirmy.

Porovnání (z dostupných informací)	Pohledávky	HV (běžné období)	Cizí zdroje
Prodin a.s. Pardubice (2013)	13 717	5 948	11 681
Dopravní stavby PROJEKCE s.r.o. (2012)	1 020	42	0
HBH Projekt (2012)	29 270	2 361	37 598
GEOCENTRUM, spol. s.r.o. (2013)	3 987	53	4 553
Atelier-r (2012)	1 489	281	1 034

Justice.cz - veřejný rejstřík [19]

3.3.6. Marketingová strategie - strategické cíle

- krátkodobé cíle

Mezi krátkodobé cíle patří vybudování kvalitního zázemí v novém regionu (projekční kancelář v Olomouci) a vybudování silného týmu pro obě varianty studie. Získání pilotních zakázek bude jedním z klíčových faktorů v prvních měsících fungování projektu.



- střednědobé cíle

Pravidelné získávání zakázek a silná konkurenceschopnost. Vytvoření silné pozice v rámci nové lokality v oboru projekční a inženýrské činnosti. Navázat partnerské vztahy s dodavatelskými a investorskými společnostmi. Ekonomická stabilizace firmy.

- dlouhodobé cíle

Základním dlouhodobým cílem je vytvoření stabilní pozice jedničky v Olomouckém kraji, ziskovost podniku a rostoucí počet zakázek. Strategická poloha nahrává proniknutí do celého území Morava a Slezsko.

3.3.7. SWOT analýza

Z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí firmy vyplývá, že mezi nejsilnější stránky, o které se firma může opřít je dobré jméno, které si za svoji krátkou dobu stihla vytvořit v rámci Pardubického a Královéhradeckého kraje. Především komplexnost služeb je žádaným artiklem této firmy.

Mezi nedostatky projektu patří neúplné informace o struktuře Olomouckého kraje, informovanost z hlediska zákazníka a jeho reakce na nový subjekt v regionu a dále je to reakce konkurence a potenciálních investorů.

Tab. 3.1. SWOT analýza

	POMOCNÉ (k dosažení cíle)	ŠKODLIVÉ (k dosažení cíle)
VNITŘNÍ (atributy organizace)	STRENGTHS (silné stránky) <ul style="list-style-type: none"> • dobré jméno společnosti • komplexní služby • vyřizování dotací z různých dotačních titulů 	WEAKNESSES (slabé stránky) <ul style="list-style-type: none"> • část projektu financováno z úvěru • mladá firma • marketing
VNĚJŠÍ (atributy prostředí)	OPPORTUNITIES (příležitosti) <ul style="list-style-type: none"> • proniknutí do nového regionu • noví zákazníci a partneři (investoři) • nové pracovní pozice 	THREATS (hrozby) <ul style="list-style-type: none"> • konkurenceschopnost • inflační riziko • poptávka potenciálních zákazníků • nedodržení závazků vůči bance



3.5. Organizační stránka projektu a řízení lidských zdrojů

V rámci projektu bude zvolený tým odpovídat za průběh ve všech etapách od předinvestiční až po likvidační fázi. V rámci počáteční fáze, ve které se projekt nachází, je nejdůležitější výběr zpracovatele studie proveditelnosti. Projekt navazuje na činnost stávajícího podnikatelského subjektu, tudíž hlavní rozhodovací pravomoci budou v rukou stávajícího managementu firmy Prodin a.s. Pardubice. Následným krokem po kladném hodnocení studie by mělo být technické řešení projektu, na který naváže realizace v rámci vybavení kanceláří a dále obstarání lidských zdrojů.

V provozní fázi nově vzniklý subjekt ať už v podobě kanceláře v Olomouci nebo v rámci druhé varianty v podobě oddělení pro Olomoucké zakázky ve firmě Prodin a.s. Pardubice naváže na dosavadní činnost projekční kanceláře.

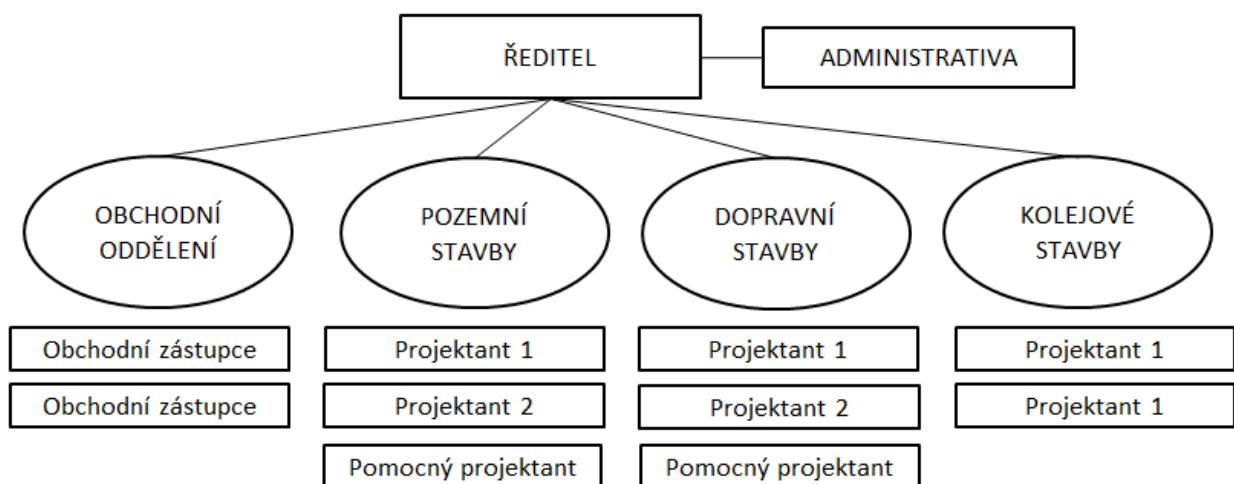
- **Projekční kancelář v Olomouci**

Vrcholný management včetně vedoucích jednotlivých středisek zůstanou stejní i pro variantu pobočky v novém regionu. Jejich komunikace bude probíhat pouze telefonicky a jednou týdně budou osobně dojíždět do Olomouce v rámci řízení a kontroly. Pro projekční činnost budou na základě výběrového řízení vybráni a zaměstnáni lidé, kteří budou vyhovovat filozofii firmy a budou mít dostatečné zkušenosti v rámci projekční činnosti v oborech firemního zájmu a dále bude nezbytná administrativní podpora nové projekční kanceláře.

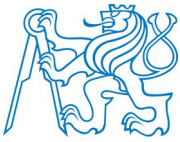
- **Oddělení pro Olomoucký kraj ve firmě Prodin a.s. Pardubice**

Na základě této varianty se struktura společnosti Prodin a.s. prakticky nezmění. Přibude pouze oddělení, které bude mít na starosti zpracování zakázek v rámci nového regionu. Vzhledem ke vstupu do nového sektoru bude potřeba navýšit projekční kapacity o nové zaměstnance napříč obory firemního působení. Jednání o zakázkách by probíhala v kancelářských prostorách, které by se pronajímali v Olomouci jen na dny, kdy by se vedla jednání s objednatelem, ale veškerá projekční činnost a administrativa by se odehrávala v rámci nového oddělení pro Olomoucké zakázky v Pardubické firmě.

Obr. 3.1. Organizační struktura (lidské zdroje) - Projekční kancelář v Olomouci (Zdroj: vlastní)



Organizační struktura a potřeby lidských zdrojů se mohou v různých fázích projektu měnit. Toto je předběžný návrh pro zahájení provozní činnosti a pro minimální pokrytí pilotních zakázek.



3.6. Technické řešení projektu

Pro projekční kancelář v Olomouci se technickým řešením rozumí především vybavení kanceláří nábytkem a výpočetní technikou potřebnou k výkonu práce. Koncepce a vzhled interiéru by se měl odvíjet od stávajícího stavu ve firmě Prodin a.s. v Pardubicích. Kancelářské prostory s možností pronájmu jsou rozčleněny většinou stejným způsobem, kdy 3 místnosti by měli sloužit pro projekční činnost a administrativu a dále konferenční místnost pro jednání s klienty, porady nebo vedení pohovorů. Součástí variant kancelářských prostor je i sociální zařízení (WC, kuchyňka, popřípadě i sprcha) a dále chodba s recepcí.

V rámci varianty, oddělení pro Olomoucké zakázky v Pardubické firmě se nepočítá s velkými náklady. Ve stávající firmě jsou kanceláře, které nejsou plně obsazeny a správnou organizací by se tyto hluchá místa vyplnila a nevznikly by tak náklady se zařízením nových prostor. Jelikož by se jednání, která by se týkala nového regionu, vedla v prostorách provizorního pronájmu (např. pouze zasedací místnosti) v Olomouci, nejsou vyžadována žádná opatření na úpravu provizorních prostor.

3.7. Harmonogram projektu

Časový rámeček je nedílnou součástí projektu. Pro vstup na nový trh je nutné i správné načasování ať už z hlediska konkurence, počtu potenciálních zakázek nebo aktuálního stavu firmy. Celý projekt, který se otevřel v březnu 2015, by měl vyvrcholit provozní fází v říjnu 2015. Z toho vyplývá, že předpokládaná doba přípravy projektu je 7 měsíců, než se v rámci provozní fáze spustí projekční a inženýrská činnost.

- **Předinvestiční fáze (březen 2015 - květen 2015)**

Předinvestiční fáze je v tuto chvíli ve stádiu, kdy se od myšlenky managementu firmy a jejího důkladného projednání, zpracovaly prvotní analýzy včetně studie příležitostí (opportunity study). Zpracování předběžné studie proveditelnosti (aktuální stav), je předstupněm studie proveditelnosti na základě, které se objednatel rozhodne, zda uvolní další prostředky k jejímu podrobnějšímu zpracování.

- **Investiční fáze (červen 2015 - září 2015)**

Čtyřměsíční období, kdy se objednatel rozhodl pro uskutečnění projektu ať už ve variantě projekční kanceláře v Olomouci nebo nového oddělení pro Olomoucké zakázky ve firmě Prodin a.s., je klíčovou fází z hlediska technického řešení projektu, řízení lidských a finančních zdrojů. V této fázi se zaměříme na technické vybavení, uzavření smluv na dodávky energií v rámci nové kanceláře, úprava organizační struktury a plánování firmy, kvalifikovanost nových zaměstnanců v rámci výběrových řízení, oslovení nových potenciálních zákazníků nebo dále účelné řízení finančních nákladů.

- **Provozní fáze (říjen 2015 - listopad 2015)**

Provozní fáze bude spjata s kompletním dokončením projektu a spuštění činnosti nového subjektu v rámci zvolené varianty v projektu rozšíření firmy Prodin a.s. V prvotní fázi bude důležitá úspěšnost získávání nových zakázek na základě jednání s klienty a vybudování stabilní pozice v novém regionu pro úspěšné fungování společnosti.



3.8. Finanční analýza projektu

3.8.1. NÁKLADY NA PROJEKČNÍ KANCELÁŘ V OLOMOUCI

Investiční náklady:

- Náklady na rekonstrukci a technické vybavení pro provoz kanceláře
Jedná se především o technické vybavení, výpočetní technika, nábytek a estetická úprava prostorů.

-	Osobní automobil 5x	800 000 Kč
-	Výpočetní technika (PC) 12x	240 000 Kč
-	Tiskárny 4x	32 000 Kč
-	Tiskárna velkoformátový tisk	80 000 Kč
-	Plotr	60 000 Kč
-	Wi-Fi router	2 000 Kč
-	Elektronika a malé spotřebiče (mobilní telefony, kávovar, vybavení kuchyňky,...)	45 000 Kč
-	Kancelářský nábytek (kancelářské stoly a židle, skříně, police a další vybavení)	200 000 Kč
-	Estetická úprava interiéru	50 000 Kč
	Celkové odhadované náklady na vybavení	1 509 000 Kč

- Náklady na zpracování studií

-	Studie příležitosti	30 000 Kč
-	Předběžná studie proveditelnosti	70 000 Kč
-	Studie proveditelnosti	95 000 Kč
-	Pomocné analýzy	20 000 Kč
	Celkové odhadované náklady na zprac. studií	215 000 Kč

CELKOVÉ INVESTIČNÍ NÁKLADY PROJEKTU 1 724 000 Kč

Provozní (režijní) náklady (měsíčně):

- Režijní náklady

Dle předběžných odhadů a nabídek ve městě Olomouc se ceny nájmu kancelářských prostor v centru města pohybují v rozmezí **17 000 - 22 000 Kč/měsíc**. Ceny jsou uváděné včetně spotřeby energií. Volím průměrnou cenu 20 000 Kč/měsíc.

-	Nájem	20 000 Kč
-	Pojištění	6 000 Kč
-	Reklama	3 000 Kč
-	Telefon, datové služby	5 000 Kč
-	Kancelářské potřeby	6 000 Kč
-	Pohonné hmoty	30 000 Kč
	Celkové odhadované náklady na energie a nájem	70 000 Kč



- Mzdové náklady

Mzdové náklady na nové zaměstnance včetně odvodů za sociální a zdravotní pojištění jsou uvedené v *Tab. 3.2*. Organizační struktura a počty zaměstnanců jsou stanovené na základě předmětu podnikání a rozsahu v rámci nové lokality. Ostatní pozice nezbytné k podnikání (účetní, personalisté, IT, právník, ...) jsou poskytnuté firmou Prodin a.s. Pardubice. Další pozice vztahované ke správě a úklidu kanceláře jsou součástí nájemní smlouvy.

Tab. 3.2. Mzdové náklady kanceláře Prodin a.s. Olomouc [20]

POZICE	Počet	Požadavky na vzdělání	Požadavky na praxi	Právní forma smlouvy	Mzdové náklady	Mzdové náklady + soc. zdrav. 35%	Celkem
Ředitel kanceláře Olomouc	1x	VŠ	5 LET	HPP	45 000 Kč	60 750 Kč	60 750 Kč
Projektant 1	4x	VŠ	5 LET	HPP	36 000 Kč	48 600 Kč	194 400 Kč
Projektant 2	2x	VŠ	2 ROKY	HPP	29 000 Kč	39 150 Kč	78 300 Kč
Pomocný projektant	2x	SŠ	2 ROKY	HPP	23 000 Kč	31 050 Kč	62 100 Kč
Obchodní zástupce - projekty, konzultace	1x	VŠ	3 ROKY	HPP	30 000 Kč	40 500 Kč	40 500 Kč
Obchodní zástupce - dotace, konzultace	1x	VŠ	3 ROKY	HPP	30 000 Kč	40 500 Kč	40 500 Kč
Recepční, asistentka	1x	SŠ	1 ROK	HPP	17 000 Kč	22 950 Kč	22 950 Kč
MZDOVÉ NÁKLADY CELKEM							499 500 Kč

- Náklady na splátku úvěru

Financování projektu je plánováno cizími zdroji (*Tab. 3.15*). Jedná se především o investiční část projektu. Celkové investiční náklady na projekt činí 1 724 000 Kč. Výše úvěru bude odpovídat pokrytí investičních nákladů a dalších 250 000 Kč bude investováno z vlastních zdrojů firmy Prodin a.s. Pardubice.

Výška úvěru	1 700 000,00 Kč
Úroková míra	6,00%
Doba splácení	10 let
Interval	čtvrtletní
<u>Splátka splacená</u>	<u>na konci intervalu</u>
Pravidelná splátka	56 826,07 Kč
Celkově splacené	2 273 042,92 Kč
Zaplacené úroky	573 042,92 Kč

Náklady na splátku úvěru [21]

- Ostatní finanční náklady

Mezi tyto náklady patří na základě zkušeností z minulých let např. smluvní pokuty a penále, dále bankovní, notářské a právnícké poplatky nebo manka či škody. Průměrná odhadovaná částka činí **15 000 Kč/měsíc**.

CELKOVÉ PROVOZNÍ NÁKLADY PROJEKTU (měsíc) 603 442 Kč

CELKOVÉ PROVOZNÍ NÁKLADY PROJEKTU (rok) 7 241 304 Kč



3.8.2. NÁKLADY NA ODDĚLENÍ PRO OLOMOUCKÝ KRAJ Prodin a.s. Pardubice

Investiční náklady:

- Náklady na technické vybavení
 - Osobní automobil 4x 640 000 Kč
 - Výpočetní technika 9x 180 000 Kč
 - Tiskárna 2x 16 000 Kč
 - Elektronika a malé spotřebiče 30 000 Kč
 - Kancelářský nábytek 50 000 Kč
 - Celkové odhadované náklady na vybavení 916 000 Kč**

- Náklady na zpracování studií
 - Studie příležitosti 30 000 Kč
 - Předběžná studie proveditelnosti 70 000 Kč
 - Studie proveditelnosti 95 000 Kč
 - Pomocné analýzy 20 000 Kč
 - Celkové odhadované náklady na zprac. studií 215 000 Kč**

CELKOVÉ INVESTIČNÍ NÁKLADY PROJEKTU 1 131 000 Kč

Provozní (režijní) náklady (měsíčně):

- Režijní náklady
 - Pojištění 5 000 Kč
 - Reklama 2 000 Kč
 - Telefon, datové služby 3 000 Kč
 - Kancelářské potřeby 4 000 Kč
 - Pohonné hmoty 20 000 Kč
 - Celkové odhadované režijní náklady 34 000 Kč**

- Mzdové náklady

Mzdové náklady na nové zaměstnance včetně odvodů za sociální a zdravotní pojištění jsou uvedené v *Tab. 3.3.* Ostatní pozice nezbytné k podnikání (účetní, personalisté, IT, právník,...) jsou poskytnuté stávajícím personálem firmy Prodin a.s. Pardubice.

Tab. 3.3. Mzdové náklady na oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice [20]

POZICE	Počet	Požadavky na vzdělání	Požadavky na praxi	Právní forma smlouvy	Mzdové náklady	Mzdové náklady + soc. zdrav. 35%	Celkem
Vedoucí oddělení Olomoucké zakázky	1x	VŠ	5 LET	HPP	40 000 Kč	54 000 Kč	54 000 Kč
Projektant 1	3x	VŠ	5 LET	HPP	36 000 Kč	48 600 Kč	145 800 Kč
Projektant 2	1x	VŠ	2 ROKY	HPP	29 000 Kč	39 150 Kč	39 150 Kč
Pomocný projektant	2x	SŠ	2 ROKY	HPP	23 000 Kč	31 050 Kč	62 100 Kč
Obchodní zástupce - projekty, dotace	2x	VŠ	3 ROKY	HPP	30 000 Kč	40 500 Kč	81 000 Kč
MZDOVÉ NÁKLADY CELKEM							382 050 Kč



- Náklady na splátku úvěru

Financování projektu (investiční náklady) je plánováno cizími zdroji (Tab. 3.16.). Celkové investiční náklady na projekt činí 1 131 000 Kč. Výše úvěru bude odpovídat pokrytí investičních nákladů a dalších 250 000 Kč bude investováno z vlastních zdrojů firmy Prodin a.s. Pardubice.

Výška úvěru	1 100 000,00 Kč
Úroková míra	6,00%
Doba splácení	8 let
Interval	čtvrtletní
<u>Splátka splacená</u>	<u>na konci intervalu</u>
Pravidelná splátka	43 534,81 Kč
Celkově splacené	1 393 113,81 Kč
Zaplacené úroky	293 113,81 Kč

Náklady na splátku úvěru [21]

- Ostatní finanční náklady činí **10 000 Kč/měsíc**

CELKOVÉ PROVOZNÍ NÁKLADY PROJEKTU (měsíc) 440 561 Kč

CELKOVÉ PROVOZNÍ NÁKLADY PROJEKTU (rok) 5 286 739 Kč

3.8.3. ODHADOVANÉ VÝNOSY NA PROJEKČNÍ KANCELÁŘ V OLOMOUCI

Výši minimálních pravidelných ročních výnosů určíme podle výpočtu, kde je nutné pokrýt náklady na provozní část a zajistit průměrný výnos z investice určený mírou výnosnosti.

Hodnota investice	1 724 000,00 Kč
Roční náklady	7 241 304,00 Kč
<u>Míra výnosnosti</u>	<u>5,00%</u>
Roční výnosy	7 327 504,00 Kč
Měsíční výnosy	610 625,33 Kč
Čistý roční výnos	86 200,00 Kč

Výnosy [22]

Předpokládaný (odhadovaný) výnos je určený na základě informací z Českého statistického úřadu - Olomoucký kraj, kompletní údaje za rok 2013. [9]

Orientační hodnota povolených staveb 9 856 mil. Kč

Celkový objem stavebních prací za rok 2013 v Olomouckém kraji dosahoval hodnoty 9 856 000 000 Kč. Vytvořením pobočky v Olomouci, by společnost Prodin a.s. chtěla, z toho objemu dosáhnout na 5 % podíl v rámci projektových a průzkumných prací vč. inženýrské činnosti. Dále je nutné počítat také s velkými dodavatelskými společnostmi, které si zajišťují projekční služby v rámci své firmy, proto odhaduji, že tyto společnosti zaberou 60% z celkového objemu projekčních prací.

Ohodnocení projektů je individuální, nicméně se cena za projektové práce pohybuje v rozmezí 6-8% z ZRN (z nedostatku informací budu uvažovat ZRN jako 80% z objemu prací).

Z objemu 9 856 000 000 Kč odhaduji potenciální podíl (výnos) v hodnotě **16 500 000 Kč/rok**.



Z této částky 16 500 000 Kč/rok bude činit přibližně 20% prací, které nebude zpracovávat Projekční kancelář v Olomouci, ale budou zpracovávány ve firmě Prodin a.s. Pardubice, jelikož pobočka nebude dosahovat kapacit na jejich zpracování. Jednat by se mělo především o specializovanou projekční činnost, jako je statika, výkresy elektroinstalací, vzduchotechniky, požárního zabezpečení nebo dále výkresy strojoven a ústředního topení. U inženýrských a kolejových staveb se bude jednat především o posudky z hlediska technologie a technologické výkresy.

20 % suma tedy činí: **3 300 000 Kč/rok**

Tab. 3.4. Prodin a.s. Pardubice - výnosy z běžné činnosti (tis. Kč) 2012/2013 - porovnání [19]

Druh výnosu	Hospodářský rok 2012		Hospodářský rok 2013	
	Tuzemsko	Zahraníčí	Tuzemsko	Zahraníčí
Služby	15 674	0	15 674	48 596
Jiné provozní výnosy	22	0	22	130
Ostatní mimořádné výnosy	0	0	0	0

3.8.4. ODHADOVANÉ VÝNOSY NA ODDĚLENÍ PRO OLOMOUCKÝ KRAJ Prodin a.s. Pardubice

Výši minimálních pravidelných ročních výnosů určíme podle výpočtu, kde je nutné pokrýt náklady na provozní část a zajistit průměrný výnos z investice určený mírou výnosnosti.

Hodnota investice	1 131 000,00 Kč	
Roční náklady	5 286 739,00 Kč	
<u>Míra výnosnosti</u>	<u>5,00%</u>	
Roční výnosy	5 343 289,00 Kč	
Měsíční výnosy	445 274,08 Kč	
Čistý roční výnos	56 550,00 Kč	Výnosy [22]

Předpokládaný (odhadovaný) výnos na základě získaných informací z Českého statistického úřadu - Olomoucký kraj, kompletní údaje za rok 2013. [9]

Orientační hodnota povolených staveb 9 856 mil. Kč

Odhadovaný podíl: 3,00%

Z objemu 9 856 000 000 Kč odhaduji potenciální podíl (výnos) v hodnotě **10 000 000 Kč/rok**.

Jako v první variantě bude 20% prací zastáváno v tomto případě jiným oddělením ve firmě Prodin a.s. Pardubice.

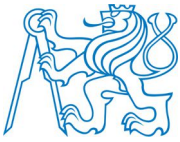
20 % suma tedy činí: **2 000 000 Kč/rok**

POZN:

Výnosy jsou odhadovány z hlavní činnosti společnosti Prodin a.s. pro obě varianty, což je projekční a inženýrská činnost. Konzultační a dotační služby jsou v celkovém poměru zanedbatelnou jednotkou pro odhad výnosů z provozní části.

3.8.5. Výkaz zisku a ztráty (pro obě varianty)

Na základě odhadu nákladů a výnosů (Tab. 3.5. a Tab. 3.6.) budou zpracovány účetní výkazy pro zhodnocení projektu. Časový horizont pro modelování si určím 10 let, jelikož se společnost bude na trhu nějakým způsobem vyvíjet a její finanční portfolio se bude s časem měnit. V tabulce



„výkaz zisku a ztrát projektu“ jsou vyčísleny, plánované provozní náklady, tržby, finanční náklady,... Odpisy kancelářského vybavení (odpisová skupina 1 = 3 roky) s rovnoměrným odepisováním s roční sazbou pro 1. rok 20 a další roky 40. Odpisy osobních automobilů (odpisová skupina 2 = 5 let), rovnoměrné odepisování s roční sazbou pro 1. rok 11 a pro další roky 22,25. Pro výpočet daně z příjmu je použita sazba 19%.

3.8.6. Výkaz cash flow

Cash flow projektu je stanoveno nepřímou metodou z výkazu zisku a ztrát. V tabulkách (Tab. 3.7. a Tab. 3.8) jsou znázorněny finanční toky v jednotlivých letech.

3.9. Ekonomická analýza projektu

Pro stanovení ekonomické efektivnosti záměru byl zvolen výpočet NPV, což je ukazatel čisté současné hodnoty a výpočet IRR, který představuje vnitřní výnosové procento. Jako vstupní údaje byly použity data z výkazu cash flow a výkazu zisku a ztrát.

Vzorec pro výpočet NPV, čisté současné hodnoty:

kde:

NPV ... čistá současná hodnota v Kč
CF_t ... peněžní toky v jednotlivých letech
t ... počet let od 1 do n
r ... diskontní míra v %

NPV - Net Present Value [2]

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

Vyhodnocení:

Projekční kancelář v Olomouci (Tab. 3.9.)

IRR = 275%

NPV = 22 310 295 Kč

NPV ≥ 0 ... Projekt je ekonomicky efektivní

Z výpočtu vyplývá, že při celkových investičních nákladech 1 724 000 Kč a ročních provozních nákladech 7 241 304 Kč je projekt ekonomicky efektivní a lze jej akceptovat jako proveditelný.

Oddělení pro Olomoucký kraj Prodín a.s. Pardubice (Tab. 3.10.)

IRR = 187%

NPV = 10 050 652 Kč

NPV ≥ 0 ... Projekt je ekonomicky efektivní

Z výpočtu vyplývá, že při celkových investičních nákladech 1 131 000 Kč a ročních provozních nákladech 5 286 739 Kč je projekt ekonomicky efektivní a lze jej akceptovat jako proveditelný.

3.10. Analýza rizik

Ke stanovení rizik je podkladem především subjektivní vyjádření pravděpodobnosti rizikových faktorů a dále také matice rizik, díky které je možné tyto rizika zařadit podle významnosti, jakou mají v rámci projektu. Obecný postup:

1. Sestavení seznamu položek rizikových faktorů a jejich popis
2. Pravděpodobnost výskytu



3. Kvantifikace rizika - intenzita

4. Význam rizika

Tab. 3.11. Vyjádření subjektivních pravděpodobností a jejich provázanost s maticí rizik [24]

Vyjádření subjektivních pravděpodobností		
Číselné	Slovní	Matice rizik
0	Zcela vyloučeno	Velmi malá pravděpodobnost
0,1	Krajně nepravděpodobné	
0,2 - 0,3	Dosti nepravděpodobné	Malá pravděpodobnost
0,4	Nepravděpodobné	Střední pravděpodobnost
0,6	Pravděpodobné	
0,7 - 0,8	Dosti pravděpodobné	Vysoká pravděpodobnost
0,9	Nanejvýš pravděpodobné	Velmi vysoká pravděpodobnost
1	Zcela jisté	

Tab. 3.12. Rozšířená matice rizik (Zdroj: vlastní)

Matice rizik		Pravděpodobnost výskytu rizika				
		Velmi malá	Malá	Střední	Vysoká	Velmi vysoká
Potenciální dopad rizika na projekt	Velmi malý	Velmi malý význam rizika	Malý význam rizika	Malý význam rizika	Střední význam rizika	Střední význam rizika
	Malý	Malý význam rizika	Malý význam rizika	Střední význam rizika	Střední význam rizika	Střední význam rizika
	Střední	Malý význam rizika	Střední význam rizika	Střední význam rizika	Střední význam rizika	Vysoký význam rizika
	Vysoký	Střední význam rizika	Střední význam rizika	Střední význam rizika	Vysoký význam rizika	Vysoký význam rizika
	Velmi vysoký	Střední význam rizika	Střední význam rizika	Vysoký význam rizika	Vysoký význam rizika	Velmi vysoký význam rizika

Tabulky (Tab. 3.13. a Tab. 3.14.) popisují tyto rizika a lze posoudit, kterým z nich je nutné se podrobněji věnovat a následně zajistit a aplikovat protiriziková opatření. Z dané analýzy vyplývá, že je nutné věnovat pozornost u obou variant především poptávkovému riziku a s ním spjaté konkurence v novém regionu. Dalším rizikovým faktorem je nedodržení termínů zakázek u pilotních projektů, ale i dalších projektů, na kterých bude záležet v rámci budování dobrého jména. V investiční fázi bude záležet na citlivém posouzení a vyhodnocení projektu na základě zpracovaných variant, kdy se management musí rozhodnout o realizovatelnosti projektu a jeho maximální efektivnosti. Finanční stránka projektu a jeho ziskovost bude rozhodujícím faktorem realizovatelnosti projektu.



Tab. 3.13. Riziková analýza - Projekční kancelář v Olomouci (Zdroj: vlastní)

Kategorie rizika	Název rizika	Projektová fáze	Pravděpodobnost vzniku	Intenzita dopadu	Význam rizika
Projektové riziko	Riziko výběru lokality pro projekční kancelář	Investiční	0,5	Střední	Střední
	Riziko načasování projektu	Investiční	0,4	Střední	Střední
	Riziko vyhodnocení projektu (management Prodin a.s.)	Investiční	0,7	Vysoká	Vysoký
Kreditní riziko	Riziko likvidity (úvěr, závazky,...)	Investiční	0,4	Střední	Střední
	Riziko nedodržení závazků vůči objednateli	Provozní	0,6	Vysoká	Střední
Tržní riziko	Riziko krajského rozvoje - Olomoucký kraj	Provozní	0,3	Malá	Malý
	Poptávkové riziko	Provozní	0,7	Vysoká	Velmi vysoký
	Úrokové riziko (změna sazeb)	Investiční/prov	0,3	Střední	Střední
	Riziko zvýhodnění regionální konkurence	Provozní	0,7	Velmi vysoká	Vysoký
	Inflační riziko	Provozní	0,2	Malá	Malý
Provozní riziko	Nedodržení termínů zakázek	Provozní	0,6	Vysoká	Střední
	Riziko selhání lidského faktoru	Provozní/inves	0,5	Střední	Střední
	Riziko krádeže, poškození majetku	Provozní	0,3	Malá	Střední
	Špatné finanční rozhodování a řízení projektu	Investiční/prov	0,7	Vysoká	Vysoký

Tab. 3.14. Riziková analýza - Oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice (Zdroj: vlastní)

Kategorie rizika	Název rizika	Projektová fáze	Pravděpodobnost vzniku	Intenzita dopadu	Význam rizika
Projektové riziko	Riziko načasování projektu	Investiční	0,4	Střední	Střední
	Riziko vyhodnocení projektu (management Prodin a.s.)	Investiční	0,7	Vysoká	Vysoký
Kreditní riziko	Riziko likvidity (úvěr, závazky,...)	Investiční	0,3	Střední	Střední
	Riziko nedodržení závazků vůči objednateli	Provozní	0,6	Vysoká	Střední
Tržní riziko	Riziko krajského rozvoje - Olomoucký kraj	Provozní	0,3	Malá	Malý
	Poptávkové riziko	Provozní	0,9	Velmi vysoká	Velmi vysoký
	Úrokové riziko (změna sazeb)	Investiční/prov	0,3	Střední	Střední
	Riziko zvýhodnění regionální konkurence	Provozní	0,8	Velmi vysoká	Velmi vysoký
	Inflační riziko	Provozní	0,2	Malá	Malý
Provozní riziko	Nedodržení termínů zakázek	Provozní	0,6	Vysoká	Střední
	Riziko selhání lidského faktoru	Provozní/inves	0,3	Malá	Střední
	Riziko krádeže, poškození majetku	Provozní	0,3	Malá	Střední
	Špatné finanční rozhodování a řízení projektu	Investiční/prov	0,6	Vysoká	Střední



3.10.1. Udržitelnost Projektu

Za daných vstupních podmínek je projekt finančně, ale i v ostatních oblastech šetření přijatelný pro obě varianty předběžné studie proveditelnosti.

3.11. Závěrečné shrnující hodnocení projektu

I. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap

Podstatou je rozšíření stávající firmy Prodin a.s. Pardubice a její činnosti do nového regionu. Tím se vytváří prostor pro větší množství zakázek a dále navázání spolupráce s potenciálními investory a partnery. Projekt je rozčleněn do třech etap: předinvestiční, investiční a provozní.

II. Marketingová analýza trhu

Olomoucký kraj a konkrétně Olomouc je, co se týče lokality ideální místo pro tento projekt. Velký potenciál lze vidět také v krajském rozvoji, i když co se týče statistického srovnání, patří Olomoucký kraj k nejhorsším, nicméně investorské firmy se tohoto faktu nebojí a investují do rozvoje Olomouce, ale i celého regionu. Z analýzy konkurence je patrné, že se zde nevyskytují, žádné velké společnosti, které by zaujímaly celý region. Za konkurenceschopné společnosti se dají považovat GEOCENTRUM, spol. s.r.o. a Dopravní stavby PROJEKCE s.r.o. Z analýzy SWOT vyplývá, že mezi nejsilnější stránky firmy patří zejména dobré jméno firmy, vybudované na základě projektů realizovaných na území Pardubického a Královéhradeckého kraje. Mezi hlavní příležitosti projektu řadím jednoznačně nové zakázky z již známého regionu, nové investory a partnery a dále potenciál k budování projekční kanceláře s celorepublikovou působností.

III. Organizační stránka projektu a řízení lidských zdrojů

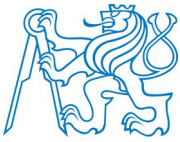
Ve všech fázích projektu je nutná precizní organizační stránka a řízení. V předinvestiční fázi je nutné správně rozhodnout o realizovatelnosti a případných opatřeních. Dále v investiční části se během krátké doby musí realizovat projekt a to jak z technického hlediska, tak i organizačního. Výběr kvalifikovaných zaměstnanců pro obě varianty řešení bude klíčovým faktorem pro pilotní projekty, na kterých bude záležet z hlediska dobré pověsti firmy Prodin a.s. V provozní fázi se bude jednat především o kvalitu zpracovaných projektů a navázání spolupráce s novými podnikatelskými subjekty.

IV. Technické a technologické řešení projektu

V rámci obou variant se nejedná o velké zásahy a investice. Mluvíme především o vybavení kanceláří a nových zaměstnanců, případně u varianty Projekční kancelář v Olomouci o úpravě interiéru. Prostředí by mělo budit profesionální úroveň jako je to v Pardubické společnosti. Co se týká technologií, tak se jedná o používaný software, jak pro projekční a dotační činnost, ale i podpůrné programy a jejich pravidelné upravy a aktualizace.

V. Harmonogram

Celý projekt je rozdělen do třech částí o celkové délce 7 měsíců. Předpokládaný začátek provozní činnosti je v říjnu 2015. Předinvestiční fáze trvající 3 měsíce má rozhodnout o realizovatelnosti projektu a jeho následném naplánování a zpracování analýz. Investiční fáze trvá 4 měsíce, při kterých se vyřeší technické a organizační stránky projektu. Projekt je modelován na 10 let provozní fáze, jelikož nejde s přijatelnou přesností odhadnout úspěšnost a vývoj projektu v následujících letech.



VI. Finanční analýza

Financování projektu a především jeho investiční fáze pro obě varianty je zajištěno pomocí bankovního úvěru. Výkazy zisku a ztrát a výkazy cash flow ukazují na finanční chování projektu v jednotlivých obdobích uvažovaného horizontu 10 let.

Finanční výstupy:

- Projekční kancelář v Olomouci - výkaz zisku a ztrát

Když pomineme první období (3 měsíce), tak je vidět, že je projekt výnosový z hlediska nákladů a odhadovaných výnosů z činnosti projekční kanceláře. Při těchto uvažovaných tržbách lze říci, že provozní i finanční náklady (úroky z úvěru) projektu jsou akceptovatelné. Hospodářský výsledek po zdanění běžného období je přijatelný pro celé sledované období (průměrný HV za sledované období činí 4 308 329 Kč).

- Oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice - výkaz zisku a ztrát

Jako u první varianty je projekt výnosový, nicméně se pohybujeme v relativně nižších hodnotách (tržby, náklady provozní, náklady finanční), a proto i hospodářský výsledek z běžného období po zdanění vychází cca 2x nižší než u první varianty (průměrný HV za sledované období činí 1 973 710 Kč).

Hodnocení - výkaz zisku a ztrát:

Doporučení je pro variantu Projekční kancelář v Olomouci, která má větší potenciál, co se týká budoucích odhadovaných výnosů a rozvoje v rámci nového regionu Olomoucký kraj.

- Průměrný HV za sledované období je o 54,2 % vyšší než u druhé varianty.

- Projekční kancelář v Olomouci - výkaz cash flow

Výkaz cash flow vypovídá o kladných hodnotách u peněžních toků projektu. Pouze v prvním období, do kterého se započítává celková výše úvěru 1 700 000 Kč a vlastní zdroje financování 250 000 Kč je stav peněžních prostředků vyrovnaný. V následujících letech už příjmy z provozní činnosti výrazně převyšují výdaje vztahující se k investiční činnosti. Na konci sledovaného období (10 let) se hodnota cash flow rovná 43 503 350 Kč. Průměrné čisté zvýšení peněžních toků za sledované období činí 4 325 335 Kč.

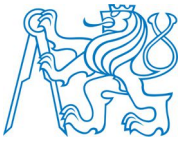
- Oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice - výkaz cash flow

Výkaz cash flow vypovídá o kladných hodnotách u peněžních toků projektu jako u první varianty. Pouze v prvním období, do kterého se započítává celková výše úvěru 1 100 000 Kč a vlastní zdroje financování 250 000 Kč je stav peněžních prostředků vyrovnaný a blíží se k nule. V následujících letech už příjmy z provozní činnosti výrazně převyšují výdaje vztahující se k investiční činnosti. Na konci sledovaného období (10 let) se hodnota cash flow rovná 19 977 329 Kč. Průměrné čisté zvýšení peněžních toků za sledované období činí 1 972 733 Kč.

Hodnocení - výkaz cash flow:

Doporučení stejně jako u výkazu zisku a ztrát patří Projekční kanceláři v Olomouci, která výrazně převyšuje svými příjmy druhou variantu a je tak efektivnější pro zamýšlený projekt.

- Hodnota na konci sledovaného období je o 54,1 % vyšší než u druhé varianty



- Průměrné čisté zvýšení peněžních toků je o 54,4 % vyšší než u druhé varianty

VII. Ekonomická analýza projektu

Na základě zpracovaných účetních výkazů z předchozí kapitoly byla provedena ekonomická analýza. Z této analýzy vyplývá, že při investičních nákladech ve výši stanovené pro obě varianty zvláště je projekt efektivní. Výpočet byl vyhotoven na základě vnitřního výnosového procenta (IRR) a čisté současné hodnoty (NPV), která při diskontním faktoru 12% nabývá kladné hodnoty.

- Projekční kancelář v Olomouci
Investiční náklady činí 1 724 000 Kč
IRR = 275 %
NPV = 22 310 295 Kč
NPV \geq 0 ... Projekt je ekonomicky efektivní
- Oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice
Investiční náklady činí 1 131 000 Kč
IRR = 187 %
NPV = 10 050 652 Kč
NPV \geq 0 ... Projekt je ekonomicky efektivní

Hodnocení - ekonomická analýza:

Oba projekty jsou ekonomicky efektivní a udržitelné, nicméně Projekční kancelář v Olomouci dosahuje výrazně uspokojujících výsledků v rámci diskontovaného cash flow, a proto je pro projekt přijatelnější. Diskontované cash flow kumulované na konci sledovaného období (22 310 295 Kč) je o 55% vyšší než u druhé varianty na konci sledovaného období (10 050 652 Kč). A jak nám napovídá druhý ukazatel (IRR), tak relativní výnos (rentabilita), který nám projekt poskytuje během modelovaného časového období, činí 275 % \geq 187 %.

VIII. Analýza rizik a udržitelnosti projektu

První fází bylo sestavení rizikových faktorů, které mohou ohrozit průběh projektu, jejich stručný popis a stanovení jejich pravděpodobnosti výskytu, intenzity dopadu a významu rizika. Z provedené analýzy vyplývá pro obě varianty, že je nutnost zabývat se především rizikem spojeným s poptávkou a zvýhodnění místní konkurence v rámci nového regionu. Dalším výrazným rizikem bude začátek provozní fáze, kdy bude záležet na pilotních projektech a vytvoření dobrého jména u nových investorů.

IX. Závěrečné shrnutí

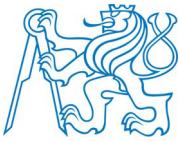
Dle této zpracované studie bych vyhodnotil projekt za těchto podmínek a navržených variant jako realizovatelný a efektivní pro obě varianty. Nicméně bych doporučil variantu Projekční kancelář v Olomouci, která byla především po finanční stránce a ekonomické efektivnosti výrazně lepší a dosahovala lepších výkonů a výnosů. Co se týká financování z cizích zdrojů, bych doporučil zkrácení doby splatnosti, jelikož firma vykazuje již v prvních letech provozu vysoké výnosy z provozní činnosti, která bude stejného charakteru jako ve firmě Prodin a.s. Pardubice. Z hlediska rizik se přikláním také k této variantě, jelikož nová pobočka budí serióznější a důvěryhodnější do-



jem u objednatelů než pouze pronajaté kanceláře v rámci jednání o zakázkách. Na přípravu projektu (předinvestiční a investiční fáze) je málo času, proto je potřeba správně naplánovat jednotlivé fáze a s nimi spojené investiční náklady na rozjezd nové pobočky. Investiční náklady se týkají pouze technického vybavení kanceláře a zaměstnanců a zpracování studií (analýz), proto nepřináší žádná výrazná rizika do projektu. Lokality, které jsem navrhl, jsou cenově nepřijatelnější, a co se týká umístění, jsou na strategickém místě v centru Olomouce, poblíž všech potřebných institucí k provozování činnosti (doporučení - varianta č. 3 Kancelářské prostory Olomouc, ul. Aksamitova). Zvážil bych i jednání o spolupráci se společnostmi GEOCENTRUM, spol. s.r.o. a Dopravní stavby PROJEKCE s.r.o., které jsou hlavními konkurenty a případnou hrozbou při získávání zakázek v novém regionu. Společnost Prodin a.s. Pardubice se může opřít především o dobré jméno, které si za 13 let působení v Pardubickém a Královéhradeckém kraji vytvořila a o navázané kontakty z řad dodavatelských a investorských firem.

Závěr:

Projekt je realizovatelný a doporučenou variantou je Projekční kancelář v Olomouci.



4. ZÁVĚR

Teoretická část bakalářské práce je zaměřená a popsání dílčích fází předběžné studie proveditelnosti dle obecného obsahu, které se nijak neliší od studie proveditelnosti, kde rozdíl tvoří pouze přesnost a hloubka zpracování daného projektu. Důležitou částí pro správné vyhotovení předběžné studie proveditelnosti je podrobný popis dílčích kapitol, které tak vytváří podklad pro vypracování studie pro konkrétní příklad rozšíření firmy Prodin a.s.

V praktické části bakalářské práce je řešena předběžná studie proveditelnosti rozšíření firmy Prodin a.s. V úvodu studie jsou popsány základní informace a identifikační údaje o zadavateli a zpracovateli tohoto dokumentu. Následuje stručné seznámení se společností Prodin a.s., kde je nastíněn stávající stav firmy, a dále vedení a organizační struktura podniku. Dále je nastíněna podstata projektu a jeho členění na jednotlivé dílčí etapy.

V této studii byly vytvořeny analýzy tržního prostředí, analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb projektu. Dále se zmapovalo prostředí, co se týče konkurenceschopnosti a potenciální poptávky po projekční činnosti a sní spjaté inženýrské podpoře, včetně vyřízení příslušných povolení a rozhodnutí. Komplexnost poptávaných služeb je doplněna přípravou a projednáním žádostí o dotace z různých dotačních titulů. K vytvoření analýz byly použity univerzální analytické metody SWOT a PEST. SWOT analýza, která se zaměřila na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace a v tomto případě konkrétního projektu a dále je to analýza PEST, která se zaměřuje na zhodnocení okolního prostředí pro zadaný projekt. Zabývá se především vnějšími faktory, které jsou politického, ekonomického, sociálního a technologického charakteru.

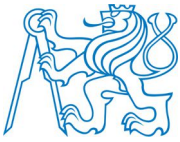
Z harmonogramu vyplývá, že na realizaci projektu (předinvestiční a investiční fáze) je vymezen poměrně krátký časový úsek (7 měsíců). Provozní fáze by měla začít v říjnu 2015.

Marketingová strategie vymezuje základní krátkodobé a dlouhodobé cíle projektu. Od vybudování kvalitního zázemí v novém regionu a získání pilotních zakázek, přes stabilizaci v nové lokalitě až po vytvoření silné pozice a navázání partnerských vztahů se strategickými investory a dodavateli.

Technické řešení projektu se týká především investičních nákladů na vybavení kanceláří a zaměstnanců, jak jsem již zmiňoval v závěrečném shrnujícím hodnocení.

Finanční stránka a ekonomická analýza projektu je stěžejním bodem celé předběžné studie proveditelnosti. Na základě modelovaných nákladů a odhadovaných výnosů byly sestaveny výkazy zisku a ztráty a výkazy peněžních toků (cash flow). Z analýzy vyplývá, že projekt je ekonomicky efektivní pro obě varianty, zejména vzhledem k předpokládaným výnosům z projekční činnosti.

Ze závěrečného hodnocení předběžné studie proveditelnosti vyplývá, že z dvou nabízených variant se nepochybně jeví „Projekční kancelář v Olomouci“ jako ta výhodnější, proto se doporučuje zadavateli, aby se přiklonil k této variantě.



Bakalářská práce si kladla za cíl navržení variant a zjištění proveditelnosti a ekonomické výhodnosti projektu rozšíření firmy Prodin a.s. formou předběžné studie proveditelnosti. Cíl práce byl splněn a následně může bakalářská práce posloužit také jako podklad pro další dopracování studie proveditelnosti a k případné realizaci projektu.



5. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Internetové zdroje

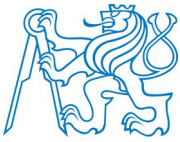
- [1] Management mania, Business encyklopedie - znalosti - SWOT analýza. Dostupné z WWW: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza> [1. dubna 2015]
- [2] Management mania, Business encyklopedie - znalosti - NPV. Dostupné z WWW: <https://managementmania.com/cs/cista-soucasna-hodnota> [5. dubna 2015]
- [3] Management mania, Business encyklopedie - znalosti - IRR. Dostupné z WWW: <https://managementmania.com/cs/vnitri-vynosove-procento> [5. dubna 2015]
- [4] Management mania, Business encyklopedie - znalosti - IP. Dostupné z WWW: <https://managementmania.com/cs/index-ziskovosti> [5. dubna 2015]
- [5] Prodin, informace o společnosti. Dostupné z WWW: <http://prodin.cz/profil/> [10. dubna 2015]
- [6] Prodin, informace o společnosti. Dostupné z WWW: <http://prodin.cz/vedeni-a-organizacni-struktura/> [10. dubna 2015]
- [7] Zákony. kurzy - Nový občanský zákoník. Dostupné z WWW: <http://zakony.kurzy.cz/89-2012-obcansky-zakonik/> [10. dubna 2015]
- [8] Český statistický úřad - nezaměstnanost, inflace. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/> [10. dubna 2015]
- [9] Český statistický úřad - Olomoucký kraj - nezaměstnanost, stavebnictví. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/csu/xm> [10. dubna 2015]
- [10] Kancelářské prostory - Olomouc - vyhledávání nemovitostí. Dostupné z WWW: <http://www.mmreality.cz/nemovitosti/hledani/> [12. dubna 2015]
- [11] Analýza zákazníků a poptávky - kolejové stavby. Dostupné z WWW: <http://www.szdc.cz/modernizace-drahy/spolufinancovani-z-eu.html> [17. dubna 2015]
- [12] Analýza zákazníků a poptávky - silniční stavby. Dostupné z WWW: <http://www.rsd.cz/catalog/Stavime-pro-vas/Prehled-staveb?Open&hide=&title=&lng=CZ&selection=kraj&option=Olomouck%FD%20kraj> [17. dubna 2015]
- [13] Analýza zákazníků a poptávky - pozemní stavby. Dostupné z WWW: <http://www.olstavby.cz/index.php> [17. dubna 2015]
- [14] Konkurence - Inrea Pro s.r.o. Dostupné z WWW: <http://www.inrea.cz/> [17. dubna 2015]
- [15] Konkurence - GEOCENTRUM, spol. s.r.o. Dostupné z WWW: <http://www.geocentrum.cz/> [17. dubna 2015]
- [16] Konkurence - Atelier - r. Dostupné z WWW: <http://www.atelier-r.cz/> [17. dubna 2015]
- [17] Konkurence - ABC Projekční kancelář Olomouc. Dostupné z WWW: <http://www.abcprojekt.cz/> [17. dubna 2015]



- [18] Konkurence - Dopravní stavby PROJEKCE s.r.o. Dostupné z WWW:
<http://www.ds-projekce.cz/> [17. dubna 2015]
- [19] Porovnání - informace o firmě, veřejný rejstřík. Dostupné z WWW:
<http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx> [17. dubna 2015]
- [20] Interní informace o mzdách zaměstnanců Prodin a.s. - ředitel firmy Ing. Martin Kvirenc
[23. dubna 2015]
- [21] Výpočet úvěru pro projekt. Dostupné z WWW:
http://kalkulacky.idnes.cz/cr_uverova-kalkulacka.php [23. dubna 2015]
- [22] Výpočet minimální výnosnosti, míra výnosnosti. Dostupné z WWW:
http://kalkulacky.idnes.cz/cr_vypocet-miry-vynosnosti-investice.php [27. dubna 2015]
- [23] Úvod, analýza ředitele společnosti CEEC Research Jiřího Vacka. Dostupné z WWW:
<http://byznys.ihned.cz/c1-63580370-stavebni-firmy-poprve-od-krize-planuji-nabor-tisicu-novych-zamestnancu> [30. března 2015]

Knížní publikace

- [24] KORYTÁROVÁ Jana, FRIDRICH Jaroslav, PUCHÝŘ Bohumil. *Ekonomika investic*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o. 2001. 227 s. ISBN 80-214-2089-8.
- [25] Schneiderová Heralová R. – Kremlová L. – Střelcová, I., (2008): *Kalkulace a nabídky 2*. Praha, ČVUT, 2008.
- [26] Prostějovská Z., Hačkajlová L., Tománková J. a kol.: *Management výstavbových projektů* ČVUT, Praha. 2008.
- [27] Schneiderová Heralová R. (2007): *Užitek, náklady a cena při pořizování, správě a obnově veřejného majetku*. Praha, ČVUT, 2007.
- [28] Prostějovská Z.: *Finanční řízení a investování*. ČVUT v Praze. 2006.
- [29] Tichý, M.: *Ovládání rizika*, H.C. Beck, Praha 2006
- [30] Philip Kotler, Kevin Lane Keller: *Marketing management*, Grada 2013



6. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 - Výkaz zisku a ztrát (*Tab. 3.5. a Tab. 3.6.*)

Příloha č. 2 - Výkaz cash flow (*Tab. 3.7. a Tab. 3.8.*)

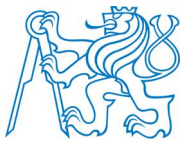
Příloha č. 3 - Výpočet diskontovaného cash flow (*Tab. 3.9. a Tab. 3.10.*)

Příloha č. 4 - Splátkový kalendář úvěru (*Tab. 3.15. a Tab. 3.16.*)



7. SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Tab. 3.1.	<i>SWOT analýza</i>	- 30 -
Tab. 3.2.	<i>Mzdové náklady kanceláře Prodin a.s. Olomouc</i>	- 34 -
Tab. 3.3.	<i>Mzdové náklady na oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice</i>	- 35 -
Tab. 3.4.	<i>Prodin a.s. Pardubice - výnosy z běžné činnosti (tis. Kč) 2012/2013</i>	- 37 -
Tab. 3.5.	<i>Výkaz zisku a ztrát Projekční kancelář v Olomouci</i>	- 51 -
Tab. 3.6.	<i>Výkaz zisku a ztrát Oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice</i>	- 51 -
Tab. 3.7.	<i>Výkaz cash flow Projekční kancelář v Olomouci</i>	- 52 -
Tab. 3.8.	<i>Výkaz cash flow Oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice</i>	- 52 -
Tab. 3.9.	<i>Diskon. cash flow Projekční kancelář v Olomouci</i>	- 53 -
Tab. 3.10.	<i>Diskon. cash flow Oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice</i>	- 53 -
Tab. 3.11.	<i>Vyjádření subjektivních pravděp. a jejich provázanost s maticí rizik</i>	- 39 -
Tab. 3.12.	<i>Rozšířená matice rizik</i>	- 39 -
Tab. 3.13.	<i>Riziková analýza - Projekční kancelář v Olomouci</i>	- 40 -
Tab. 3.14.	<i>Riziková analýza - Oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice</i>	- 40 -
Tab. 3.15.	<i>Splátkový kalendář - Projekční kancelář v Olomouci</i>	- 54 -
Tab. 3.16.	<i>Splátkový kalendář - Oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice</i>	- 55 -
Obr. 2.1.	<i>Obecná struktura - analýza SWOT</i>	- 16 -
Obr. 3.1.	<i>Organizační struktura (lidské zdroje) - Projekční kancelář v Olomouci</i>	- 31 -



Příloha č. 1 - Výkaz zisku a ztrát (Tab. 3.5. a Tab. 3.6.)

Tab 3.5. Projekční kancelář v Olomouci (Zdroj: vlastní)

Výkaz zisku a ztráty	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Výkony (Tržby za prodej výrobků a vlastních služeb)	1 831 876	16 500 000	16 500 000	16 500 000	16 500 000	16 500 000	16 500 000	16 500 000	16 500 000	16 500 000
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	425 000	4 140 000	4 140 000	4 140 000	4 140 000	4 140 000	4 140 000	4 140 000	4 140 000	4 140 000
I. Přidaná hodnota	1 406 876	12 360 000	12 360 000	12 360 000	12 360 000	12 360 000	12 360 000	12 360 000	12 360 000	12 360 000
Mzdové náklady	1 110 000	4 440 000	4 440 000	4 440 000	4 440 000	4 440 000	4 440 000	4 440 000	4 440 000	4 440 000
Náklady na sociální a zdravotní pojištění	388 500	1 554 000	1 554 000	1 554 000	1 554 000	1 554 000	1 554 000	1 554 000	1 554 000	1 554 000
Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku	57 450	287 750	461 600	390 700	178 000	133 500	0	0	0	0
Daně a poplatky	45 000	180 000	180 000	180 000	180 000	180 000	180 000	180 000	180 000	180 000
Provozní výnosy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II. Provozní hospodářský výsledek	-194 074	5 898 250	5 724 400	5 795 300	6 008 000	6 052 500	6 186 000	6 186 000	6 186 000	6 186 000
Finanční výnosy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční náklady - úroky	25 500	97 230	89 248	80 777	71 785	62 241	52 113	41 363	29 953	17 842
III. Finanční hospodářský výsledek	-25 500	-97 230	-89 248	-80 777	-71 785	-62 241	-52 113	-41 363	-29 953	-17 842
Základ daně z příjmů	-219 574	5 581 446	5 635 152	5 714 523	5 936 215	5 990 259	6 133 887	6 144 637	6 156 047	6 168 158
Daně z příjmů (19%)	0	1 060 475	1 070 679	1 085 759	1 127 881	1 138 149	1 165 439	1 167 481	1 169 649	1 171 950
IV. Hospodářský výsledek po zdanění	-219 574	4 520 971	4 564 473	4 628 764	4 808 334	4 852 110	4 968 448	4 977 156	4 986 398	4 996 208

Tab. 3.6. Oddělení pro Olomoucký kraj Prodim a.s. Pardubice (Zdroj: vlastní)

Výkaz zisku a ztráty	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Výkony (Tržby za prodej výrobků a vlastních služeb)	1 335 822	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	317 000	2 408 000	2 408 000	2 408 000	2 408 000	2 408 000	2 408 000	2 408 000	2 408 000	2 408 000
I. Přidaná hodnota	1 018 822	7 592 000	7 592 000	7 592 000	7 592 000	7 592 000	7 592 000	7 592 000	7 592 000	7 592 000
Mzdové náklady	849 000	3 396 000	3 396 000	3 396 000	3 396 000	3 396 000	3 396 000	3 396 000	3 396 000	3 396 000
Náklady na sociální a zdravotní pojištění	297 150	1 188 600	1 188 600	1 188 600	1 188 600	1 188 600	1 188 600	1 188 600	1 188 600	1 188 600
Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku	31 400	157 400	252 800	225 200	142 400	106 800	0	0	0	0
Daně a poplatky	30 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Provozní výnosy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II. Provozní hospodářský výsledek	-188 728	2 730 000	2 634 600	2 662 200	2 745 000	2 780 600	2 887 400	2 887 400	2 887 400	2 887 400
Finanční výnosy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční náklady - úroky	16 500	61 884	54 995	47 685	39 925	31 688	22 947	13 669	3 822	0
III. Finanční hospodářský výsledek	-16 500	-61 884	-54 995	-47 685	-39 925	-31 688	-22 947	-13 669	-3 822	0
Základ daně z příjmů	-205 228	2 462 888	2 579 605	2 614 515	2 705 075	2 748 912	2 864 453	2 873 731	2 883 578	2 887 400
Daně z příjmů (19%)	0	467 949	490 125	496 758	513 964	522 293	544 246	546 009	547 880	548 606
IV. Hospodářský výsledek po zdanění	-205 228	1 994 939	2 089 480	2 117 757	2 191 111	2 226 619	2 320 207	2 327 722	2 335 698	2 338 794



Příloha č. 2 - Výkaz cash flow (Tab. 3.7. a Tab. 3.8.)

Tab. 3.7. Projekční kancelář v Olomouci (Zdroj: vlastní)

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Výkaz cash flow										
I. Stav peněžních prostředků na počátku účetního období	250 000	32 550	4 930 771	9 818 788	14 691 724	19 522 539	24 343 085	29 136 343	33 927 557	38 716 604
Hospodářský výsledek za období - provozní	-194 074	5 898 250	5 724 400	5 795 300	6 008 000	6 052 500	6 186 000	6 186 000	6 186 000	6 186 000
Odpisy dlouhodobého majetku	57 450	287 750	461 600	390 700	178 000	133 500	0	0	0	0
Daň z příjmu	0	1 060 475	1 070 679	1 085 759	1 127 881	1 138 149	1 165 439	1 167 481	1 169 649	1 171 950
II. Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-136 624	5 125 525	5 115 321	5 100 241	5 058 119	5 047 851	5 020 561	5 018 519	5 016 351	5 014 050
Úvěr	1 700 000	1 668 674	1 538 600	1 400 544	1 254 016	1 098 497	933 435	758 244	572 302	374 951
Úrok	25 500	97 230	89 248	80 777	71 785	62 242	52 113	41 363	29 933	17 843
Úmor	31 326	130 074	138 056	146 528	155 519	165 062	175 191	185 941	197 351	209 462
Investice	1 724 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III. Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-80 826	-227 304	-227 304	-227 304	-227 304	-227 304	-227 304	-227 304	-227 304	-227 304
IV. Čisté zvýšení/snížení peněžních prostředků	-217 450	4 898 221	4 888 017	4 872 936	4 830 815	4 820 547	4 793 257	4 791 215	4 789 047	4 786 746
V. Stav peněžních prostředků na konci účetního období	32 550	4 930 771	9 818 788	14 691 724	19 522 539	24 343 085	29 136 343	33 927 557	38 716 604	43 503 350

Tab. 3.8. Oddělení pro Olomoucký kraj Prodim a.s. Pardubice (Zdroj: vlastní)

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Výkaz cash flow										
I. Stav peněžních prostředků na počátku účetního období	250 000	18 137	2 263 449	4 486 585	6 703 088	8 902 385	11 093 352	13 262 367	15 429 619	17 638 535
Hospodářský výsledek za období - provozní	-188 728	2 730 000	2 634 600	2 662 200	2 745 000	2 780 600	2 887 400	2 887 400	2 887 400	2 887 400
Odpisy dlouhodobého majetku	31 400	157 400	252 800	225 200	142 400	106 800	0	0	0	0
Daň z příjmu	0	467 949	490 125	496 758	513 964	522 293	544 246	546 009	547 880	548 606
II. Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-157 328	2 419 451	2 397 275	2 390 642	2 373 436	2 365 107	2 343 154	2 341 391	2 339 520	2 338 794
Úvěr	1 100 000	1 072 965	960 709	841 565	715 110	580 895	438 444	287 252	126 782	0
Úrok	16 500	61 883	54 995	47 684	39 924	31 688	22 947	13 669	3 822	0
Úmor	27 035	112 256	119 144	126 455	134 215	142 451	151 192	160 470	126 782	0
Investice	1 131 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III. Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-74 535	-174 139	-174 139	-174 139	-174 139	-174 139	-174 139	-174 139	-130 604	0
IV. Čisté zvýšení/snížení peněžních prostředků	-231 863	2 245 312	2 223 136	2 216 503	2 199 297	2 190 967	2 169 015	2 167 252	2 208 916	2 338 794
V. Stav peněžních prostředků na konci účetního období	18 137	2 263 449	4 486 585	6 703 088	8 902 385	11 093 352	13 262 367	15 429 619	17 638 535	19 977 329



Příloha č. 3 - Výpočet diskontovaného cash flow (Tab. 3.9. a Tab. 3.10.)

Tab. 3.9. Projekční kancelář v Olomouci (Zdroj: vlastní)

Výpočet diskontovaného CF		Cash flow (Kč)	Diskontní faktor pro 12%	Diskontované cash flow (Kč)	Diskontované cash flow kumulované (Kč)
1.	2015	-1 860 624	0,9709	-1 806 480	-1 806 480
2.	2016	5 125 525	0,7972	4 086 069	2 279 589
3.	2017	5 115 321	0,7118	3 641 086	5 920 674
4.	2018	5 100 241	0,6355	3 241 203	9 161 877
5.	2019	5 058 119	0,5674	2 869 977	12 031 854
6.	2020	5 047 851	0,5066	2 557 241	14 589 095
7.	2021	5 020 561	0,4523	2 270 800	16 859 895
8.	2022	5 018 519	0,4039	2 026 980	18 886 875
9.	2023	5 016 351	0,3606	1 808 896	20 695 771
10.	2024	5 014 050	0,3220	1 614 524	22 310 295

Tab. 3.10. Oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice (Zdroj: vlastní)

Výpočet diskontovaného CF		Cash flow (Kč)	Diskontní faktor pro 12%	Diskontované cash flow (Kč)	Diskontované cash flow kumulované (Kč)
1.	2015	-1 288 328	0,9709	-1 250 837	-1 250 837
2.	2016	2 419 451	0,7972	1 928 787	677 949
3.	2017	2 397 275	0,7118	1 706 380	2 384 329
4.	2018	2 390 642	0,6355	1 519 253	3 903 583
5.	2019	2 373 436	0,5674	1 346 687	5 250 270
6.	2020	2 365 107	0,5066	1 198 163	6 448 433
7.	2021	2 343 154	0,4523	1 059 809	7 508 242
8.	2022	2 341 391	0,4039	945 688	8 453 929
9.	2023	2 339 520	0,3606	843 631	9 297 560
10.	2024	2 338 794	0,3220	753 092	10 050 652



Příloha č. 4 - Splátkový kalendář úvěru (Tab. 3.15. a Tab. 3.16.)

Tab. 3.15. Splátkový kalendář - Projekční kancelář v Olomouci [21]

Rok	Čtvrtletí	Splátka (CZK)	Úrok (CZK)	Úmor (CZK)	Úvěr (CZK)
1	1	56 826,07	25 500,00	31 326,07	1 668 673,93
1	2	56 826,07	25 030,11	31 795,96	1 636 877,96
1	3	56 826,07	24 553,17	32 272,90	1 604 605,06
1	4	56 826,07	24 069,08	32 757,00	1 571 848,06
2	1	56 826,07	23 577,72	33 248,35	1 538 599,71
2	2	56 826,07	23 079,00	33 747,08	1 504 852,63
2	3	56 826,07	22 572,79	34 253,28	1 470 599,35
2	4	56 826,07	22 058,99	34 767,08	1 435 832,27
3	1	56 826,07	21 537,48	35 288,59	1 400 543,68
3	2	56 826,07	21 008,16	35 817,92	1 364 725,76
3	3	56 826,07	20 470,89	36 355,19	1 328 370,57
3	4	56 826,07	19 925,56	36 900,51	1 291 470,06
4	1	56 826,07	19 372,05	37 454,02	1 254 016,04
4	2	56 826,07	18 810,24	38 015,83	1 216 000,21
4	3	56 826,07	18 240,00	38 586,07	1 177 414,14
4	4	56 826,07	17 661,21	39 164,86	1 138 249,28
5	1	56 826,07	17 073,74	39 752,33	1 098 496,94
5	2	56 826,07	16 477,45	40 348,62	1 058 148,32
5	3	56 826,07	15 872,22	40 953,85	1 017 194,47
5	4	56 826,07	15 257,92	41 568,16	975 626,32
6	1	56 826,07	14 634,39	42 191,68	933 434,64
6	2	56 826,07	14 001,52	42 824,55	890 610,09
6	3	56 826,07	13 359,15	43 466,92	847 143,17
6	4	56 826,07	12 707,15	44 118,93	803 024,24
7	1	56 826,07	12 045,36	44 780,71	758 243,53
7	2	56 826,07	11 373,65	45 452,42	712 791,11
7	3	56 826,07	10 691,87	46 134,21	666 656,91
7	4	56 826,07	9 999,85	46 826,22	619 830,69
8	1	56 826,07	9 297,46	47 528,61	572 302,07
8	2	56 826,07	8 584,53	48 241,54	524 060,53
8	3	56 826,07	7 860,91	48 965,16	475 095,37
8	4	56 826,07	7 126,43	49 699,64	425 395,72
9	1	56 826,07	6 380,94	50 445,14	374 950,59
9	2	56 826,07	5 624,26	51 201,81	323 748,77
9	3	56 826,07	4 856,23	51 969,84	271 778,93
9	4	56 826,07	4 076,68	52 749,39	219 029,54
10	1	56 826,07	3 285,44	53 540,63	165 488,91
10	2	56 826,07	2 482,33	54 343,74	111 145,17
10	3	56 826,07	1 667,18	55 158,90	55 986,28
10	4	56 826,07	839,79	55 986,28	-0,00



Tab. 3.16. Splátkový kalendář - Oddělení pro Olomoucký kraj Prodin a.s. Pardubice [21]

Rok	Čtvrtletí	Splátka (CZK)	Úrok (CZK)	Úmor (CZK)	Úvěr (CZK)
1	1	43 534,81	16 500,00	27 034,81	1 072 965,19
1	2	43 534,81	16 094,48	27 440,33	1 045 524,86
1	3	43 534,81	15 682,87	27 851,93	1 017 672,93
1	4	43 534,81	15 265,09	28 269,71	989 403,22
2	1	43 534,81	14 841,05	28 693,76	960 709,46
2	2	43 534,81	14 410,64	29 124,16	931 585,29
2	3	43 534,81	13 973,78	29 561,03	902 024,27
2	4	43 534,81	13 530,36	30 004,44	872 019,83
3	1	43 534,81	13 080,30	30 454,51	841 565,32
3	2	43 534,81	12 623,48	30 911,33	810 653,99
3	3	43 534,81	12 159,81	31 375,00	779 278,99
3	4	43 534,81	11 689,18	31 845,62	747 433,37
4	1	43 534,81	11 211,50	32 323,31	715 110,06
4	2	43 534,81	10 726,65	32 808,16	682 301,91
4	3	43 534,81	10 234,53	33 300,28	649 001,63
4	4	43 534,81	9 735,02	33 799,78	615 201,85
5	1	43 534,81	9 228,03	34 306,78	580 895,07
5	2	43 534,81	8 713,43	34 821,38	546 073,69
5	3	43 534,81	8 191,11	35 343,70	510 729,99
2	4	43 534,81	7 660,95	35 873,86	474 856,13
6	1	43 534,81	7 122,84	36 411,96	438 444,17
6	2	43 534,81	6 576,66	36 958,14	401 486,02
6	3	43 534,81	6 022,29	37 512,52	363 973,51
6	4	43 534,81	5 459,60	38 075,20	325 898,30
7	1	43 534,81	4 888,47	38 646,33	287 251,97
7	2	43 534,81	4 308,78	39 226,03	248 025,94
7	3	43 534,81	3 720,39	39 814,42	208 211,52
7	4	43 534,81	3 123,17	40 411,63	167 799,89
8	1	43 534,81	2 517,00	41 017,81	126 782,08
8	2	43 534,81	1 901,73	41 633,08	85 149,01
8	3	43 534,81	1 277,24	42 257,57	42 891,44
8	4	43 534,81	643,37	42 891,44	-0,00