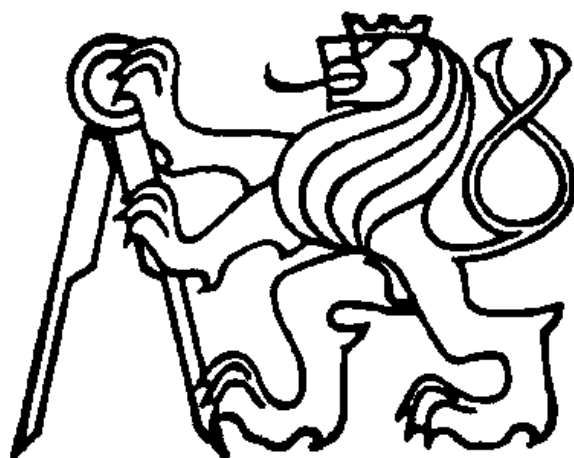


ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

FAKULTA STAVEBNÍ

Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2018

Bc. Magdaléna Bartáková



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Bartáková Jméno: Magdaléna Osobní číslo: 410754
Zadávající katedra: Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví
Studijní program: Stavební inženýrství
Studijní obor: Projektový management a inženýring

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce: Strategické rozhodování v developerském projektu
Název diplomové práce anglicky: Strategic decision in the development project

Pokyny pro vypracování:

Stručný přehled teoretických poznatků,

Cíle vybraného projektu, popis podstaty projektu a jeho etap,

Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix,

Technické a technologické řešení jednotlivých variant projektu,

Finanční plán a analýza projektu,

Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu v jednotlivých variantách,

Analýza a řízení rizik (citlivostní analýza),

Harmonogram projektu,

Závěrečné shrnující hodnocení projektu.

Seznam doporučené literatury:

FOTR J., SOUČEK, I. Investiční rozhodování a řízení projektů. Praha: Grada. 2010, 416 str. ISBN 978-80-247-3293-0

VALACH, J. a kol. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 3. vyd. Praha: Ekopress. 2010. 507 str. ISBN 978-80-86929-71-2

MÁČE, M. Finanční analýza a hodnocení projektů, praktické příklady a použití. 1. vyd. Praha: Grada. 2006. 80 str. ISBN 80-247-1557-0

Jméno vedoucího diplomové práce: Ing. Michal Vondruška, PhD.

Datum zadání diplomové práce: 2.10.2017

Termín odevzdání diplomové práce: 7.1.2018

Údaj uveďte v souladu s datem v časovém plánu příslušného ak. roku

Podpis vedoucího práce

Podpis vedoucího katedry

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Beru na vědomí, že jsem povinen vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je nutné uvést v diplomové práci a při citování postupovat v souladu s metodickou příručkou ČVUT „Jak psát vysokoškolské závěrečné práce“ a metodickým pokynem ČVUT „O dodržování etických principů při přípravě vysokoškolských závěrečných prací“.

Datum převzetí zadání

Podpis studenta(ky)

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně, za odborného vedení vedoucího diplomové práce Ing. Michala Vondrušky, PhD..

Dále prohlašuji, že veškeré podklady, ze kterých jsem čerpala, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

V Praze dne 3. 1. 2018

Bc. Magdaléna Bartáková

Strategické rozhodování v developerském projektu.

Strategic decision in the development project.

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala panu Ing. Michalu Vondruškovi, PhD. za odborné vedení diplomové práce, cenné rady a připomínky při psaní práce.

Dále bych ráda poděkovala panu Janu Barešovi, jednatelem firmy EKOPANELY SERVIS s.r.o., za poskytnuté informace a souhlasu s jejich zveřejněním.

Za odbornou konzultaci z oboru daní bych ráda poděkovala pracovníkům finančního úřadu v Pardubicích.

Abstrakt diplomové práce v českém jazyce

Diplomová práce je sestavena z pohledu developera, který se nachází v postavení jak jednatele firmy, tak i majitele pozemků jako fyzické osoby, která sama za sebe nepodniká.

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí. V první teoretické části je vysvětlena základní problematika týkající se developerských projektů, sestavení podnikatelského plánu, finanční analýzy, hodnocení rizik apod.

V druhé praktické části jsou teoretické znalosti využity a zasazeny do podnikatelského plánu na developerský projekt, který by měl být realizovaný v katastrálním území Klešice.

V závěru práce jsou shrnuty základní strategické varianty projektu.

Abstract of thesis in English

The thesis is composed from the point of view of a developer, who act as both, company's manager and private individual, who owns the estate.

The thesis is split in two parts.

The first theoretical part explains basic issues related to real estate development projects, creation of a business plan, financial analysis, risk assessment, etc.

In the second practical part the theoretical knowledge is used in the context of a business plan for development project, which should be constructed in Klešice.

In conclusion of the thesis are summarized basic strategic variants of the project.

Klíčová slova v českém jazyce

developer, developerský projekt, strategické rozhodování, varianty developerského projektu, daňové aspekty v developerském projektu, podnikatelský plán

Keywords in English

developer, developer project, making strategic decision, variants of development project, tax aspects in the development project, business plan

Obsah

Úvod	1
1 Stručný přehled teoretických poznatků	2
1.1 Vysvětlení základních pojmů	2
1.2 Průběh realizace developerských projektů	6
1.2.1 identifikace podnikatelských příležitostí – opportunity study	7
1.2.2 předběžné technicko-ekonomické studie – předběžná studie proveditelnosti – pre-feasibility study.....	7
technicko-ekonomická studie – studie proveditelnosti – feasibility study	7
1.2.3 kritéria úspěšnosti investičního záměru.....	8
1.3 Strategické rozhodování v oblasti financování investičních projektů	9
1.3.1 zdroje financování projektů.....	9
1.3.2 SPV.....	10
1.4 Finanční analýza	12
1.4.1 základní ekonomické parametry a analýzy.....	12
1.4.2 orientační struktura finanční analýzy	13
1.4.3 kritéria hodnocení ekonomické efektivity.....	14
1.4.4 ukazatelé rentability.....	14
1.4.5 ukazatelé, které respektují časovou hodnotu peněz	15
1.4.6 specifické aspekty oceňování investičních projektů	17
1.4.7 peněžní toky	18
1.4.8 stanovení investičních nákladů	21
1.5 Strategie řízení rizik projektů	23
1.5.1 postoj k rizikům	24
1.5.2 klasifikace rizik.....	24
1.5.3 řízení rizik.....	25
1.5.4 opatření ke snižování rizik	28
1.6 Analýza trhu a marketingová strategie	29
1.6.1 analýza trhu a poptávky – marketingový výzkum	29
1.6.2 marketingový mix	30
1.7 Vliv daňových aspektů na projekt	31
1.7.1 daň z příjmů č. 586/1992 Sb.....	31
1.7.2 daň z přidané hodnoty č. 235/2004 Sb.	34
1.7.3 daň z nabytí nemovitých věcí č. 340/2013 Sb.	37

1.8	Podnikatelský plán.....	39
1.8.1	náležitosti podnikatelského plánu.....	40
1.8.2	SLEPT analýza	40
1.8.3	Porterův model pěti hybných sil.....	41
1.8.4	SWOT analýza	41
2	Praktická část.....	43
2.1	Úvod	43
2.2	Představení developerské společnosti	43
2.2.1	organizační struktura developerské společnosti.....	44
2.3	Popis projektu.....	50
2.3.1	představení projektu	50
2.3.2	varianty řešení výstavby	55
2.3.3	stavebně technické řešení.....	58
2.3.5	varianty typových domů.....	60
2.4	Analýza vnějšího prostředí	63
2.4.1	sociální hledisko	63
2.4.2	legislativní hledisko	63
2.4.3	ekonomické hledisko	64
2.4.4	politické hledisko.....	65
2.4.5	technologické hledisko	66
2.5	Analýza oborového okolí.....	67
2.5.1	síla dodavatelů.....	67
2.5.2	síla odběratelů (kupujících)	68
2.5.3	hrozba vstupu konkurence na trh	69
2.5.4	hrozba substitutů	69
2.5.5	konkurenční rivalita.....	69
2.6	Marketingová analýza trhu.....	70
2.6.1	analýza trhu a poptávky	70
2.6.2	analýza konkurence.....	70
2.6.3	marketingová strategie a marketingový mix.....	72
2.7	Management projektu	73
2.7.1	organizační struktura developerské společnosti.....	73
2.7.2	zajištění výstavby a etapy projektu	74
2.8	Finanční analýza	75

2.8.1	způsob financování.....	75
2.8.2	náklady na pozemek v případě prodeje pozemků majitele pozemků přímo zájemcům	75
2.8.3	výnosy za pozemek v případě prodeje pozemků majitele pozemků přímo zájemcům.	76
2.8.4	náklady na pozemek a na realizaci první etapy.....	76
2.8.5	náklady na realizaci druhé etapy.....	78
2.8.6	předpokládané výnosy	79
2.8.7	CF projektu	80
2.9	Analýza rizik.....	85
2.9.1	riziková analýza.....	87
2.10	SWOT analýza.....	90
2.11	Harmonogram	91
2.12	Závěr	92
	Použitá literatura.....	95
	Bibliografie	95
	Seznam obrázků	97
	Seznam tabulek	98
	Seznam příloh.....	99
	Přílohy.....	100

Úvod

Toto téma jsem si vybrala z důvodu, že mě téma developerských projektů zajímá a prakticky spojuje znalosti, které jsme v době studia na fakultě nabyli. Přidanou hodnotou práce je její praktické využití pro jednatele firmy, ve které pracuji.

Diplomová práce je sestavena z pohledu developera, který se nachází v postavení jak jednatele firmy, tak i majitele pozemků jako fyzické osoby, která sama za sebe nepodniká.

I když se nejedná o velký developerský záměr, rozebrání variant a volba správných strategických kroků je neméně důležitá oproti větším projektům, kdy je struktura obdobná.

Ve stejném postavení, jako je developer v diplomové práci, je v podstatě každý začínající developer. Pro tyto developery se může jevit zpracování podnikatelského záměru jako zbytečné, ale právě díky chybějícím znalostem a zkušenostem je na místě se této problematice věnovat.

Dalším důvodem, proč jsem se rozhodla zpracovat právě toto téma, je skutečnost, že v současné době zažívají developerské projekty boom na trhu a přinášejí velký příliv financí do ekonomiky.

Development je obtížnou činností, která kloubí dohromady spoustu znalostí z různých oborů a odvětví, cit developera pro odhalení výhodného developerského záměru, umění se ve správnou dobu správně rozhodnout, volba vhodné cílové skupiny, umění oslovit zájemce, sehnat potřebné množství finančních zdrojů, důmyslná strategie apod..

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí.

V první teoretické části je vysvětlena základní problematika týkající se developerských projektů, sestavení podnikatelského plánu, finanční analýzy, hodnocení rizik apod.

V druhé praktické části jsou teoretické znalosti využity a zasazeny do podnikatelského plánu na developerský projekt, který by měl být realizovaný v obci Klešice.

V závěru práce jsou shrnuty základní strategické varianty projektu.

Doufám, že diplomová práce bude přínosem jak pro konkrétního developera, tak pro ostatní developery, kteří se v podobné situaci také nacházejí.

1 Stručný přehled teoretických poznatků

1.1 Vysvětlení základních pojmů

rozhodování

Jednou ze základních a nejdůležitějších manažerských aktivit, která ovlivňuje kvalitu, efektivnost a celkový chod organizačních jednotek je rozhodování.

Proto je pro řízení důležité, aby si manažeři v různých úrovních řízení osvojili základní principy a pravidla, jak správně řešit otázku rozhodovacích problémů. Podstatou celého rozhodovacího procesu je výběr mezi alespoň dvěma variantami rozhodování. Úkolem manažera je správně identifikovat kritéria rozhodování, výhody, nevýhody, rizika a cíl, kterého chce dosáhnout. Volbou správných rozhodovacích procesů a metod následně vybrat nejvhodnější variantu. Při fázi rozhodování se prolínají jak vědecké, tak subjektivní přístupy vč. intuice.[1]

strategie

Jedná se o dlouhodobý promyšlený proces obsahující plán činností, který vede k dosažení požadovaného cíle. [2]

strategické rozhodování

Je součástí strategického řízení, které určuje dlouhodobý směr a plán. V rámci strategického rozhodování dochází k rozhodování mezi různými variantami. Každá varianta přináší možný směr kterým se vydat. Volba variant musí korespondovat se strategií, zároveň musí brát v potaz možná rizika, finanční dopad apod.. [3]

investiční strategie

Investiční strategie zahrnuje souhrn postupů, které vedou k naplnění cíle investičního záměru. Pro sestavení strategie se využijí očekávané výnosy, rizika a předpokládaný dopad na likviditu. [4]

developerský projekt

Pod pojmem developerský projekt je většinou v oblasti stavebnictví, chápán záměr výstavby budovy za účelem prodeje nebo pronájmu. Nemusí ale jít pouze o

novostavbu ale také třeba o rekonstrukci nebo nákup stávající budovy se záměrem modernizace a následným využíváním.

Z velké části se jedná o budovy, jako jsou bytové domy, rodinné domy, administrativní budovy, nákupní a logistická centra apod. Jinak řečeno rezidenční či nerezidenční stavby.

Celý proces developerského projektu je velmi složitý a dlouhý. Začíná prvotní myšlenkou developera se záměrem uskutečnit developerský projekt přes upřesnění záměru, vyřešení podstatných i méně podstatných detailů až po finální prodej nebo pronájem budovy. [5]

developer

Pod označením developer se skrývá fyzická či právnická osoba, která má vizi popř. finanční zdroje, které investuje do developerského projektu za záměrem zhodnocení investice.

Developer je zpravidla osoba, která má dostatek finančních prostředků, které chce alokovat do developerského záměru. Pro developera je klíčovou fází rozhodnutí o tom, zda je developerský záměr smysluplný a zda má šanci v daném místě, čase a za daných podmínek uspět. Pro takového developera je celý developerský projekt velmi rizikový, protože jsou veškerá rizika přenesena na něj. Odhalení rizik, zhodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika a možného dopadu je také jednou z klíčových fází v počátečním rozhodování developera.

Developerem může být ale též osoba, která vloží finanční prostředky do cizího developerského projektu a očekává odměnu.

Dalším způsobem dělení developerů je dle toho, z jakých zdrojů je pokryt developerský projekt. Zda z veřejných nebo soukromých finančních zdrojů.

Pro veřejného investora nemusí být prvotním záměrem zhodnocení investice, ale klade důraz na prospěch a blaho celé společnosti. Příkladem může být např. výstavba vzdělávacích center, kulturní střediska, místa pro volnočasové aktivity apod..

Soukromý investor jde do developerského projektu hlavně se záměrem zisku. Jeho minimálním cílem je návratnost investice za požadovanou dobu. Soukromí developeři se mohou dělit ještě do dalších skupin podle záměru, který mají se stavbou.

První skupinou jsou developeři, kteří chtějí stavbu sami užívat.

Druhou skupinou jsou developeři, kteří stavbu postaví (nechají postavit) a následně jí prodají nebo provozují. Forma, že je developer a zároveň zhotovitel, jedna a tatáž osoba není tak častý. Častější verzí je, že developer zadá výstavbu stavební firmě, která provede a zkoordinuje veškeré stavební práce, a pak předá developerovi finální stavbu.

Poslední třetí skupinou developerů jsou developeři, kteří skoupi stávající nemovitost s vidinou růstu hodnoty nemovitosti. [5]

účastníci developerského projektu

V celém průběhu developerského projektu, od prvotní vize do finálního prodeje nemovitosti, přijdou do styku s developerským projektem desítky účastníků z širokých řad odborníků nebo z laické veřejnosti. Ať už se jich projekt týká přímo či nepřímo.

Prvními, s kterými přijde developer do styku jsou vlastníci pozemků, na kterých by se měl projekt realizovat. S vlastníky probírá developer možnosti odkoupení pozemků.

Dalším z prvotních účastníků je stavební úřad. Zde si developer ověří realizovatelnost záměru. Zda developerský projekt zapadá do územního plánu obce, zda jsou na pozemcích nějaká omezení, se kterými se musí developer vypořádat, zda se nachází pozemky v ochranném pásmu atd.

Ve fázi, kdy má developer pozemky, zná možnosti výstavby, omezení a pravidla, kterých by se měl držet, začíná jednat s architektem a projektantem. S nimi řeší architektonickou studii a projekt. Zde dostává developerský projekt reálný vzhled. Toto je také okamžik, kdy většina developerů hledá první zájemce o koupi nebo pronájem nemovitostí.

Po získání stavebního povolení a výběru generálního dodavatele stavby už nic nebrání zahájení výstavby. Do této fáze vstupuje do výstavby spousta dalších dodavatelů.

Neméně důležitými účastníky developerského projektu jsou finanční instituce, které poskytují developerovi finanční zdroje. Významným účastníkem může být také realitní kancelář, která zprostředkuje propagaci a zajistí prodej/pronájem nemovitosti. V průběhu realizace projektu vstupuje do jednání několik dalších úřadů a institucí, které se vyjadřují k záměru.

Na závěr je nejdůležitějším účastníkem finální investor, na kterého je celý developerský projekt cílen. [5]

1.2 Průběh realizace developerských projektů

Celý průběh developerského projektu má poměrně zdlouhavý vývoj, při kterém developer řeší důležité otázky a rozhoduje se, jakou formu bude mít finální záměr později cíl.

V této kapitole bych ráda shrnula základní milníky, a čemu by se měl developer v jednotlivých fázích věnovat.

Obecně průběh developerského projektu dělíme do 3 základních fází a to na přípravnou fázi, realizační fázi a závěrečnou fázi.

Přípravná fáze zahrnuje:

- hledání příležitostí
- varianty příležitostí
- ověřování variant – jednání s vlastníky, ověření možnosti výstavby s ohledem na územní plán, ověření infrastruktury, marketingový průzkum
- pre-feasibility study
- výběr variant
- feasibility study

Po tomto prvotním průzkumu přichází na řadu první důležité rozhodnutí, zda se developer bude dále věnovat developerskému záměru, zda ho upraví nebo zda zvolí zcela jiný developerský projekt.

V případě, že se developer rozhodne pokračovat, projedná záměr s akcionáři a začne jednání s bankou o možnosti půjčení peněz.

Další fází je **realizační fáze**, která obsahuje:

- nákup pozemků
- získání potřebných povolení k výstavbě
- tvorbu dokumentací v různých stupních podrobnosti
- realizaci projektu
- čerpání úvěru
- kolaudaci

V **závěrečné fázi** dojde k předání díla finálnímu investorovi. [5]

V následujícím odstavci bych ráda přiblížila studie, podle kterých se developer rozhoduje, zda v projektu pokračovat či nikoliv.

1.2.1 identifikace podnikatelských příležitostí – opportunity study

Tato studie ujasní a upřesní podněty týkající se projektu. Může být prvním lákadlem pro budoucí investory či pro podnikatele, který uvidí zajímavou podnikatelskou příležitost.

Pro správné odhalení podnětů je potřeba pečlivě vnímat a zkoumat podnikatelské okolí, kterému se v případě potřeby přizpůsobit. Podněty je nutné dále zkoumat a zařadit je do investičního projektu.

Studie příležitostí (opportunity study) by měla být zpracovaná poměrně stručně ale do takové podrobnosti, aby bylo možné porovnat jednotlivé varianty mezi sebou a také se základní variantou „nedělat nic“, která je základem hodnocení.

Výstupem pak je výběr příležitostí, které mají reálnou možnost na úspěšné uchycení na trhu a těmto příležitostem se později věnovat v dalších studiích. [6]

1.2.2 předběžné technicko-ekonomické studie – předběžná studie proveditelnosti – pre-feasibility study

technicko-ekonomická studie – studie proveditelnosti – feasibility study

Technicko-ekonomická studie slouží jako základ pro finální rozhodnutí, zda s projektem pokračovat či v něm skončit. Zpracování studie je poměrně zdlouhavé a finančně náročné, proto se jako předstupeň dělá předběžná technicko-ekonomická studie, která má za úkol zjistit zda:

- se opravdu prověřily všechny varianty projektu
- jsou zapotřebí ještě další rozbory jednotlivých projektů k závěrečnému rozhodnutí
- je podnikatelská příležitost natolik zajímavá, že má cenu ji nadále zkoumat
- jsou prověřeny všechny rizika spojená s výstavbou a uvedením projektu na trh
- jsou provozní náklady udržitelné a jakým způsobem je bude developer splácet
- jaké jsou možnosti financování projektu

Obě dvě studie jsou obsahově v podstatě shodné. Liší se pouze v detailnosti.

V rámci technologicko-ekonomické studie je potřeba prozkoumat komerční, technické, ekonomické a finanční požadavky, požadavky na životní prostředí a posoudit je na základě řešení variant. Do porovnání variant je nezbytné zahrnout také investiční základy projektu, výnosy a náklady projektu pro zhodnocení finančně-ekonomické analýzy a hodnocení projektů. [6]

Při analýze projektu sleduje každý ze zúčastněných na projektu různé aspekty a zájmy. Proto se od sebe mohou analýzy mírně lišit. [5]

1.2.3 kritéria úspěšnosti investičního záměru

Aby byl investiční záměr úspěšný, musí splnit očekávání investorů a kritéria efektivnosti (kladné zhodnocení výnosnosti projektu).

Pro začátek musí být splněny a přesně specifikovány základní tři otázky. CO (co je cílem projektu), KDY (časové vymezení), ZA KOLIK (náklady, zdroje které jsou vynahrazeny na projekt). Jedná se o trojimperativ - vazbu definovaným cílem, vymezeným časem a zdroji, které jsou vyčleněny na projekt.

Na konci projektu následuje vyhodnocení projektu, zda bylo dosaženo požadovaného cíle. Aby bylo možné objektivní vyhodnocení cíle, musí být cíl určen tak, aby byl SMART. Pod touto zkratkou se skrývá pět základních vlastností.

S = specifikovaný (specific);

M = měřitelný (measurable);

A = dosažitelný (achievable);

R = realizovatelný (realistic);

T = termínovaný (timed). [7]

1.3 Strategické rozhodování v oblasti financování investičních projektů

Způsob financování je ve vazbě na hodnocení rizik projektu poměrně zásadní. Důležité je sledovat dobu realizace projektu, dobu splácení případného úvěru, náklady na financování projektu, podmínky realizace projektu (závazky developera vůči ostatním účastníkům).

Zásadní vliv hraje financování hlavně z hlediska možnosti disponovat s dostatečným obnosem finančních prostředků a plnit své závazky vůči ostatním účastníkům.[8]

1.3.1 zdroje financování projektů

Nejčastějším způsobem dělení financování projektů je dle zdroje, odkud jsou finance získávány. A to je na financování z vlastních nebo cizích zdrojů.

Financování z **vlastních zdrojů** je možné v tom případě, kdy má developer sám dostatečné množství peněz – vlastního kapitálu (equity).

Zdrojem může být zisk z vlastní podnikatelské činnosti z předchozích období, který nebyl vyplacen v podobě dividend nebo podílů na zisku.

Dalším z několika možností financování z vlastních zdrojů je příjem z dalších projektů. Většina větších developerů nemá pouze jeden developerský projekt, do kterého investuje, ale jejich portfolio projektů je poměrně široké a různorodé. Výnosem z projektů tak může financovat další projekty.

Jelikož u vlastních zdrojů odpadá povinnost splácet splátky a úroky, jedná se o poměrně bezpečný zdroj financování projektů.

Zdrojů financování z **cizích zdrojů** je rovnou několik. První z nich je možnost, že by developer sehnal potřebný počet investorů, kteří jsou schopni dohromady vložit potřebný obnos. Tím vzniká investorům nárok na podíl ze zisku z prodeje/pronájmu a podíl na rozhodovacích právech. To záleží na domluvě mezi developerem a investory.

Dalším zdrojem financování z cizích zdrojů je dlouhodobý bankovní úvěr.

U developerských projektů je využíváno tzv. projektové financování, kdy developer investuje získané finanční prostředky pouze do developerského projektu. Tím oddělí

stávající podnikatelské aktivity společnosti od nového projektu. Tím eliminuje možná rizika, která by sebou nesl případný neúspěch projektu.

Každá žádost o bankovní úvěr podléhá důkladnému zkoumání investičního záměru a bonity žadatele o úvěr. Mezi základní faktory, které banka zkoumá, jsou: doložení historie žadatele o úvěr, jeho schopnost splácet závazky, investiční záměr, jeho rizikovost, ekonomická efektivnost, rozpočtové náklady, návrh způsobu financování, doba splácení úvěru apod. V některých případech požaduje banka také garance v podobě zástavy jiné nemovitosti nebo nárokem na předprodej nemovitostí.

Dalším způsobem financování z cizích zdrojů jsou obligace neboli dluhové cenné papíry, které vydává podnik za "výměnu" k finančním zdrojům.

Pro úplnost dalšími typy cizích zdrojů kapitálu mohou být krátkodobé bankovní úvěry, dary, finanční leasing a další.

Financování projektů z cizího kapitálu je značně rizikovější než investice z vlastních zdrojů a to z důvodu nutnosti splacení částek dalším zúčastněným stranám v domluveném termínu.

Nejlepším způsobem financování developerských projektů je určitý kompromis a vhodný mix financí z cizích a vlastních zdrojů. Poměr se liší v jednotlivých případech, protože záleží na okolních jevech. [8] [9]

V projektové přípravě je projekt většinou financován krátkodobým bankovním úvěrem na dobu maximálně 2 let. Po této fázi si developer bere dlouhodobý investiční úvěr, který má splatnost 5 až 10 let. [5]

1.3.2 SPV

Z anglického názvu Special Purpose Vehicle se pod názvem SPV skrývá jednoúčelově založená společnost, která vzniká pouze pro daný projekt.

SPV může mít v podstatě jakoukoliv právní úpravu. Nejčastěji se ale jedná buď o společnost s ručením omezeným, nebo o akciovou společnost.

Developer často řeší založení SPV v podobě koupi ready-made společnosti. Kdy se jedná o již předzaloženou společnost, která ale nevyvíjí žádnou obchodní činnost. Developer ji odkoupí a předejde tak zdlouhavému administrativnímu procesu.

Další formou založení je formou dceřiné společnosti. Důležité je právní a finanční oddělení od mateřské firmy. To je z důvodu, že v případě neúspěchu projektu, nese

rizika pouze SPV a mateřskou firmu tento neúspěch neohrozí. Samozřejmě to platí i naopak v případě neúspěchu mateřské firmy.

Mezi mateřskou a dceřinou firmou v praxi často dochází k vzájemnému půjčování peněz. To z důvodu výhodnějších půjček než z jiných zdrojů.

Kromě financování a řízení projektu nevyvíjí SPV žádné další aktivity a je transparentní. To usnadňuje kontrolu finančních toků projektu. Po skončení projektu většinou SPV zaniká. Dle smluvního ujednání jsou pak vypořádány platné záruky.

Z hlediska strategického rozhodování s ohledem na rizika, je založení SPV správným krokem. [5]

1.4 Finanční analýza

Finanční analýza dokáže přesně určit, jaké zdroje budou krýt budoucí výdaje. Tím ověřuje hotovostní rovnováhu. [5]

Finanční analýza má klíčový význam při technicko-ekonomické analýze, neboť dává developerovi jasný obrázek o výhodnosti nebo nevýhodnosti developerského projektu a je základem pro rozhodnutí, zda v developerském projektu pokračovat nebo zda ho zamítnout, popř. jakou z variant developerského projektu vybrat.

Hodnocení a výběr variant developerského projektu má dva základní významy. Prvním významem je investiční rozhodnutí a druhým je finanční rozhodnutí. Investiční rozhodnutí je o věcné podstatě projektu. O vzhledu a náplni projektu, kde bude projekt umístěn, na koho bude cílit, jakým stylem se bude snažit oslovit možné investory.

Finanční rozhodnutí je určené pro daný projekt a určuje strukturu finančních zdrojů, se kterými musí v rámci projektu developer disponovat.

Finanční a investiční rozhodnutí jsou na sobě závislá, protože spolu úzce souvisí a změna v jednom rozhodnutí, se projeví také v druhém rozhodnutí. Základ pro finanční i investiční rozhodování tvoří peněžní tok projektu (cash flow) v celém průběhu životnosti projektu. [6]

1.4.1 základní ekonomické parametry a analýzy

V následující kapitole bych ráda vyjmenovala a stručně popsala základní ekonomické parametry a analýzy, na základě kterých by se měl developer rozhodovat. Některé z parametrů a analýz se budou opakovat i v následujících kapitolách, přesto jsem se je z důvodu úplnosti rozhodla uvést i v dalších podkapitolách finanční analýzy.

První analýzou je analýza **cash flow**. Ta sleduje tok peněz v projektu. Vyjadřuje peněžní rozdíl mezi příjmy a výdaji. Využívá se při tvorbě rozpočtů a u hodnocení investic.

Další analýzou je **finanční udržitelnost**, která ověřuje, zda je k dispozici dostatečné množství finančních zdrojů na pokrytí výdajů v průběhu celé životnosti projektu. Pokud vyjde CF kladné a v žádném roce nedosahuje záporných hodnot, je v projektu dostatek finančních prostředků a tím je také zajištěna dostatečná finanční udržitelnost.

Efektivita vzhledem k vynaloženým prostředkům se využije v případě, kdy není dostatečné množství informací o peněžních tocích nebo nelze tyto toky stanovit. Vyjadřuje náklady na jednotku přínosu. Přínosy nemusí nutně vyjadřovat peněžní nebo ekonomickou hodnotu.

Vnitřní výnosová míra, čistá současná hodnota, analýza rizik, finanční analýza, studie proveditelnosti viz další kapitoly.

Diskontní sazba pomáhá vyjádřit současnou hodnotu určité částky v budoucnu. Procesu úpravy ceny se říká diskontování¹.

Kritický bod rentability je okamžik/hodnota, od které začíná být projekt nevýhodný. Čistá současná hodnota se dostává do záporných čísel.

Citlivostní analýza zkoumá, jaký vliv mají nejisté změny na projekt a jakým stylem se na projektu projeví.

Ekonomická analýza vychází z ekonomických hodnot, které odráží hodnoty nákladů, které by byl developer ochoten za zboží nebo službu zaplatit.

Na podobném principu jako ekonomická analýza je založena také **analýza nákladů a přínosů (CBA)**. Ta posuzuje projekty, které jsou realizovány ve veřejném nebo soukromém zájmu. Výsledek z analýzy nákladů a přínosů je jedním z nejdůležitějších podkladů pro finální rozhodnutí developera. Od ekonomické analýzy se liší tím, že bere v úvahu všechny pozitiva i negativa bez ohledu na to, u koho vzniknou.

Při výběru projektu je potřeba rozlišovat mezi projekty, které jsou na sobě **vzájemně nezávislé** nebo které se **vzájemně vylučují** a pokud vybereme jeden projekt, zároveň zamítneme realizaci druhého projektu. [5]

1.4.2 orientační struktura finanční analýzy

Jak již bylo v úvodu řečeno, finanční analýza má dvě hlavní hlediska (finanční a investiční). Každé z nich je zajímavé pro jiné uživatele. Např. pro dodavatele je důležité financování projektu zejména v době výstavby. Pro investora je zajímavé jak financování, tak efektivnost v rámci celé životnosti projektu. Proto je i finanční analýza přizpůsobena konkrétním uživatelům. [5]

¹ diskontování = proces úpravy budoucí hodnoty na hodnotu současnou pomocí diskontní sazby; vynásobení budoucí hodnoty koeficientem, který s postupem času klesá

1.4.3 kritéria hodnocení ekonomické efektivity

Tyto kritéria jsou k tomu, aby porovnály jednotlivé varianty projektů mezi sebou nebo aby pomohly rozhodnout, zda projekt přijmout nebo zda v něm dále nepokračovat. Kritéria zpravidla měří návratnosti, výnosnosti zdrojů do projektu.

K hodnocení ekonomické efektivity se nejčastěji používají kritéria jako rentabilita kapitálu (return on capital), doba návratnosti (payback period) a kritéria se zohledněním diskontování. Těmi jsou čistá současná hodnota (net present value), index rentability (profitability index) nebo vnitřní výnosové procento (internal rate of return). [6]

1.4.4 ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability měří výkonnost kapitálu, který je určen k financování projektu. Poměrují zisk projektu ku vloženým financím. Jejich výhodou je jednoduchost výpočtu a srozumitelnost. Mohou poměrně rychle ukázat a posoudit výhodnost nebo nevýhodnost projektu a to obzvlášť u těch, které mají krátkodobou životnost.

Naopak jejich nevýhodou je závislost na zvoleném způsobu odepisování majetku, který se často liší v rámci jednotlivých zemí. Další nevýhodou je, že nezohledňují časovou hodnotu peněz.

Mezi nejčastěji využívané ukazatele patří:

- **rentabilita vlastního kapitálu (ROE – return of equity)**
 - Vyjadřuje míru zhodnocení vlastních zdrojů, které využil developer k financování projektu.
 - Vypočítá se jako poměr zisku ku vlastnímu kapitálu vloženého do projektu.

- **rentabilita celkového kapitálu – rentabilita aktiv (ROA – return of assets)**
 - Vyjadřuje celkové zhodnocení všech zdrojů (cizího i vlastního kapitálu) k financování projektu.

- Vypočítá se jako poměr EBIT² ku celkovému kapitálu vloženému do projektu.
- **rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROI – return of investment)**
 - Od rentability celkového kapitálu se liší tím, že má ve jmenovateli pouze dlouhodobě investovaný kapitál.
 - Dlouhodobě investovaný kapitál se spočítá jako celkový kapitál, který je potřeba k financování projektu snížený o krátkodobé cizí zdroje.
- **účetní rentabilita projektu**
 - Vypočítá se jako průměrná výše ročního zisku po zdanění ku průměrné hodnotě pořízeného dlouhodobého majetku. Výsledek se pak vynásobí 100 a vyjde v %. [6]

1.4.5 ukazatelé, které respektují časovou hodnotu peněz

Do této skupiny patří ukazatele, které mají výhodu oproti ukazatelům rentability z kapitoly 1.4.4 v tom že respektují a upravují časovou hodnotu peněz. Zohlednění časové hodnoty peněz je potřeba, pokud chceme dostat přesné výsledky a výhodnost/nevýhodnost projektu z dlouhodobého hlediska.

Do této skupiny patří ukazatelé, jako je čistá současná hodnota, index rentability a vnitřní výnosové procento.

Obecně platí pravidlo, že jedna koruna, která je získaná/vydaná dnes, nemá stejnou hodnotu, jako měla jedna koruna získaná/vydaná před pěti lety. Zároveň současná jedna koruna nemá stejnou hodnotu, kterou bude mít koruna získaná/vydaná za pět let.

Mezi faktory, které ovlivňují časovou hodnotu peněz, patří nejistota budoucích příjmů, inflace a oportunitní náklady.

Nejistota budoucích příjmů vyjadřuje nejistotu v tom, že někdy v budoucnu budou takové příjmy, jaké předpokládáme teď. Příjmy, které má developer možnost získat teď, jsou mnohem cennější než budoucí zisky.

Inflace vyjadřuje snížení kupní síly peněz úměrně v čase.

² EBIT = Earnings before interest and taxes; zisk před úroky a zdaněním

Oportunitní náklady neboli náklady ušlé příležitosti jsou chápány jako výnosy, o které developer přišel, jelikož se rozhodnul pro jinou variantu.

Vzhledem k odlišné časové hodnotě peněz není možné sčítat příjmy a výdaje, které jsou realizované v odlišných časových obdobích. Hodnoty je potřeba přepočíst ke stejnému časovému okamžiku, kterým je zpravidla zahájení projektu. Takto přepočtené hodnoty se nazývají současné hodnoty a proces přepočtu je diskontování.

- **čistá současná hodnota projektu** – (net present value)
 - Vyjadřuje rozdíl mezi současnými hodnotami všech budoucích příjmů projektu a současnými hodnotami všech výdajů projektu.
 - Jinak řečeno vyjadřuje součet diskontovaného čistého peněžního toku projektu během celé životnosti projektu.
 - Projekt, který má kladnou čistou současnou hodnotu, zvyšuje hodnotu podniku a naopak. Podnik, který má zápornou čistou současnou hodnotu, snižuje hodnotu podniku.
 - Čím je hodnota čisté současné hodnoty vyšší/nížší, tím je pro developera projekt výhodnější/nevýhodný.
 - Developer by se měl na základě čisté současné hodnoty řídit a projekt buď realizovat, nebo ho zamítnout a nepokračovat v dalších případech.
 - Nevýhodou je obtížné stanovení diskontní sazby, která má na výpočet velký vliv.
- **index rentability neboli index ziskovosti** – (profitability index)
 - Vyjadřuje velikost současné hodnoty budoucích příjmů projektu, které připadají na jednotku nákladů investovaných do projektu přepočtených na současnou hodnotu.
 - Vypočítá se jako podíl současné hodnoty budoucích příjmů projektu a současné hodnoty investičních nákladů.
 - Index rentability se využije v případě, že je potřeba rychle porovnat projekty a rozhodnout, který se bude realizovat.
 - Projekt, který by se měl přijmout je takový, který má hodnotu indexu rentability větší než 1. Čím je číslo větší, tím je i projekt výhodnější.

- **vnitřní výnosové procento neboli vnitřní míra výnosnosti** (internal rate of return)
 - Vyjadřuje výnosnost (rentabilitu), kterou bude mít projekt během své životnosti.
 - Početně je vnitřní výnosové procento rovno takové diskontní sazbě, při které je čistá současná hodnota rovna nule.
 - Výpočet vnitřního výnosového procenta je poměrně složitý a k jeho výpočtu je zapotřebí využít počítačové podpory.
 - Velkým nedostatkem vnitřního výnosového procenta je, že může nabývat zároveň několika hodnot a může dojít ke špatnému vyložení výsledků výpočtu.

Obecně se nejvíce doporučuje využívat výpočet čisté současné hodnoty. Výhodou je aditivnost³, která zobrazuje příspěvek každého projektu k hodnotě firmy.

Druhým oblíbeným ukazatelem je vnitřní výnosové procento a to zejména mezi manažery, kteří lépe chápou výsledek. [6]

1.4.6 specifické aspekty oceňování investičních projektů

- odlišná životnost investičních projektů
 - Při hodnocení investičních projektů je potřeba brát ohled na to, že každý z projektů může mít odlišnou životnost a je potřeba tento rozdíl zohlednit.
 - Rozdíl životnosti se může vyřešit dvěma způsoby.
Prvním z nich je stanovení společného období, tím že určíme nejmenší společný násobek životnosti jednotlivých projektů. Tento způsob však není moc praktický v případě, že by vyšel společný násobek moc veliký. Druhým způsobem je výpočet ekvivalentu čistého peněžního toku, kde se pro každý projekt stanoví ekvivalent jako podíl čisté současné hodnoty projektu ku zásobitel⁴.

³ aditivnost = možnost sčítání hodnot kritéria v několika projektech zároveň a tím kvantifikovat celkový přínos realizace více investičních projektů zároveň

⁴ zásobitel = vypočítá se jako součet budoucích plateb za dobu životnosti projektu při zohlednění úrokové míry

- investiční projekty s ekvivalentními výstupy
 - V některých případech se můžeme setkat s projekty, které generují stejné budoucí příjmy. Je to zejména u projektů, které jsou si velmi podobné.
 - Postup je obdobný jako v předchozím bodě. Stanoví se ekvivalent ročních nákladů jednotlivých projektů a to jako podíl současné hodnoty investičních a provozních nákladů projektu.
Varianta, která má nejnižší ekvivalent ročních nákladů je ekonomicky nejvýhodnější.

- problém časování investičních projektů
 - Spočívá v určení nejvhodnějšího termínu zahájení realizace projektu, tak aby byl ekonomicky co nejvýhodnější. [6]

1.4.7 peněžní toky

Tok hotovosti projektu je zobrazením všech příjmů a výdajů projektu v jednotlivých letech. Tok hotovosti se spočítá pro každou variantu projektu a slouží jako podklad pro rozhodování o optimální variantě projektu na základě ziskovosti a výnosnosti projektu. [6]

Při vyhodnocování nejsou důležité pouze finanční toky ale také čas, ve kterém vznikají. Informace o chování projektu lze získat ze simulace s přihlédnutím k časové hodnotě peněz. [5]

Příjmy projektu jsou zejména z vlastního kapitálu, cizích zdrojů a z příjmů z prodeje majetku.

Pod vlastním kapitálem se skrývá majetek nebo finanční prostředky, které developer vnese do projektu z vlastních zdrojů.

Cizí kapitál jsou buď bankovní úvěry, nebo kapitálové vklady. Bankovní úvěry jsou půjčky od bank, které musí developer vč. úroků vrátit bance. A to do doby trvání projektu. Kapitálové vklady jsou vklady od investorů, kteří vkladem kapitálu do projektu získávají práva na rozhodování a práva na podíl ze zisku.

Pod příjmy z prodeje produktů nebo majetku jsou příjmy, které získá developer z prodeje nových nemovitostí získaných na základě projektu.

Výdaje projektu jsou buď kapitálové výdaje, nebo provozní náklady. Rozdíl mezi nimi je zejména v periodicitě opakování. Kapitálové výdaje, jakožto výdaje do kapitálu, jsou vynaloženy jednorázově. Provozní náklady jsou vynakládány opakovaně a představují náklady na energie, nákup materiálu apod. Kapitálové výdaje se mohou dále dělit na fixní kapitálové investice, za které se pořizuje nemovitost, a na oběžné kapitálové investice. Oběžné kapitálové investice jsou fondy, které jsou potřeba na začátku, aby se mohl projekt rozjet. Slouží například k nákupu pozemku, materiálu apod., ty v sobě vážou finanční prostředky po dobu trvání projektu a v okamžiku prodeje nemovitosti, se developerovi vrátí.[5]

Určení peněžních toků v rámci projektů, hraje v závěrečném rozhodování ve výběru projektu podstatnou roli. Určení peněžních toků je velmi významné ale také, jak již to bývá, obtížné. To je důsledek toho, že do výpočtu peněžních toků vchází mnoho veličin a výpočtů, na kterých se podílí poměrně široký okruh pracovníků z různých odvětví.

Při výpočtu je potřeba rozlišit účel peněžních toků. Zda se jedná o peněžní tok sloužící k určení ekonomické efektivnosti nebo pro posouzení finanční stability s ohledem na konkurenci.

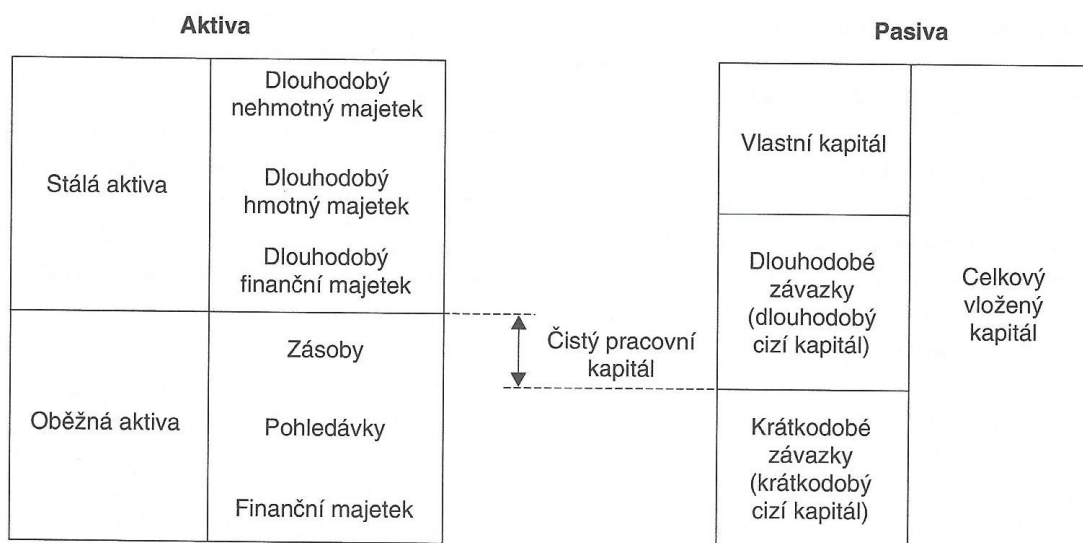
U **ekonomické efektivnosti** se dále rozlišuje, zda se jedná o investiční rozhodování či o finanční rozhodování. Při hodnocení ekonomické efektivnosti peněžní tok zahrnuje investiční a provozní peněžní tok. Při něm se hodnotí investiční projekt z globálního pohledu z pohledu investora nebo více investorů zároveň.

Peněžní tok (cash flow) projektu tvoří veškeré příjmy a výdaje, které projekt vytváří v rámci celé své životnosti. Jedná se o výdaje spojené s přípravou dokumentace, odkupem pozemků a řešením vlastnických práv, výstavbou, propagací, prodejem, případnými opravami atd. Příjmy jsou pak především z prodeje/pronájmu nemovitosti.

Investiční náklady projektu neboli investiční peněžní tok zahrnuje veškeré náklady, které jsou spojené s investicí na vybudování finální podoby projektu a představují tak náklady, které jsou dlouhodobě vázány v projektu. Zahrnují náklady vynaložené do pořízení stálých aktiv, které mají podobu dlouhodobého hmotného/nehmotného majetku, čistý pracovní (provozní) kapitál a ostatní náklady, které mají podobu kapitálového charakteru.

Pod náklady na pořízení dlouhodobého hmotného/nehmotného majetku můžeme zařadit náklady spojené se získáním pozemků, přípravou staveniště a dokumentací, výstavbou atd.

Jak bylo výše zmíněno, mezi další investiční náklady patří čistý pracovní kapitál. Ten vyjadřuje náklady, které jsou dlouhodobě vázány v projektu v podobě zásob, pohledávek, krátkodobého finančního majetku neboli v oběžných aktivech. Finanční prostředky, které jsou vázány v oběžných aktivech, se nazývají hrubý pracovní kapitál. Rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazkami tvoří zmiňovaný čistý pracovní (provozní) kapitál, který je kryt dlouhodobým kapitálem.



Obrázek 1: Rozvaha projektu

[6, s. 90]

Provozní peněžní tok vyjadřuje příjmy a výdaje v jednotlivých sledovaných obdobích.

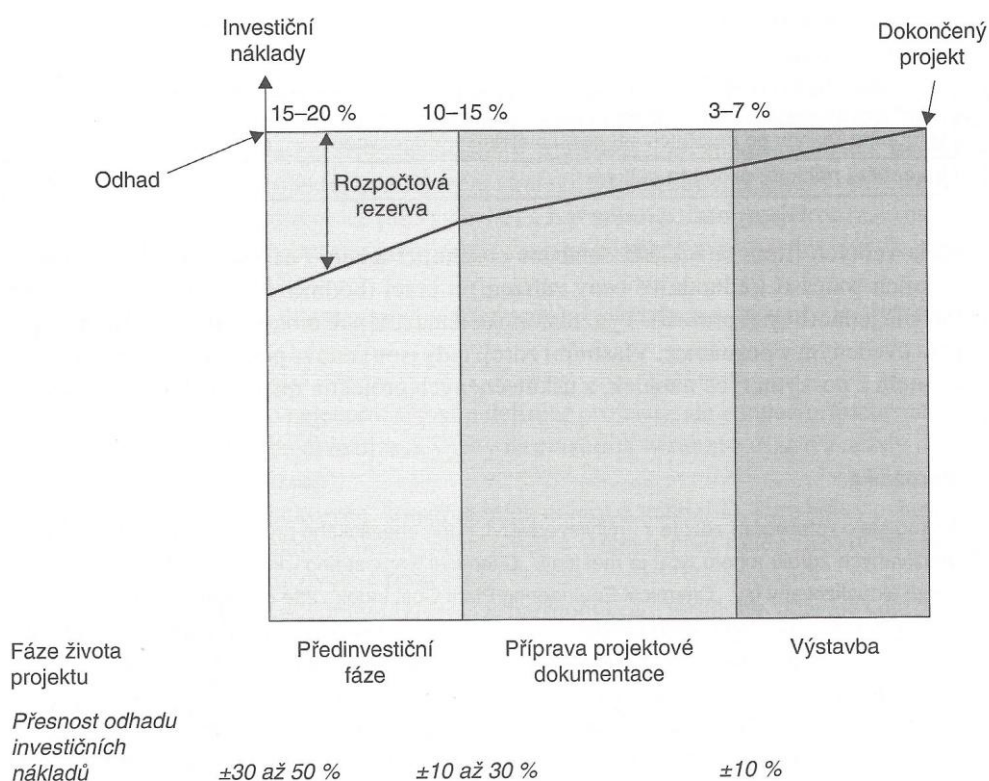
Finanční stabilita vyjadřuje, zda projekt generuje dostatečně veliký zisk na to, aby bylo možné, z něho financovat úroky a splátky bankám, dodavatelům a všechny ostatní pohledávky. Vychází z formy zvoleného projektu a zahrnuje investiční, provozní i finanční peněžní tok. [6]

1.4.8 stanovení investičních nákladů

Při stanovování investičních nákladů je zapotřebí brát zřetel na faktory, které by mohly ovlivnit výši nákladů a tím zkreslit peněžní toky celého projektu.

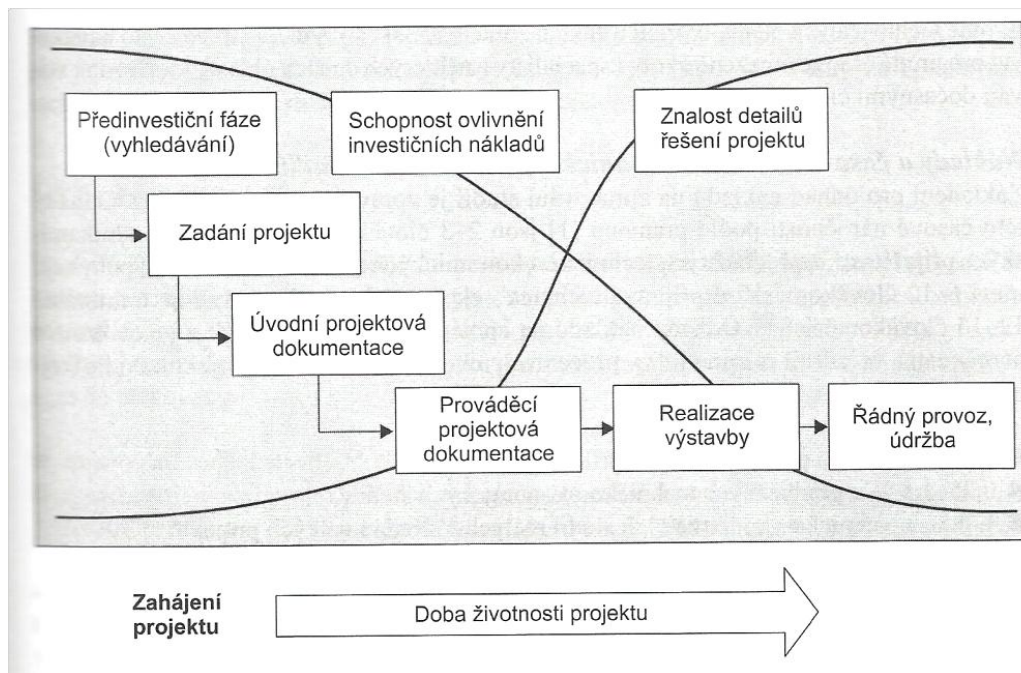
Mezi základní faktory, které mají vliv na výši investičních nákladů, patří rozsah projektu, respektování všech legislativních opatření, projekční řešení, realizace výstavby, harmonogram, ekonomika projektu, makroekonomické vlivy a další.

Pro odhad investičních nákladů poslouží buď vlastní databáze založená na sběru historických dat, nebo referenční zdroje. V praxi se často můžeme setkat s nepřesností v odhadu nákladů oproti skutečným nákladům. Proto je zvykem vytvářet rezervní zdroje v rozpočtu. Stanovují se jako procentní podíl plánovaných investičních nákladů. V průběhu předinvestiční a investiční fáze dochází v důsledku zpřesňování informací a podkladů k větší konkretizaci nákladů, a proto se snižují i potřeby rozpočtových rezerv.[6]



Obrázek 2: Vliv fáze životnosti projektu na výši rozpočtových rezerv

[6, s. 94]



Obrázek 3: Možnost ovlivnění investičních nákladů v průběhu životnosti projektu
 [8, s. 31]

1.5 Strategie řízení rizik projektů

Riziko představuje neurčitý jev, který je doprovázen na jedné straně potenciálním úspěchem, ale na druhé straně nebezpečím neúspěchu, který by mohl vést ke ztrátám až k devastaci či úpadku projektu.

U projektu je nebezpečí chápáno jako odchylka hospodářských výsledků, ekonomické efektivity nebo peněžních toků od předpokládaných hodnot. Úspěšnost projektu do značné míry závisí na schopnosti rizika odhalit a odhadnout jejich dopad.

Úspěšnost projektu a včasné odhalení rizika závisí na specifičnosti developerského projektu a na podnikatelském okolí. Čím se okolí rychleji mění, tím méně je předvídatelné a tím více je potřeba kvalitní management rizik. [6]

Rizikové inženýrství se zabývá alokací, zkoumáním rizik, jak jim předcházet a jak minimalizovat jejich dopad. Rizikové inženýrství dělíme do dvou skupin. Na analýzu rizik a na management rizik.

Pro posuzování a odhalování rizik slouží analýza rizik. Rizikem je možný výskyt jevu, který by mohl projekt ovlivnit a vést k jeho neúspěchu popř. k potížím.

Při analýze rizik se ke každému očekávanému riziku přiřadí pravděpodobnost, že k riziku dojde a stanoví se možné dopady. Na základě této analýzy je třeba přijmout potřebná opatření, jak rizikům předejít a eliminovat škody.

Než banka poskytne úvěr, analyzuje rizika spojená s financováním. Stejně tak developer prověří rizika, která sebou každý projekt nese.

Mezi nejčastější rizika patří:

- riziko, kdy se nestihnou získat veškerá potřebná povolení k výstavbě či užívání ve stanoveném čase
- nedodržení harmonogramu
- překročení plánovaného rozpočtu
- pozastavení realizace výstavby z jakéhokoliv důvodu
- riziko, že se nepodaří prodat/pronajmout nemovitost dle očekávání
- zvýšení úrokových sazeb
- měnové riziko [5]

Již v předinvestiční fázi by měla být základem studií také analýza rizik, která by rizika vytipovat a navrhla optimální řešení. Ne vždy tomu tak může být a to zejména z důvodu nepředvídatelných skutečností, které se projeví v průběhu životnosti projektu. Jako možná rizika, která se nedají dopředu zcela odhadnout, jsou především odlišné geologické a základové podmínky, archeologické nálezy, vliv na životní prostředí, změna práva, úrokové sazby, vlády, inflace apod..

V průběhu výstavby hrozí riziko neshod s dodavateli, popř. generálním dodavatelem stavby, neschopnost splácet úvěr. Při prodeji/pronájmu nemovitosti hrozí, že byla špatně odhadnuta poptávka po nemovitosti. [5]

1.5.1 postoj k rizikům

Úkolem managementu rizik je včasné odhalení, hodnocení a přijetí včasných opatření ke snížení rizika. Zvyšování flexibility projektu zvyšuje možnost ochrany před možnými dopady rizik a přizpůsobit se změnám okolního trhu. Tím se zvětšuje také možnost příležitostí kde uspět s projektem. Pokud má developer kvalitní tým managementu rizik, zvětšuje se mu možnost úspěchu s projektem. [6]

1.5.2 klasifikace rizik

Rizika lze třídit dle několika hledisek. V následující kapitole uvedu jen několik z nich.

- systematické a nesystematické riziko
 - systematické riziko (riziko tržní) je takové riziko, které je vyvolané na základě změny ve společenských faktorech (změna politiky, změna na trhu, změna daní atd.)
 - nesystematické riziko je specifické pro jednotlivé firmy (odchod klíčových pracovníků, konec spolupráce s významným dodavatelem atd.)
- vnitřní a vnější rizika
 - vnitřní riziko záleží na situaci uvnitř firmy resp. na jejich investičních projektech
 - vnější rizika se vážou na situaci podnikatelského okolí (makroekonomické, mikroekonomické vlivy)

- ovlivnitelné a neovlivnitelné rizika
- primární a sekundární rizika
 - sekundární rizika jsou vyvolána důsledkem nějaké situace, přijetím opatření atd.
- technicko-technologická rizika
- výrobní (dodavatelská) rizika
- ekonomická rizika
- tržní rizika
- finanční rizika
- legislativní rizika
- politická rizika
- environmentální rizika
- informační rizika
- rizika vzniklá zásahem vyšší moci [6]

1.5.3 řízení rizik

Jak již bylo řečeno, základním požadavkem je maximalizovat množství odhalených rizik a minimalizovat jejich dopad na projekt popř. na developera. Sledování a klasifikace rizik by mělo probíhat v průběhu celého projektu. Stejně tak jako eliminace rizik.

Cílem řízení rizik je zjistit, jaké faktory jsou významné a mohly by být náchylné k ovlivnění rizikem, popř. které faktory jsou méně náchylné a sledování rizik na nich lze zanedbat. Jak velké je celkové riziko na projektu a zda je přijatelné či nikoliv. Jaké jsou způsoby opatření, kterými lze riziko projektu snížit na ekonomickou a účelnou míru.

Postup při řízení rizik:

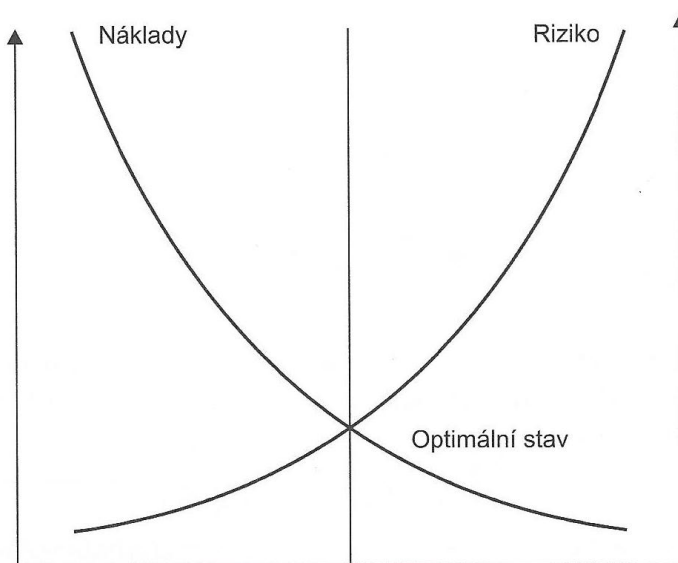
- určení faktorů rizika projektu
- stanovení významnosti faktorů rizika
- hodnocení rizika projektu a přijetí opatření pro snížení

Podrobnějším členěním postupu řízení rizik je:

- sestavení plánu řízení rizik a přístupu k nim
- identifikace rizik s popisem

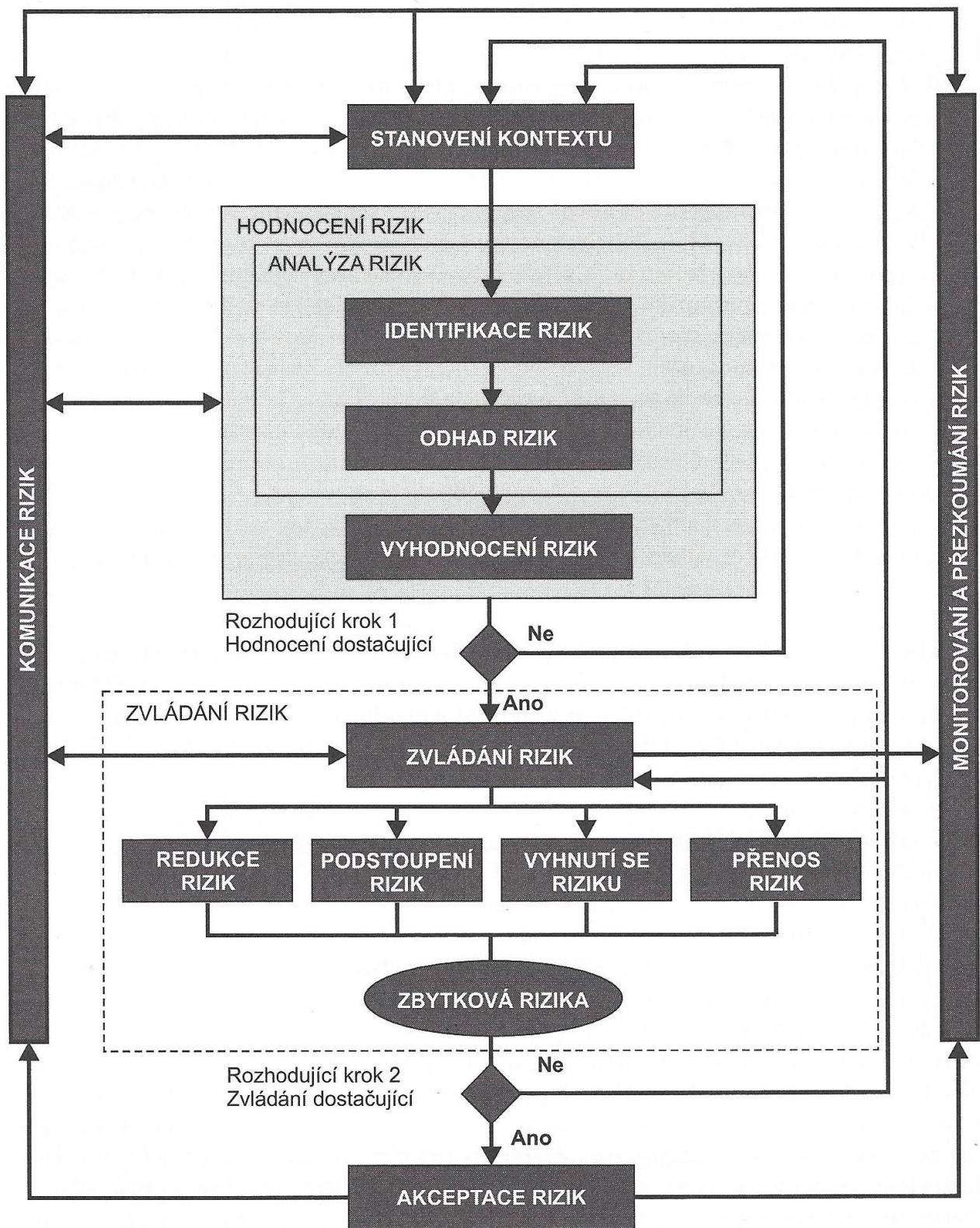
- kvalitativní analýza rizik – příčiny, následky
- kvantitativní analýza rizik – měřitelné dopady na projekt
- plán prevence rizik – opatření k jednotlivým rizikům
- monitorování rizik – sledování rizik v průběhu životnosti projektu [6]

Nedílnou součástí při analýze rizik jsou náklady na snížení rizik. Ideální je vyvážený optimální stav mezi náklady a rizikem. Na ochranná opatření proti možným rizikům je optimální vložit pouze tolik prostředků, aby byly přímoúměrné hrozícímu riziku. Průběh grafu se může samozřejmě lišit dle druhu rizik. [10]



Obrázek 4: Náklady na snížení rizika

[10, s. 170]



Obrázek 5: Proces řízení rizik

[10, s. 168]

1.5.4 opatření ke snižování rizik

Je jasné, že se s rizikem musí počítat a určitým způsobem se s ním vypořádat. Způsob, jakým se s ním developer vypořádá, záleží na stupni rizika a na tom, jaké škody by přineslo.

	Vysoká pravděpodobnost	Nízká pravděpodobnost
Vysoký dopad	Vyhnutí se, redukce	Pojištění
Nízký dopad	Retence a redukce	Retence

Obrázek 6: Ošetření rizika

[11, s. 27]

Nejlepší variantou je samozřejmě předejít rizikům a nedovolit, aby se projevily.

Pokud se již projeví, snažit se získat co nejvíce informací, proč k riziku došlo, jakým způsobem by se mu dalo pro příště předejít, jak nákladné bude opatření apod.. Mnoha rizikům se dá předejít včasnou identifikací, a že vedení rychle zareaguje na vzniklou situaci. Opatření se pak dají krýt z rezerv.

Dalšími způsoby opatření pro snížení rizik jsou:

- retence rizika – Pokud vyjde v analýze rizik riziko, které má velmi malou pravděpodobnost výskytu a dopadu, je vhodné riziko akceptovat a vypořádat se následně s dopady. Ve většině případů řeší developéři a podnikatelé tuto variantu, aniž by byla vhodná. To pak může mít katastrofální dopad.
- redukce rizika – Metoda snížení dopadu rizika tím, že se např. majetek, výroba nebo část investic přesune na jiný projekt. V případě, že by se předpokládané riziko vyskytlo, zanechá částečné nebo žádné škody.
- přenesení rizika např. pojištěním – Metoda, při které se potenciální finanční ztráta “zacelí“ výplatou pojištění.
- sdílení rizika [10]

1.6 Analýza trhu a marketingová strategie

Základním cílem každého projektu je uspět na trhu oproti konkurenci a získat požadovaný zisk na projektu. Klíčem k úspěchu je podrobná analýza trhu. Zjištění potřeb potenciálních investorů, po čem je na trhu poptávka a co má reálnou možnost uspět oproti konkurenci. Na základě těchto znalostí je pak možné udělat marketingovou strategii projektu a marketingový mix.

Marketingová strategie projektu by měla zapadat do celkové strategie firmy. Při tvorbě marketingové strategie by se měl developer popř. jeho tým zaměřit na:

- analýzu a hodnocení počáteční situace a stavu projektu v rámci firmy
- analýzu hodnocení podnikatelského okolí (ekonomické, technologické, finanční, mezinárodněpolitické)
- analýzu trhu
- stanovení strategických cílů
- soupis a hodnocení variant s ohledem na stav firmy [6]

1.6.1 analýza trhu a poptávky – marketingový výzkum

Náplní marketingového výzkumu je získávání, analýza, hodnocení informací o trhu a jeho okolí, kdy je hlavním zájmem poptávka a konkurence. Data se získávají z existujících zdrojů jako např. ze zpráv, statistik nebo ze speciálního šetření a vlastního průzkumu.

Pro vyhodnocení marketingového výzkumu je třeba získat potřebné informace a stanovit:

- cílový trh a strukturu projektu – definice skupiny zákazníků, kterým je projekt určen
- charakteristiku projektu
- cenové úrovně
- podporu prodeje
- analýzu tržní konkurence – jejich marketing jak oslovit zákazníky, strategii, ceny
- analýzu okolí

Po vyhodnocení je možné stanovit tržní příležitosti a tržní rizika, které jsou odrazovým můstkem pro tvorbu celkové strategie projektu, marketingové strategie a rozvržení projektu. [6]

1.6.2 marketingový mix

Marketingový mix se skládá ze základních složek, kterými jsou výrobek (to, co se snažíme prodat), cena (kterou jsou zákazníci ochotni akceptovat), podpora prodeje a distribuce. Všechny složky jsou na sobě vzájemně závislé a záleží na zvolení optimální kombinace.

Podoba tohoto složení marketingového mixu není tak přesná pro developerský projekt a hodila by se spíše pro prodej výrobku.

Pro developerský projekt by bylo uzpůsobení marketingového mixu na projekt, který osloví velké množství potenciálních investorů za cenu, která bude pro příznivá a srovnatelná s konkurencí, celý projekt bude zasazen do místa, kde je po tomto typu projektu zájem a kde celkově zapadá do okolní zástavby. Zároveň musí být celý projekt dostatečně a ve správné podobě propagován. [6]

1.7 Vliv daňových aspektů na projekt

Základní snahou je daňová optimalizace. Odvod daní má vliv na finanční cash flow projektu. Neovlivňují ho zásadně, ale v rámci projektu je vhodné snížit množství peněz, které budou odvedeny na daních na nutné minimum. To bude také základem praktické části práce. Vhodné uspořádání společnosti je jedním ze základních strategických kroků developera.

1.7.1 daň z příjmů č. 586/1992 Sb.

Daň je rozdělena na daň z příjmů fyzických osob, daň z příjmů právnických osob.

daň z příjmů fyzických osob (dle § 2, 3, 4)

- Fyzická osoba má sazbu 15 %.
- Podle § 38g ZDP je daňové přiznání povinen podat každý, jehož roční příjmy, které jsou předmětem daně z příjmů fyzických osob, přesáhly 15 000 Kč, pokud se nejedná o příjmy od daně osvobozené nebo o příjmy, z nichž je daň vybírána srážkou podle zvláštní sazby daně (§ 36 ZDP). Daňové přiznání je povinen podat i ten, jehož roční příjmy, které jsou předmětem daně z příjmů fyzických osob, nepřesáhly 15 000 Kč, ale vykazuje daňovou ztrátu.
- Osvobození od daně z příjmů fyzických osob jsou uvedena v § 4, § 4a, § 6 odst. 9 a § 10 odst. 3 ZDP.

Příjmy osvobozené se do daňového přiznání neuvádí a z tohoto titulu se daňové přiznání nepodává.

- Pokud poplatník daně z příjmů fyzických osob obdrží příjem, který je od daně z příjmů fyzických osob osvobozen a je vyšší než 5 000 000 Kč, je povinen oznámit správci daně tuto skutečnost do konce lhůty pro podání daňového přiznání za zdaňovací období, ve kterém příjem obdržel. (§ 38v ZDP – platí od roku 2015) V oznámení poplatník uvede výši příjmu, popis okolností nabytí příjmu, datum, kdy příjem vznikl.

Nevztahuje na příjem, o němž může údaje, které poplatník uvádí, správce daně zjistit z rejstříků či evidencí, do kterých má přístup a které zveřejní na úřední desce a způsobem umožňujícím dálkový přístup – Katastr nemovitostí. Oznamovací povinnost se nevztahuje na osvobozený příjem z

prodeje rodinného domu a souvisejícího pozemku, nebo jednotky, která nezahrnuje nebytový prostor jiný než garáž, sklep nebo komoru, a souvisejícího pozemku zapisované do katastru nemovitostí České republiky nebo na příjem z prodeje nemovitých věcí zapisovaných do katastru nemovitostí České republiky (ve smyslu § 4 odst. 1 písm. a), b) a u) ZDP).

- Osvobozen od daně z příjmů by byl poplatník také v případě, že příjem z prodeje rodinného domu a souvisejícího pozemku, nebo jednotky (resp. příjem z převodu nemovitých věcí), která nezahrnuje nebytový prostor jiný než garáž, sklep nebo komoru, a souvisejícího pozemku, pokud v něm **prodávající měl bydliště nejméně po dobu 2 let bezprostředně před prodejem**; příjem z prodeje rodinného domu, jednotky, která nezahrnuje nebytový prostor jiný než garáž, sklep nebo komoru, a souvisejícího pozemku, pokud v něm prodávající měl bydliště bezprostředně před prodejem po dobu kratší 2 let a použije-li získané prostředky na uspokojení bytové potřeby; pro osvobození příjmu plynoucího manželům z jejich společného jmění postačí, aby podmínky pro jeho osvobození splnil jen jeden z manželů, pokud majetek, kterého se osvobození týká, není nebo nebyl zařazen do obchodního majetku jednoho z manželů; osvobození se nevztahuje na příjem z:
 - a. prodeje těchto nemovitých věcí, pokud jsou nebo byly zahrnuty do obchodního majetku, a to do 2 let od jejich vyřazení z obchodního majetku,
 - b. budoucího prodeje těchto nemovitých věcí uskutečněného v době do 2 let od nabytí vlastnického práva k těmto nemovitým věcem,
 - c. budoucího prodeje těchto nemovitých věcí, uskutečněného v době do 2 let od jejich vyřazení z obchodního majetku, i když kupní smlouva bude uzavřena až po 2 letech od tohoto nabytí nebo po 2 letech od tohoto vyřazení z obchodního majetku.
- Dalším případem osvobození je příjem z prodeje nemovitých věcí neosvobozený podle předchozího odstavce, **přesáhne-li doba mezi nabytím vlastnického práva k těmto nemovitým věcem a jejich prodejem dobu 5 let**; doba 5 let se zkracuje o dobu, po kterou byly tyto nemovité věci prokazatelně ve vlastnictví zůstavitele v případě, že jde o prodej nemovitých věcí nabytých děděním od zůstavitele, který byl příbuzným v řadě přímé nebo

manželem, nebo o dobu, po kterou prodávající vlastnil pozemek, jenž byl předmětem výměny v rámci pozemkových úprav, v případě prodeje pozemku nabytého výměnou od pozemkového úřadu, tato doba se započítává i do doby, která běží od vyřazení vyměněného pozemku z obchodního majetku; osvobození se nevztahuje na příjem z:

- d. prodeje těchto nemovitých věcí, které jsou nebo v období 5 let před prodejem byly zahrnuty do obchodního majetku,
- e. budoucího prodeje těchto nemovitých věcí uskutečněného do 5 let od nabytí vlastnického práva k těmto nemovitým věcem, i když kupní smlouva bude uzavřena až po 5 letech od tohoto nabytí,
- f. budoucího prodeje těchto nemovitých věcí uskutečněného do 5 let od jejich vyřazení z obchodního majetku, i když kupní smlouva bude uzavřena až po 5 letech od takového vyřazení,
- g. prodeje práva stavby, není-li zřízena stavba vyhovující právu stavby.

daň z příjmů právnických osob

- Příjmy právnických osob jsou zdaňovány sazbou ve výši 19 %.
- Poplatník, pokud má na území České republiky své sídlo nebo místo vedení, kterým se rozumí adresa místa, ze kterého je poplatník řízen. Daňový rezident České republiky má daňovou povinnost, která se vztahuje jak na příjmy plynoucí ze zdroje na území České republiky, tak i na příjmy plynoucí ze zdrojů v zahraničí.
- Daňové přiznání k dani z příjmů právnických osob se podává na finanční úřad místně příslušný poplatníkovi na územní pracoviště, kde je umístěn spis daňového subjektu k dani z příjmů právnických osob.
- Poplatník daně z příjmů právnických osob uvedený v § 17 odst. 3 (rezident) je povinen podat přihlášku registraci k dani z příjmů právnických osob u příslušného správce daně do 15 dnů od svého vzniku. [12]

1.7.2 daň z přidané hodnoty č. 235/2004 Sb.

- §2 (1) Předmětem daně je:
 - a) dodání zboží za úplatu osobou povinnou k dani v rámci uskutečňování ekonomické činnosti s místem plnění v tuzemsku,
 - b) **poskytnutí služby za úplatu osobou povinnou k dani v rámci uskutečňování ekonomické činnosti s místem plnění v tuzemsku,**
 - c) pořízení
 1. zboží z jiného členského státu za úplatu uskutečněné v tuzemsku osobou povinnou k dani v rámci uskutečňování ekonomické činnosti nebo právnickou osobou nepovinnou k dani,
 2. nového dopravního prostředku z jiného členského státu za úplatu osobou nepovinnou k dani,
 - d) dovoz zboží s místem plnění v tuzemsku.
- §2 (2) Zdanitelné plnění je plnění, které
 - a) je předmětem daně a
 - b) není osvobozené od daně.
- §5 (1) Osoba povinná k dani je **fyzická nebo právnická osoba, která samostatně uskutečňuje ekonomické činnosti**, pokud tento zákon nestanoví v § 5a jinak. Osobou povinnou k dani je i právnická osoba, která nebyla založena nebo zřízena za účelem podnikání, pokud uskutečňuje ekonomické činnosti.
- §5 (2) **Ekonomickou činností** uvedenou v odstavci 1 se pro účely tohoto zákona **rozumí soustavná činnost výrobců, obchodníků a osob poskytujících služby**, včetně důlní činnosti a zemědělské výroby a soustavné činnosti vykonávané podle zvláštních právních předpisů, zejména nezávislé činnosti vědecké, literární, umělecké, vychovatelské nebo učitelů, jakož i nezávislé činnosti lékařů, právníků, inženýrů, architektů, dentistů a účetních znalců. Za ekonomickou činnost se také považuje **využití hmotného a nehmotného majetku za účelem získání příjmů, pokud je tento majetek využíván soustavně. Samostatně uskutečňovanou ekonomickou činností není činnost zaměstnanců nebo jiných osob, kteří mají uzavřenou smlouvu se zaměstnavatelem, na základě níž vznikne mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem pracovněprávní vztah, případně**

činnosti osob, které jsou zdaňovány jako příjmy ze závislé činnosti podle zvláštního právního předpisu. (Pozn. č. 6: § 6 zákona č. 586/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů.)

- §14 (1) Poskytnutím služby se pro účely tohoto zákona rozumí všechny činnosti, které nejsou dodáním zboží. Poskytnutím služby se pro účely tohoto zákona rozumí také
 - a) pozbytí nemotné věci,
 - b) přenechání zboží k užití jinému,
 - c) vznik a zánik věcného břemene,
 - d) zavázání se k povinnosti zdržet se určitého jednání nebo strpět určité jednání nebo situaci.
- §36 (1) Základem daně je vše, co jako úplatu obdržel nebo má obdržet plátce za uskutečněné zdanitelné plnění, včetně částky na úhradu spotřební daně od osoby, pro kterou je zdanitelné plnění uskutečněno, nebo od třetí osoby, bez daně za toto zdanitelné plnění.
- §47 (1) U zdanitelného plnění nebo přijaté úplaty se uplatňuje
 - a) základní sazba daně ve výši 21 %,
 - b) **první snížená sazba daně ve výši 15 %**, nebo
 - c) druhá snížená sazba daně ve výši 10 %.
- §47 (4) U služeb se uplatňuje základní sazba daně, pokud zákon nestanoví jinak. U služeb uvedených v příloze č. 2 se uplatňuje první snížená sazba daně.
- §48 (1) **První snížená sazba daně se uplatní při poskytnutí stavebních nebo montážních prací provedených na dokončené stavbě, pokud se jedná o stavbu pro bydlení nebo stavbu pro sociální bydlení.**
- §48 (2) Stavbou pro bydlení se pro účely daně z přidané hodnoty rozumí
 - a) stavba bytového domu podle právních předpisů upravujících katastr nemovitostí,
 - b) **stavba rodinného domu** podle právních předpisů upravujících katastr nemovitostí,
 - c) **stavba, která**
 - 1. slouží k využití stavby bytového domu nebo stavby rodinného domu a**

2. je zřízena na pozemku, který tvoří funkční celek s touto stavbou bytového domu nebo rodinného domu,

d) obytný prostor,

e) místnost užívaná spolu s obytným prostorem podle písmene d), která se nachází ve stejné stavbě pevně spojené se zemí.

- **§48 (3) Pozemkem, který tvoří funkční celek se stavbou pevně spojenou se zemí,** se pro účely daně z přidané hodnoty rozumí pozemek, který **slouží k provozu stavby pevně spojené se zemí nebo plní její funkce nebo který je využíván spolu s takovou stavbou. Touto stavbou není inženýrská síť ve vlastnictví jiné osoby než vlastníka pozemku.**
- **§48 (5) Stavbami pro sociální bydlení** se pro účely daně z přidané hodnoty rozumí
 - a) stavba bytového domu podle právních předpisů upravujících katastr nemovitostí, v němž není obytný prostor s podlahovou plochou přesahující 120 m²,
 - b) **stavba rodinného domu** podle právních předpisů upravujících katastr nemovitostí, jehož **podlahová plocha nepřesahuje 350 m²,**
 - l) **jiná stavba, která**
 1. **slouží k využití staveb uvedených v písmenech a), b) a d) až k) a**
 2. **je zřízena na pozemku, který tvoří s těmito stavbami funkční celek.**
- **§56 (1) Od daně je osvobozeno dodání pozemku, který**
 - a) **netvoří funkční celek se stavbou pevně spojenou se zemí a**
 - b) není stavebním pozemkem.
- **§56 (2) Stavebním pozemkem** se pro účely zákona o dani z přidané hodnoty rozumí **pozemek, na kterém**
 - a) **má být zhotovena stavba pevně spojená se zemí a**
 1. **který je nebo byl předmětem stavebních prací, nebo správních úkonů za účelem zhotovení této stavby,** nebo
 2. **v jehož okolí jsou prováděny nebo byly provedeny stavební práce za účelem zhotovení této stavby,** nebo
 - b) může být podle stavebního povolení nebo udělení souhlasu s provedením ohlášené stavby podle stavebního zákona zhotovena stavba pevně spojená

se zemí.

- **§56 (3)** Dodání vybrané nemovité věci je **osvobozeno od daně po uplynutí 5 let**

a) od vydání prvního kolaudačního souhlasu nebo kolaudačního souhlasu po podstatné změně dokončené stavby, jednotky nebo inženýrské sítě, nebo

b) ode dne, kdy mohlo být započato užívání stavby, jednotky nebo inženýrské sítě podle stavebního zákona v souladu

1. s prvním oznámením o záměru započít s jejich užíváním,

2. se souhlasem stavebního úřadu, byly-li odstraněny nedostatky, pro které stavební úřad zakázal jejich užívání, nebo

3. s oznámením o záměru započít s užíváním nebo oznámením změny v užívání po podstatné změně dokončené stavby, jednotky nebo inženýrské sítě. [12]

1.7.3 daň z nabytí nemovitých věcí č. 340/2013 Sb.

- Dle § 1 je **poplatníkem daně** z nabytí nemovitých věcí **nabyvatel** vlastnického práva k nemovité věci.

- **Předmětem daně** z nabytí nemovitých věcí je **úplatné nabytí vlastnického práva k nemovité věci**, která je a) **pozemkem, stavbou** nebo jednotkou nacházejícími se na území České republiky, b) právem stavby, jímž zatížený pozemek se nachází na území České republiky, nebo c) spoluvlastnickým podílem na nemovité věci uvedené v písmenech a) nebo b).

- **Základem daně** z nabytí nemovitých věcí je **nabývací hodnota snižená o uznatelný výdaj**.

- Nabývací hodnotou je a) **sjednaná cena**, b) **srovnávací daňová hodnota**, c) **zjištěná cena**, nebo d) **zvláštní cena**.

Nabývací hodnota se stanoví ke dni, kdy nastala skutečnost, která je předmětem daně z nabytí nemovitých věcí.

- **Srovnávací daňová hodnota je částka odpovídající 75 % směrné hodnoty nebo zjištěné ceny**.

- Od daně z nabytí nemovitých věcí je **osvobozeno první úplatné nabytí** vlastnického práva k

a) **pozemku** nebo právu stavby, **jejichž součástí je dokončená nebo užívaná stavba rodinného domu,**

b) dokončené nebo užívané stavbě rodinného domu,

c) dokončené nebo užívané jednotce v bytovém domě, která

1. nezahrnuje nebytový prostor jiný než garáž, sklep nebo komoru užívané společně s bytem, vzniklé výstavbou, nástavbou, přístavbou nebo stavební úpravou tohoto domu, nejde-li pouze o rozdělení nebo sloučení stávajících jednotek,

2. na základě stavební úpravy nebytového prostoru nově nezahrnuje nebytový prostor jiný než garáž, sklep nebo komoru užívané společně s bytem.

(2) Nabytí vlastnického práva k nemovité věci podle odstavce 1 je od daně osvobozeno pouze tehdy, dojde-li k němu v době 5 let ode dne dokončení nebo započetí užívání rodinného domu, jednotky v bytovém domě nebo jednotky v bytovém domě změněné stavební úpravou, a to od toho dne, který nastane dříve.

[12]

1.8 Podnikatelský plán

Sestavení podnikatelského plánu je pro developera velmi důležitým krokem. Může se zdát, že po několika předchozích studiích je další zbytečná, ale není tomu tak. Podnikatelský plán totiž sumarizuje veškeré informace a výsledky, které díky studiím získal. V případě, že by developer zvolil variantu, že podnikatelský plán nevypracuje, může se stát, že na nějakou skutečnost zapomene a to může mít vážný dopad na nesplnění cíle developerského projektu.

Podnikatelský plán zpracovává výsledky z technicko-ekonomické studie, finanční analýzy apod. a začleňuje je do základní vize developerského projektu spolu se strategií.

Podnikatelský plán slouží pro developera ale také pro poskytovatele cizího kapitálu. Účel pro developera má v tom, že se jedná o poslední sumarizační dokument, který zhodnocuje projekt jako celek. Výsledkem je finální zamítnutí projektu či přijmutí určité varianty. Pro poskytovatele cizího kapitálu slouží podnikatelský plán jako podklad pro rozhodnutí, zda je projekt životaschopný a má požadovanou šanci obstát na trhu oproti konkurenci. V takovém případě se rozhodne vložit své peníze do developerského projektu za cílem zisku.

Podnikatelský plán by měl být stručný přesto výstižný, zpracovaný do takové podrobnosti a podoby, aby bylo i pro laika možné identifikovat podstatu. Měl by být zpracován v reálné podobě, která je nejvíce pravděpodobná. Do plánu je dobré také nastínit optimistickou a pesimistickou variantu úspěchu projektu. [13]; [14]

1.8.1 náležitosti podnikatelského plánu

Podnikatelský plán by měl obsahovat tyto náležitosti:

- úvod – popis základních informací o projektu, co vedlo k vizi projektu, jaké jsou hlavní cíle
- představení developera/developerské společnosti – základní informace, definice vlastníků společnosti, definice podnikatelské činnosti
- vyhodnocení projektu – shrnutí hlavních kriteriálních ukazatelů, analýza rizik, vliv na životní prostředí apod.
- popis projektu – záměr, cíl, etapy, technické řešení
- analýza vnějšího prostředí – SLEPT analýza
- analýza oborového okolí – Porterův model pěti hybných sil
- marketingová analýza trhu – segmentace trhu, komunikační strategie, cenová strategie, marketingový mix, marketingová strategie, lidské zdroje, finanční faktory
- management projektu a personální zajištění realizační fáze projektu
- management lidských zdrojů
- technické a technologické řešení projektu – charakteristika území, stavební a konstrukční řešení, dopad projektu na životní prostředí
- finanční analýza – popis financování, návratnost investic
- nákladová analýza projektu
- analýza rizik
- SWOT analýza
- harmonogram [5]

1.8.2 SLEPT analýza

SLEPT analýza je prostředkem pro analýzu vnějšího okolí, která se snaží zjistit, jak moc je okolní prostředí nestálé, různorodé a jak rychle se mění. Cílem je zjistit, s jakými dopady na projekt z hlediska vnějšího prostředí, musí developer počítat. Zahrnuje pět oblastí, kterými jsou:

S = sociální hledisko (social) – velikost populace; věkové složení; míru nezaměstnanosti; životní úroveň

L = legislativní hledisko (legal) – zákony a normy, které se dotýkají projektu; vymahatelnost práva; regulační opatření

E = ekonomické hledisko (economic) – makroekonomické ukazatele (inflace, výše DPH, úroková míra); možný zisk finančních zdrojů

P = politické hledisko (political) – politická stabilita; názory politických stran vůči ekonomice; zahraniční politika

T = technologické hledisko (technological) – technologická úroveň; podpora výzkumu; inovace.

Velmi podobnou analýzou vnějšího prostředí je PEST analýza. Ta řeší politické, ekonomické, sociální a technologické hledisko. [4]

1.8.3 Porterův model pěti hybných sil

Porterův model pěti sil, je analýzou oborového okolí a patří mezi nejvyužívanější v tomto odvětví. Analýza ukazuje, jak velký tlak je na projekt vyvíjen z hlediska konkurence a jakou má možnost obstát na trhu.

Zohledňuje vyjednávací sílu dodavatelů, vyjednávací sílu odběratelů, hrozbu vstupu konkurence na trh, hrozbu substitutů, konkurenční rivalitu. [5]

1.8.4 SWOT analýza

SWOT analýza se využije k hodnocení vnitřního okolí projektu (firmy) s ohledem na tržní prostředí.

SWOT je opět zkratka anglických slov.

S = silné stránky (strengths)

W = slabé stránky (weaknesses)

O = příležitosti (opportunities)

T = hrozby (threats)

Vnitřními faktory jsou zaměstnanci, zkušenosti, vybavení apod.. Ty může developer ovlivnit. Vnější faktory jako jsou například vstup nového konkurenta na trh, změna sazby DPH, pokles poptávky apod.. Vnější faktory se nedají ovlivnit, ale do jisté míry se jim dá předejít včasným odhalením a opatřením. [5]

SWOT ANALÝZA



Obrázek 7: SWOT analýza

[15]

2 Praktická část

2.1 Úvod

V praktické části diplomové práce, bych ráda blíže rozebrala strategické rozhodovací procesy v developerském projektu „Klešice“, kde bych využila znalostí z předešlé teoretické části práce.

Jedná se o developerský projekt, který je součástí portfolia firmy EKOPANELY SERVIS s.r.o., ve které pracuji.

Cílem je navrhnout optimální variantu a řešení při realizaci developerského projektu. Osnova praktické části bude stejná jako u podnikatelského plánu. Rozeberu nejdůležitější strategické otázky týkající se vhodné varianty rozložení RD, financování projektu, analýzu rizik s přihlédnutím na vnější a vnitřní vlivy, které projekt ovlivňují, provedu marketingovou analýzu a dle výsledků sestavím nejvhodnější řešení.

2.2 Představení developerské společnosti

Developerskou společností je firma EKOPANELY SERVIS s.r.o., která by figurovala i jako generální dodavatel stavby. Firma se doposud věnovala pouze realizacím staveb a výrobě desek z lisované slámy. Tento developerský projekt by byl prvním v této nové sféře podnikání. Developer nemá předchozí zkušenosti z oblasti developmentu. Firma se zabývá výhradně realizací dřevostaveb. Konkrétně skeletových dřevostaveb, ve kterých jsou využity desky z lisované slámy, které si sami vyrábí.

Vše začalo již před 10 lety, kdy jednatel firmy společně se svým otcem, koupili v zájmovém území pozemky, které v té době považovali za investici, kterou později zhodnotí.

Nyní se pro využití pozemků společně s realizací developerského projektu rozhodli na základě úvahy, že nastala správná chvíle projekt realizovat. V blízkém okolí je nedostatek stavebních parcel a vůbec možnosti nového bydlení. Dalším z důvodů byl volný finanční kapitál a dostatek zkušeností, které s realizací staveb mají.

Společnost EKOPANELY SERVIS s.r.o. je rodinnou firmou, která byla založena v roce 1999, kdy začala s výrobou desek z lisované slámy. Později zařadila do své

činnosti také realizaci staveb. Sídlo společnosti je v Jedousově nedaleko Pardubic, ale působnost firmy je v rámci celé České republiky. V posledních letech zažívá společnost boom na zahraničním trhu, kde spolupracuje se svými obchodními partnery.

2.2.1 organizační struktura developerské společnosti

Zvolení vhodné organizační struktury bude v podstatě jedno z klíčových strategických rozhodnutí developera. Porovnání organizačních struktur bude provedeno tak, aby to bylo pro developera co nejvýhodnější.

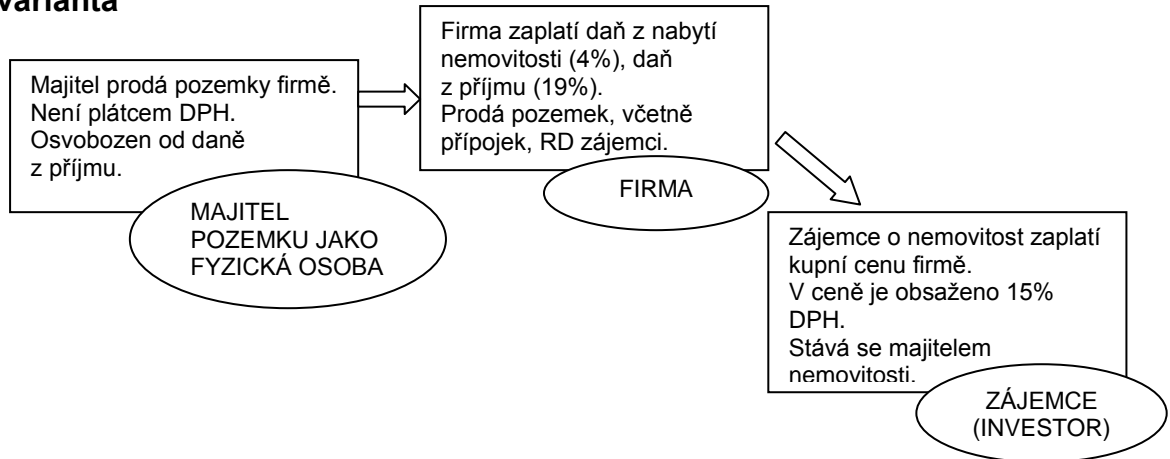
Developer je jednatelem ve firmě EKOPANELY SERVIS s.r.o. a zároveň jako fyzická osoba vlastní pozemky (koupené před 10 lety), na kterých by se měla realizovat výstavba developerského projektu.

Firma EKOPANELY SERVIS s.r.o. bude celou výstavbu realizovat. Stavby jednotlivých domů společně s pozemkem budou následně prodány jako kompletní balíček investorovi.

V zájmové oblasti bude třeba vybudovat nové inženýrské sítě a příjezdní komunikaci k pozemkům. Na jejich výstavbě se bude podílet také obec Klešice, která má zájem o prodej vlastních pozemků v této lokalitě.

V následující části kapitoly budou uvedeny jednotlivé varianty organizační struktury developerské společnosti. Na základě strategického rozhodnutí by měl developer vybrat nejvýhodnější variantu. Při posuzování je třeba brát zřetel na legislativní omezení a na snahu o daňovou optimalizaci.

první varianta



Jednatel, jakožto fyzická nepodnikající osoba, vlastní pozemky. Pozemky prodá jako fyzická osoba své firmě.

Pokud budou předmětem prodeje pozemky bez jakýchkoli zásahů (např. v podobě zasíťování) a to maximálně ve stadiu rozparcelování, bude se jednat o příležitostné dodání pozemku a majitel pozemků se tak nestane plátcem DPH.

Pokud by ovšem majitel pozemků prodal pozemky firmě vč. zasíťování, komunikace apod., stal by se plátcem DPH, tedy osobou povinnou k dani z přidané hodnoty ve smyslu ust. § 5 zákona o dani z přidané hodnoty tím, že by mj. zhodnotil cenu pozemku a projevil ekonomickou činnost, při které by přesáhl výši obrátu 1 milion Kč za kalendářní rok.

Prodejní cena pozemků se určí pomocí cenové mapy nebo na základě odborného odhadu jako cena obvyklá. Jelikož pro toto území není vydaná cenová mapa, určí odhadce nemovitostí cenu pozemku jako cenu obvyklou.

Jelikož fyzická osoba vlastní pozemky po dobu delší než 5 let, je osvobozena od daně z příjmu.

Snahou fyzické osoby (vlastníci pozemek jakožto osoba nepodnikající), která bude realizovat převod pozemku, je prodat pozemky firmě za co možná nejvyšší cenu.

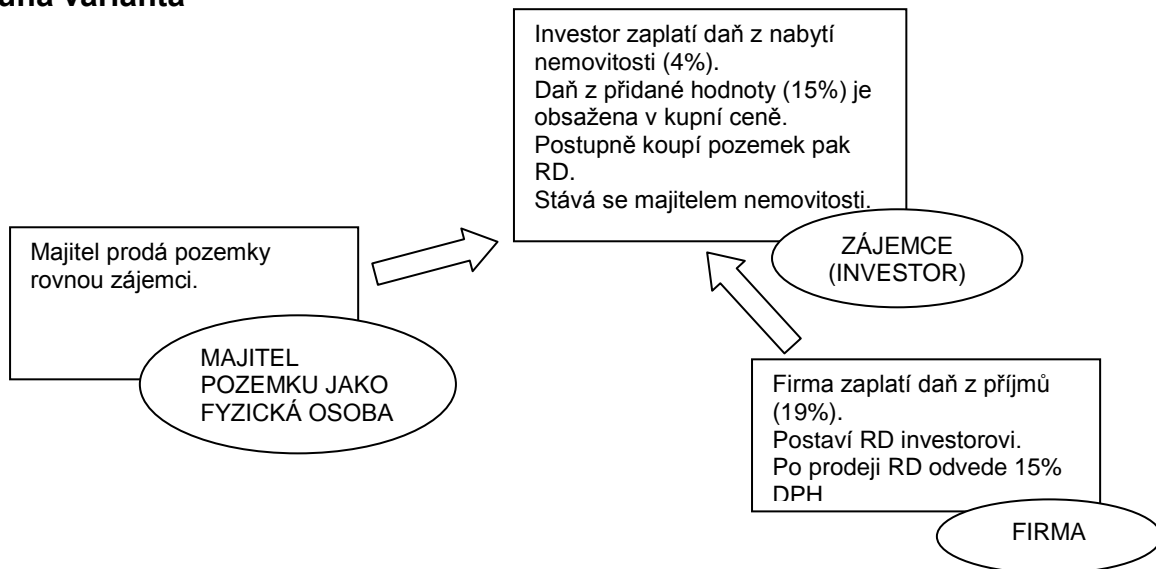
Z hlediska firmy představuje cena, za kterou koupí pozemky náklad, o který si sníží základ pro výpočet daně z příjmů.

Firma, jakožto kupující, odvede daň z nabytí nemovitých věcí za nakoupené pozemky.

Po prodeji pozemku i stavby zájemci z obdržené kupní ceny odvede firma 15 % DPH (jedná se o sociální bydlení s podlahovou plochou menší než 350 m²).

Velkou nevýhodou a riskem pro firmu je možný neúspěch developerského projektu. V případě, že by se nepodařilo naplnit očekávání, mohl by mít projekt devastační účinky pro celou firmu.

druhá varianta



Pokud prodá fyzická osoba, která není podnikatelem, zájemci pozemek a jedná se o právní vztah mezi fyzickými osobami, je pozemek osvobozen od DPH. Situace je podobná jako v první variantě. Pokud bude předmětem prodeje pozemek bez jakýchkoli zásahů (např. v podobě zasíťování), maximálně ve stadiu rozparcelování, bude se jednat o příležitostné dodání pozemku. Nevychází tak soustavnou ekonomickou činnost, ale jedná se pouze o nahodilou činnost. Majitel pozemků se nestane plátcem DPH. Na plátcovství DPH má vliv také řada dalších faktorů jako je např. časový test, bonita pozemků, hodnota pozemků, apod. Pro náš případ vedlejší vlivy nejsou řešeny.

Pokud by osoba, která prodává pozemek, byla OSVČ a přesáhla by roční obrát 1 milionu Kč, stala by se plátcem DPH.

V našem případě je majitel pozemku fyzická osoba bez živnostenského listu.

Současně je majitel pozemků osvobozen od daně z příjmu, protože pozemky vlastní déle než 5 let.

Při koupi pozemku podepíše zájemce smlouvu o smlouvě budoucí o budoucí realizaci na pozemku investora, kterou provede firma EKOPANELY SERVIS s.r.o..

Jednalo by se o realizaci přípojek, části hlavního řadu inženýrských sítí, osvětlení, komunikace a stavbu rodinného domu.

Z ceny pozemku odvede investor daň z nabytí nemovitých věcí.

Po změně vlastníka v katastru nemovitostí začne zasíťování a výstavba.

Po prodeji hotového domu investorovi firma odvede daň z příjmů a 15% daň z přidané hodnoty z prodejní ceny rodinného domu včetně zasíťování.

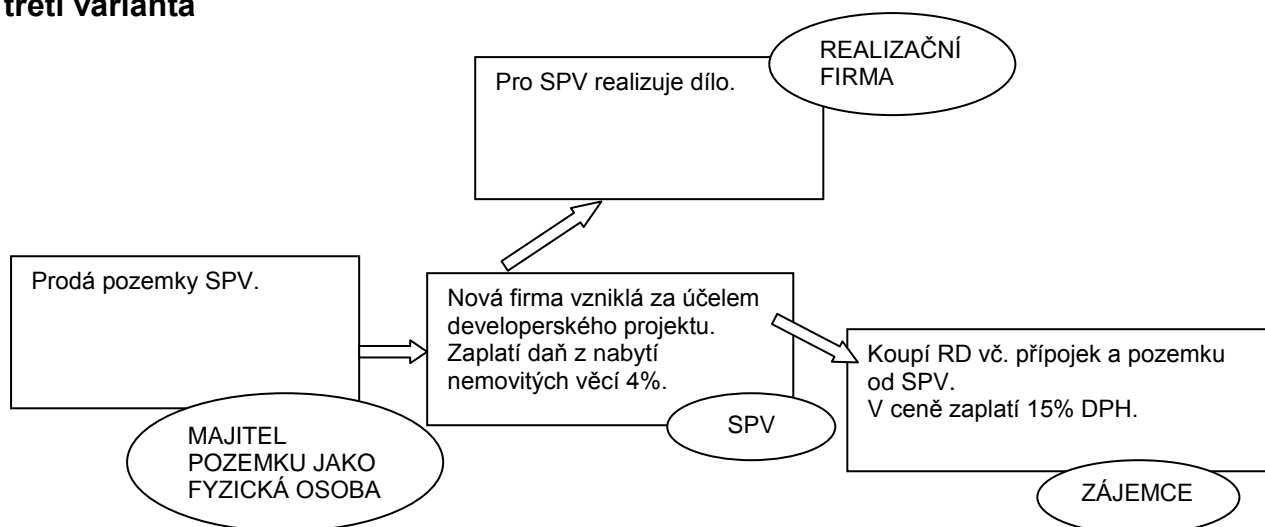
Investor odvede finančnímu úřadu daň z nabytí nemovitých věcí z kupní ceny rodinného domu vč. příslušenství (přípojek, oplocení atd.). V kalkulaci kupní ceny rodinného domu včetně funkčních celků je mimo jiné zahrnuta i 15% daň z přidané hodnoty, kterou však finančnímu úřadu odvede firma.

Tato varianta je výhodná pro majitele pozemku jako fyzickou osobu. Fyzická osoba prodávající pozemek se nestane plátcem DPH. Jedná přímo s koncovým zájemcem.

Pro firmu je výhodou, že nemusí platit daň z nabytí nemovitosti za pozemek, který by stejně přeprodala. Nevýhodou je řešení smlouvy o smlouvě budoucí na budoucí realizaci.

Pro koncového investora to představuje dvě smluvní strany a postupně i dvě kupní smlouvy, které by mohly představovat vyšší nejistotu a větší administrativní zátěž pro potencionální investory. Další nevýhodou pro koncového investora je oproti třetí variantě fakt, že zaplatí daň z nabytí nemovitých věcí z pozemku a z RD zvlášť. Naopak výhodou je osvobození od DPH na pozemek a tím úspora peněz.

třetí varianta



Třetí možností uspořádání by bylo založení SPV, které by se zabývalo pouze developerským projektem. Výhodou by byla průhlednost celého projektu.

Pro firmu by znamenalo založení SPV snížení rizika existence firmy při možném neúspěchu projektu. Nevýhodou by ovšem byly náklady, které se vznikem nové společnosti souvisí, administrativa, založení a vedení nového účetnictví, daňové povinnosti apod.

Pokud by vystupoval majitel pozemků v podobě fyzické osoby jako zakládající člen SPV a zároveň jednatel realizační firmy, nebudilo by celé uspořádání důvěryhodnost. Proto doporučuji, aby mezi zakládajícími členy SPV nefiguroval.

SPV může být založené jako nová firma nebo jako dceřiná firma realizační firmy.

Majitel pozemků by prodal pozemky SPV. SPV by si na ně půjčilo buď od samotného majitele pozemků, nebo od realizační firmy. SPV by pak zadalo realizaci výstavby firmě. Zaplatí daň z nabytí nemovitosti z pozemků, daň z příjmu a odvedlo by DPH.

Potenciální zájemce by jednal zprostředkovaně přes SPV, které by obstarávalo celý chod developerského projektu. Zájemce by v ceně zaplatil 15% DPH na pozemek, přípojky a RD, které pak odvede SPV. Od daně z nabytí nemovitosti by byl potenciální zájemce osvobozen, protože se jedná o první úplatné nabytí nemovitosti, kdy je pozemek a dokončená stavba součástí. V tomto případě je dle zákona nabyvatel osvobozen od daně z nabytí nemovitých věcí.

Tato varianta vychází pro firmu jako nejbezpečnější, protože rizika spojená s developerským projektem jsou spojena s SPV a to i rizika spojená se zárukami a reklamacemi na provedené dílo, které nese SPV a ne firma.

2.3 Popis projektu

Prvotní vize vznikla už před lety kolem roku 2008 od jednatele společnosti, který společně se svým otcem vlastnil pozemky v katastrálním území Klešice. V té době byla podoba projektu zcela jiná. Na pozemcích se nacházela stará stavba, která by musela být zachována, a v ní by se vestavěly menší bytové jednotky.

Pro majitele firmy, která se zabývá výstavbou dřevostaveb, nebyla tato vize lákavá. V té době projevil zájem o koupi pozemků včetně stavby jiný investor. Proto se jednatel rozhodl část pozemků, které vlastnili prodat a část pozemků si ponechat.

Současný developerský projekt je alokovan v území obce Klešice na pozemcích jednatele společnosti. Jedná se o 8 stavebních parcel, které budou buď zastavěny, nebo prodány. Na části pozemků se nachází bývalá zemědělská budova, u které se v blízké době plánuje její demolice.

2.3.1 představení projektu

Developerský projekt je zasazen do katastrálního území obce Klešice, která má 400 obyvatel s průměrným věkem 36,7 let. Nachází se v těsné blízkosti města Heřmanův Městec, kde je veškerá občanská vybavenost. Heřmanův Městec se dlouhodobě potýká s nedostatkem stavebních pozemků, proto jsou Klešice vhodnou lokalitou pro tento projekt. Cílovou skupinou developerského projektu jsou mladé rodiny s malými dětmi popř. věková kategorie kolem 50 let, která se stěhuje z města na vesnici.

Jak již bylo uvedeno, jedná se o 8 stavebních pozemků. Dle územního plánu Klešic se převážně jedná o plochy smíšené obytné – venkovské, ovšem část z několika pozemků je vedena jako smíšená výrobní plocha. Na tuto část pozemků se musí nechat upravit územní plán. V současné době je změna územního plánu potvrzena od obce, která podala žádost na oddělení územního plánování do Chrudimi.

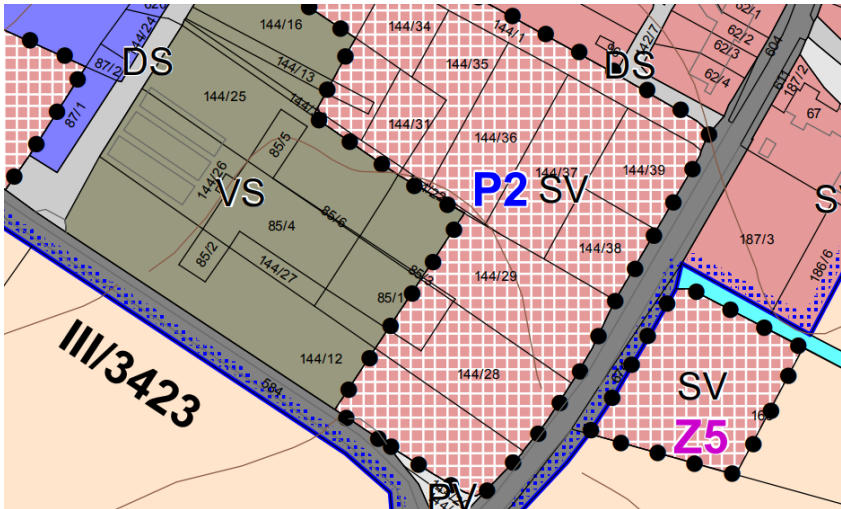
Okolní zástavba je typicky venkovského charakteru. Proto je snahou zachovat tento ráz v dotčené oblasti. Dle znění územního plánu budou nově navrhované budovy individuálně posouzeny s ohledem na okolní zástavbu. Je uplatněna výšková regulace, která zajišťuje plynulý přechod původní a nové zástavby a to tak, že je povoleno max. 1 NP + podkroví. Typ zastřešení není striktně definován.



Obrázek 8: Výřez z koordinační situace

[16]

Dle výřezu z koordinační situace je znázorněno území developerského projektu i s pozemky obce, které v rámci společného zasíťování připraví pozemky pro budoucí prodej. Oranžovou čarou je znázorněna hranice územního plánu.



Obrázek 9: Výřez výkresu územního plánu Klešic

[17]

P2	<p>lokalizace plochy: jižní část Klešic, část bývalého areálu zemědělské výroby</p> <p>dopravní napojení, specifické podmínky:</p> <ul style="list-style-type: none"> - přístup ze silnic III.tř. a místní komunikace - respektovat trasu stávajícího vodovodu a OP VN 35 kV - omezení případných negativních vlivů z navazujících ploch je zabezpečeno podmínkami funkčního využití pro funkční plochu VS v kap.6 ÚP. 	1,6990
-----------	---	--------

Obrázek 10: Vymezení zastavitelných ploch

[17]

Developerský projekt se rozkládá v katastrálním území Klešice na parcelních číslech 85/1, 144/12, 144/22, 144/28, 144/29. Jedná se o klidné prostředí na okraji obce. Provoz je zde poměrně malý. Zvýšený výskyt osobních aut je pouze ve vegetačním období, protože se v blízkosti pozemků nachází zahradnictví. Součástí projektu bude také vybudování zpevněné komunikace pro přístup k jednotlivým stavebním pozemkům.



Obrázek 11: Katastrální mapa dotčeného území

[18]

Ze studie Obrázek 12: Studie parcelace RD Klešice je zřejmé, že se jedná o 4 pozemky o rozloze do 900 m² a 4 pozemky o rozloze kolem 1000 m². Volba rozložení jednotlivých domů není zatím definitivně rozhodnutá. Vzhledem k tomu, že developerskou společností, je firma, která se zabývá realizací dřevostaveb, bude se v určitých podobách určitě jednat o dřevostavby od společnosti EKOPANELY SERVIS s.r.o..



Obrázek 12: Studie parcelace RD Klešice

[19]



Obrázek 13: Vizualizace parcel

[19]



Obrázek 14: Vizualizace z ulice

[19]

2.3.2 varianty řešení výstavby

Počet variant řešení je poměrně široký. Developer se přiklání spíše k druhé nebo třetí variantě.

první varianta

Nejjednodušší a nejméně nákladnou variantou by byl pouze prodej pozemků se smlouvou o dílo na některý dům z typových staveb, který bude v různé fázi dokončenosti dodávat firma EKOPANELY SERVIS s.r.o...

Záměrem developera je v této oblasti vystavět pouze typové stavby, aby byl zachován jednotný ráz zástavby.

Výhodou je, že pro developera představuje tato varianta jistou práci pro sjednané období. Navíc se lokalita developerského projektu – Klešice nachází necelých 10 km od sídla firmy, takže náklady na dopravu materiálu a montážní čety jsou poměrně nízké. Počáteční investice je pouze do pozemků. Pozemky by se prodávaly zasíťované (elektřina, voda, kanalizace). Náklady na zasíťování se poměrně dělí mezi developera a obec, která má zájem o výstavbu v této lokalitě. Mezi jednotlivými stavebními pozemky bude zhotovena zpevněná komunikace, kterou po výstavbě převezme obec.

druhá varianta

Prodej pozemků se smlouvou o dílo na některý dům z typových staveb, který bude v různé fázi dokončenosti dodávat firma EKOPANELY SERVIS s.r.o..

K tomu by byl na prvním pozemku postaven typový rodinný dům ve formě stavby na klíč. S ohledem na zájem by se developer rozhodl k další výstavbě nebo zda nechat rodinný dům pouze jako vzorový a prodávat okolní pozemky. Výhodou by byla opět snadná dostupnost ze sídla firmy a navíc by první dům sloužil jako “volavka“ pro potenciální zájemce.

třetí varianta

Obdobná varianta jako předchozí, jen by byl rozdíl v tom, že by developer nechal postavit dva rodinné typové domy do fáze hrubé stavby včetně fasádní omítky. Stavba by z vnějšku vypadala dokončená a uvnitř domu by se dodělaly dokončovací práce poté, co konečný investor definoval cenovou hladinu a specifikoval výrobky.

Opět by byla výhoda v tom, že by začátek stavebních prací přilákal potenciální zájemce. Další výhodou by byla nižší pořizovací cena, kterou by investor zaplatil na začátku. Kolik zaplatí v konečné fázi včetně dokončovacích prací, si většinou investor na začátku nepředstaví. Nižší počáteční pořizovací cena by mohla přitáhnout větší počet zájemců. K další výhodě patří možnost přihlídnutí ke konkrétním požadavkům investora.

čtvrtá varianta

Výstavba typových rodinných domů na první polovině pozemků a na druhé polovině prodávat pouze pozemky se smlouvou na výstavbu typových domů.

Tím by se diverzifikovalo riziko. Typové domy by byly dokončeny ve formě stavby na klíč z důvodu poměrně vysoké poptávky po novostavbách, které jsou v blízké době připraveny k nastěhování. Pro větší pohodlí budoucích investorů by byly provedeny terénní úpravy kolem domu. Osetí trávou a vysazení živého plotu. Jako bonus by mohl být poukaz na nákup do zahradnictví, které je v sousedství.

pátá varianta

Pátou variantou by byla výstavba typových rodinných domů v rámci všech nových stavebních pozemků. Pro větší pohodlí budoucích investorů by byly provedeny terénní úpravy kolem domu. Osetí trávou a vysazení živého plotu. Jako bonus by mohl být poukaz na nákup do zahradnictví, které je v sousedství. Tím by vznikla velká výhoda pro budoucí investory v tom, že se nastěhují již do dostavěné zástavby a odpadne jim riziko nepříjemného hluku z okolní výstavby a budou si moc dopřát odpočinku na zahradě.

Pro majitele jako vlastníka pozemků je nejjednodušší variantou prodat nejlépe všechny pozemky v co nejkratším čase.

Pro firmu je výhodné postavit takové množství domů, které bez problému v krátkém čase prodá a nebude v nich vázán její kapitál.

Po probrání variant s developerem bylo rozhodnuto, že výslednou variantou bude kombinace druhé a třetí varianty. Došlo se k tomu tak, že s ohledem na organizační strukturu developerské společnosti, výši nákladů, výši možného disponibilního vlastního kapitálu bude kompromis mezi variantami nejlepším řešením.

Výsledná varianta bude mít následující podobu: firma provede, nebo nechá provést zasíťování pozemků, výstavbu příjezdní komunikace, demolici stávající zemědělské budovy a výstavbu dvou typových domů (Alfa 140, Beta 70). Stádium dokončení domů bude ve fázi stavby na klíč ve standardním provedení. Tyto domy mohou do chvíle prodeje sloužit také jako vzorové domy.

2.3.3 stavebně technické řešení

Všechny rodinné domy budou konstruovány jako dřevostavby dodávané společností EKOPANELY SERVIS s.r.o..

Počítá se s výstavbou typových staveb od této společnosti, aby byl zachován jednotný ráz zástavby.

založení stavby	na základové desce
konstrukce svislých nosných stěn	nosná konstrukce z KVH hranolů, uvnitř nosné konstrukce je tepelná izolace, konstrukce opláštěná Ekopanelem (deskou z lisované slámy)
příčky	instalační příčky
vodorovné konstrukce	dřevěné stropní nosníky
střešní konstrukce	vazníková/tesařská střešní konstrukce, plechová krytina, klempířské střešní výrobky
schodiště	smrkové/jasanové dřevěné schodiště v patrových domech
komín	zděný
výplně otvorů	plastová okna s izolačním trojsklem, vnitřní laminátové dveře s obložkovými zárubněmi
podlahy	anhydritové podlahy
nášlapné vrstvy	laminátová, vinylová, dřevěná podlaha, keramická dlažba
vnitřní povrchové úpravy	štuková omítka, bílá malba, keramický obklad
vnější povrchové úpravy	difúzně otevřená tenkovrstvá fasádní omítka v bílém/ šedém provedení, dřevěný/kamenný obklad
vytápění	elektrické podlahové vytápění, krbová kamna

oplocení	z pohledové strany z ulice ze štípaných betonových tvárnic s dřevěnou výplní, oddělení parcel poplastovaným zeleným pletivem
terénní úpravy	urovnání terénu, zasetý trávník

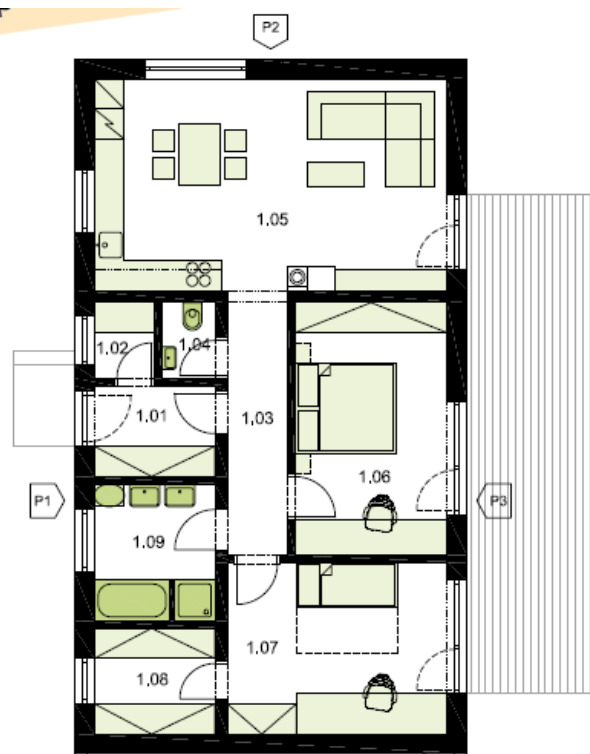
Tabulka 1: Stavebně-technické řešení

Zdroj: vlastní

2.3.5 varianty typových domů

Alfa 107 – přízemní rodinný dům se zastavěnou plochou 107 m²

viz. Příloha 1: Alfa 107



Obrázek 15: Alfa 107

[20]

Alfa 140 – přízemní rodinný dům se zastavěnou plochou 140 m²

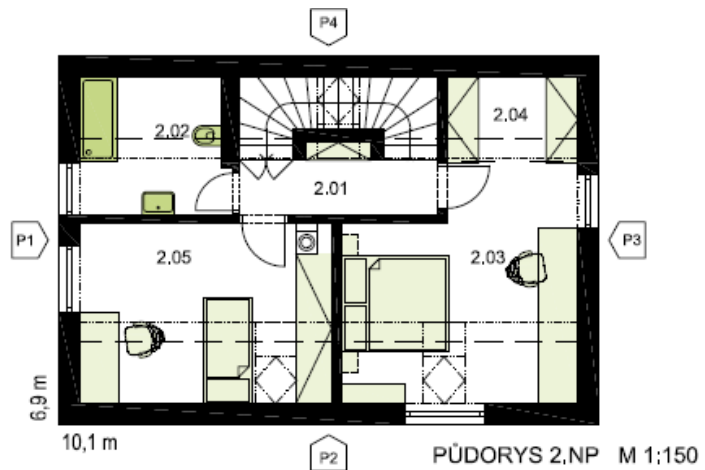
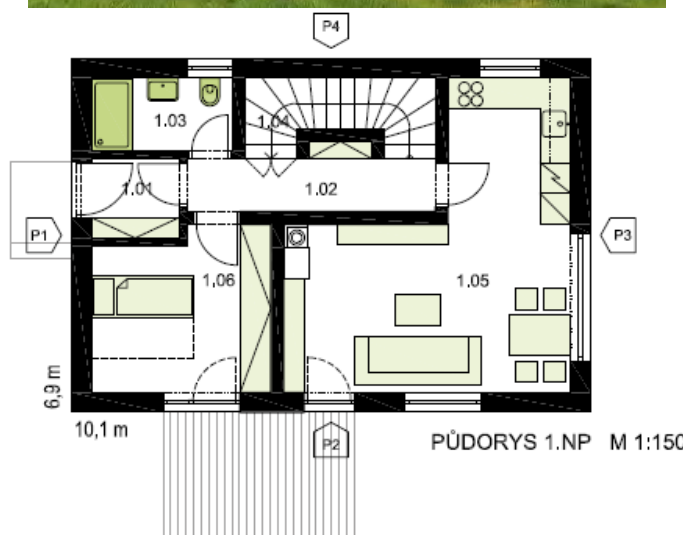
viz. Příloha 2: Alfa 140



Obrázek 16: Alfa 140

[21]

Beta 70 – patrový rodinný dům se zastavěnou plochou 70 m²
viz. Příloha 3: Beta 70



Obrázek 17: Beta 70

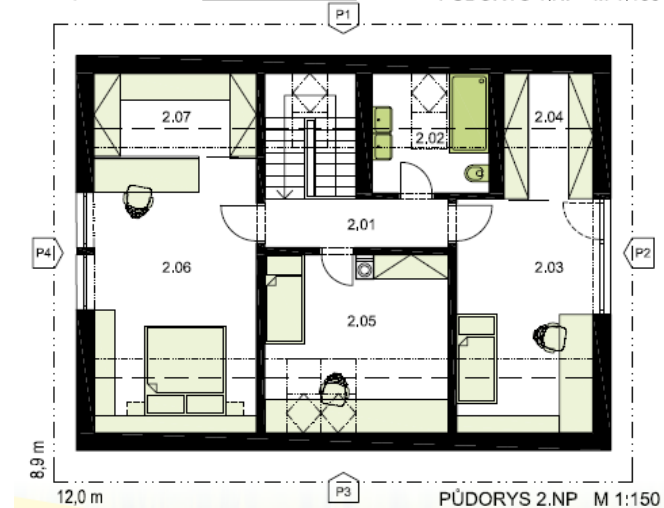
[22]

Beta 106 – patrový rodinný dům se zastavěnou plochou 106 m²
viz. Příloha 4: Beta 106



Obrázek 18: Beta 106

[23]



2.4 Analýza vnějšího prostředí

V následující kapitole bude provedena analýza vnějšího prostředí pomocí SLEPT analýzy, která upozorní a přiblíží vlivy, které mají spojitost s developerským projektem a mohly by ho ovlivnit.

Jedná se o sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické hledisko vlivu.

2.4.1 sociální hledisko

Získané informace jsou z Českého statistického úřadu ke dni 30. 6. 2017 v Pardubickém kraji. Tyto informace budou pro srovnání směrodatné. Neuvažuje se o větším množství přistěhovalých lidí z jiných krajů. Většina lidí, která se přistěhuje, a budou mít zájem o developerský projekt, budou z okolních vesnic, popř. se přestěhují z Pardubic a dalších větších měst na vesnici.

Samotné Klešice mají okolo 400 obyvatel s průměrným věkem 36,7 let. Více aktuálních informací není k dispozici.

V Pardubickém kraji dle ČSÚ vrostl počet obyvatel na 517 270, míra nezaměstnanosti 2,40 % a průměrná hrubá mzda vzrostala na 25 751 Kč.

V rámci celé České republiky je míra nezaměstnanosti (2,6%) pod průměrem a hrubá mzda (25 181Kč) nad průměrnou hodnotou. To jsou pozitivní informace. V Pardubickém kraji je několik velkých firem, které zajišťují dostatek pracovních míst bez velkých výkyvů. [24]

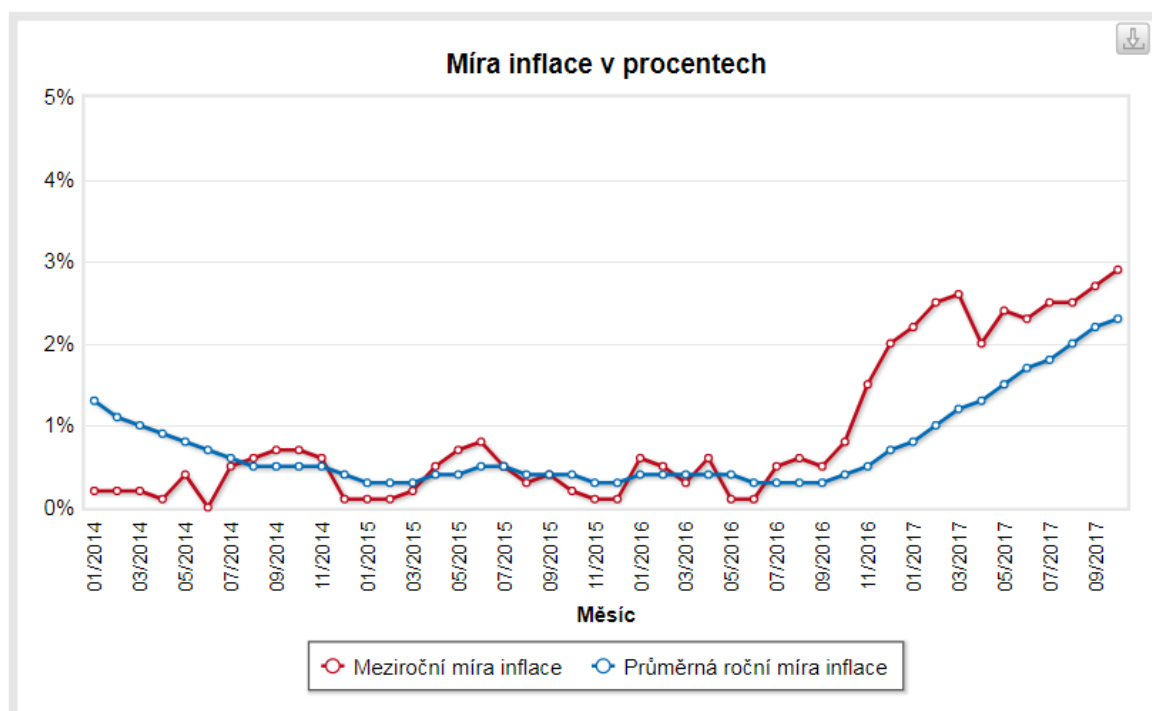
2.4.2 legislativní hledisko

Podnikatelství ve stavebnictví nejvíce ovlivňují zákony jako je Stavební zákon č. 183/2006 Sb.; Zákon o dani z nemovitostí č. 338/1992 Sb.; Zákonné opatření Senátu č.340/2013 Sb. o dani z nabytí nemovitých věcí; Zákon o veřejných zakázkách č. 134/2016 Sb.; Zákon o dani z příjmu č. 586/1992 Sb.; Zákon o dani z přidané hodnoty č. 235/2004 Sb.; Občanský zákoník č. 89/2012 Sb.; Obchodní zákoník č. 89/2012 Sb.; Zákoník práce č. 262/2006 Sb.; Zákon o katastru nemovitostí č. 256/2013; normy; ISO a mnoho dalších.

Všechny zákony podléhají neustálé novelizaci a je důležité tyto změny sledovat a řídit se podle nich. [25]

2.4.3 ekonomické hledisko

Mezi základní ekonomické ukazatele patří míra inflace, která vyjadřuje změnu všeobecné cenové hladiny zboží a služeb v ekonomice v určitém časovém období. V říjnu roku 2017 byla míra inflace 2,3%. Oproti minulému roku to znamená zvýšení o 0,4%.



Obrázek 19: Míra inflace

[24]

Dalším sledovaným znakem ekonomického hlediska je HDP. Ke konci roku 2016 byla nominální hodnota HDP 4 712.9 mld. Kč. Ve třetím kvartálu letošního roku je vzrůst HDP o 2,7% oproti konci loňského roku.

Stavební produkce v říjnu 2017 se meziročně zvýšila o 3,2% po očištění vlivu na počet pracovních dní. Stavební úřady vydaly meziročně o 4,6 % stavebních povolení více a orientační hodnota těchto povolení vzrostla o 50,6 %. Celkově se tedy dá říct, že je situace ve stavebnictví na vzrůstu oproti loňskému roku. [24]

Tab. 1 Index stavební produkce, stavební povolení a bytová výstavba (sezónně neočištěno, meziroční indexy, měsíc)

ŘÍJEN 2017 OCTOBER 2017								
	Index (stejně období předchozího roku = 100) (Corresponding period of previous year = 100)						listopad 2016 až říjen 2017 November 2016 -October 2017 r)	
	srpen August 2017 r)	září September 2017 r)	říjen October 2017 p)	červenec až září July- September 2017 r)	leden až říjen January- October 2017 r)			
Index stavební produkce	101,1	96,8	105,9	99,8	102,3	101,9	Construction production index	
v tom: pozemní stavitelství	102,1	99,1	107,5	102,7	106,0	106,4	In: Buildings	
inženýrské stavitelství	98,8	91,9	102,4	93,5	93,8	92,0	Civil engineering works	
Počet vydaných stavebních povolení	104,7	103,8	104,6	102,3	102,8	103,9	Number of building permits granted	
v tom: nová výstavba	112,5	106,7	110,5	107,8	106,5	107,3	In: New constructions	
změna dokončených staveb	94,5	99,7	96,7	95,1	97,9	99,3	Modifications to completed buildings	
Orientační hodnota staveb	140,3	132,2	150,6	141,0	126,7	125,6	Approximate value of constructions	
v tom: nová výstavba	136,2	131,0	182,3	132,4	127,1	127,2	In: New constructions	
změna dokončených staveb	147,0	134,0	99,3	153,7	126,0	123,3	Modifications to completed buildings	
Zahájené byty	129,1	96,0	130,2	119,2	121,0	121,9	Started dwellings	
z oelku: v rodinných domech	128,6	121,6	115,4	125,6	120,3	120,5	Out of total Family houses	
v bytových domech	160,5	46,8	315,0	127,4	150,0	147,2	Multi-dwelling buildings	
Dokončené byty	129,6	102,8	74,4	113,9	102,8	103,5	Completed dwellings	
z oelku: v rodinných domech	121,1	98,7	107,5	108,5	102,4	102,0	Out of total Family houses	
v bytových domech	127,5	95,5	40,9	115,1	100,6	104,7	Multi-dwelling buildings	

p) Předběžné údaje / Preliminary data.

r) Revidované údaje / Revised data.

Obrázek 20: Stavební produkce, stavební povolení, bytová výstavba

[24]

Sazby daní, které nejvíce ovlivňují projekt.

Daň z příjmů právnických osob 19%; Daň z přidané hodnoty snížená (např. na sociální bydlení) 15%; Daň z přidané hodnoty nesnížená 21%; Daň z nabytí nemovité věci 4%, kterou platí kupující nemovitosti.

2.4.4 politické hledisko

Přestože se v České republice poměrně rychle střídají politické strany, které jsou v poslanecké sněmovně, stále se jedná o demokratický systém vlády, který je více méně podobný. Dle vládnoucích politických skupin se mění i nařízení, zákony a daňové reformy. To může mít za následek ovlivnění podnikatelské činnosti.

2.4.5 technologické hledisko

Ve stavebnictví, stejně tak i ve všech oborech, dochází k neustálé inovaci, novým technologickým postupům a řešením, které ovlivňují trh. Do budoucna je nejvýznamnější změnou změna v legislativě, která bude mít za důsledek výstavbu pouze pasivních nebo jimi velmi podobných staveb. Tato úprava by měla začít platit od července 2020. K dalším významným změnám dochází převážně v oblasti výpočetní techniky a snahy o zavedení BIM technologií.

2.5 Analýza oborového okolí

Analýza oborového okolí neboli Porterův model pěti hybných sil, zkoumá vliv a sílu vlivů, které působí v okolí developerské společnosti.

Jedná se o sílu dodavatelů, vyjednávací sílu odběratelů, hrozbu vstupu konkurence na trh, hrozbu substitutů, konkurenční rivalitu.

2.5.1 síla dodavatelů

V průběhu životního cyklu developerského projektu se střetává developer s několika subjekty, se kterými řeší důležité či méně důležité podmínky a spory.

Na některých z nich leží životaschopnost projektu.

- vlastníci pozemků – v našem případě developerského projektu tato strana odpadá, jelikož developer je výhradním majitelem pozemků
- sousedé – pro budoucí výstavbu je bezpodmínečně nutný souhlas majitelů sousedních pozemků. V tomto případě by neměl být žádný problém. Majiteli sousedních pozemků jsou buď obec, která je zastáncem developerského projektu nebo soukromý podnikatel, který má v sousedství zahradnictví a také se předpokládá, že nebude proti projektu, nebo je sousedem přímo developer.
- generální dodavatel stavby – opět v našem případě developerského projektu tato strana odpadá, jelikož pozici generálního dodavatele zastává firma, která je současně developerskou společností, kterou vlastní developer, tak i generálním dodavatelem celé výstavby.

Odpadá tedy organizace výběrového řízení generálního dodavatele, kontrola a zadávání díla. Pro firmu by výstavba neměla představovat problém, jelikož se přesně týká toho, čím se zabývá. Navíc se jedná o výstavbu typových staveb, které firma již několikrát stavěla a většina detailů je dopředu vyřešena.

- subdodavatelé – jelikož firma nepobere veškeré spektrum prováděných prací, bude třeba výběr kvalitních subdodavatelů. Jelikož se bude projekt realizovat v blízkosti sídla firmy, je usnadnění kontroly subdodavatelů generálním dodavatelem. Navíc je velkou výhodou, že firma má vlastní základnu osvědčených a kvalitních subdodavatelů.
- projektanti – v tomto případě developerského projektu tato strana odpadá, jelikož má firma své vlastní projektanty. Ti znají konkrétní problematiku

stavebního systému Ekopanel a díky svým znalostem vyřeší mnoho potenciálních problémů již v projekční fázi.

- architekti – firma spolupracuje s vybranými architekty, kteří sestavili spolu s projektanty návrhy typových domů, aby byly designové ale zároveň funkční a technologicky proveditelné
- bankovní instituce – do jisté míry důležitý subjekt, se kterým se developer může potýkat, ale nezávisí na něm životaschopnost tohoto projektu, protože bude developer realizovat projekt převážně ze zdrojů, které si mezi sebou půjčí subjekty, které vlastní. Bankovní instituce bude pouze fungovat jako jistota v případě potřebné finanční výpomoci.
- státní instituce – představují velmi důležitý článek v celém developerském projektu. Stojí na nich celá životaschopnost projektu a mohou velmi výrazně ovlivnit průběh a délku realizace.

2.5.2 síla odběratelů (kupujících)

Síla kupujících je jeden z klíčových faktorů, které ovlivňují projekt. Bez koncových investorů by celý projekt neměl smysl. Proto je nesmírně důležité správně a vhodně cílit na určitou kategorii kupujících (investorů). V našem případě jsou to rodiny s malými dětmi a manželské páry ve středních letech.

Vliv kupujících je na záměr poměrně vysoký, protože je na trhu jak velké množství realizačních firem, tak i developerských záměrů, na které investor také reaguje a vystavuje tak firmu možné nejistotě, že si může vybrat něco jiného. Tím se snaží docílit výhodnějších dodacích podmínek.

Důležitým aspektem, jak zaujmout investora je také jakási jedinečnost projektu, který jinde nesežene. To je to, co projekt odlišuje od konkurence a proč by si měl investor vybrat právě tento nabízený projekt.

V našem případě se jedná o projekt, který je situován do klidné lokality zároveň s dobrou dostupností do města. Jedná se o bezpečnou lokalitu, kde budou bydlet lidé převážně stejného věkového složení. Navíc je v lokalitě, kde je nedostatek stavebních pozemků a možností získání jiného bydlení.

2.5.3 hrozba vstupu konkurence na trh

V této chvíli by mohla být potenciálním konkurentem obec Klešice, která se chystá prodávat pozemky. Bude se jednat pouze o prodej pozemků. Této možné konkurence by se dalo vyvarovat smlouvením výhodnějších podmínek pro spolupráci mezi obcí a developerskou firmou. Konkrétně by to znamenalo, že by obec nabízela za výhodnější cenu doporučení realizační firmy EKOPANELY SERVIS s.r.o. pro výstavbu na svých pozemcích.

Dalšími možnými konkurenty by mohla být firma, která realizuje developerské projekty v Cholticích, které jsou od Klešic vzdálené necelých 10 km. Typově se jedná o jiný druh staveb. V současné době realizují řadové domky s malou zahrádkou.

Ani jednu z těchto dvou variant možných konkurentů bych neopomněla a developer by se měl snažit mít přehled o činnostech těchto obou subjektů, i když přímo neohrožují řešený projekt.

Možnost vstupu dalšího nového konkurenta na trh je možná avšak není předpokládána.

2.5.4 hrozba substitutů

Jako možné substituty je možné v této sféře chápat ostatní nabídky bydlení v okolí. Mohou to být byty, starší rodinné domy, novostavby, řadové domy apod. Viz. dle kapitoly 2.6 Marketingová analýza trhu je zřejmé, že v okolí je velký nedostatek nabídek bydlení. Poptávka převyšuje nabídku. Jelikož se předpokládá, že by do zájmové skupiny měla patřit skupina lidí, kteří se chtějí odstěhovat z města, neuvažuje se, že by se odstěhovali z bytu do bytu. Mladí lidé spíše často volí novostavbu než rekonstrukci staršího domu.

2.5.5 konkurenční rivalita

V okolí nenalzáme větší množství konkurenčních firem. Jedná se spíše o menší firmy, které se zabývají jiným stavebním systémem. Jejich nabídka není ucelená a jedná se spíše o snahu umělého rozšíření nabízeného standardu. Tyto firmy developer nepovažuje za konkurenty, protože se pouze okrajově zabývají stejnou problematikou.

2.6 Marketingová analýza trhu

2.6.1 analýza trhu a poptávky

Jak již bylo uvedeno v představení developerského projektu, obec Klešice se nachází v těsné blízkosti Heřmanova Městce, kde je velký nedostatek stavebních parcel. Velký zájem pramení převážně z trendu bydlet spíše na menším městě s velmi dobrou občanskou vybaveností, ale v blízkosti většího města. Heřmanův Městec tyto požadavky splňuje. Má dobré autobusové, vlakové spojení, školku, základní školu, ZUŠ, několik obchodů s potravinami i s běžným spotřebním zbožím, kino, domov důchodců, areály pro volnočasové aktivity, park apod. Vzdálenost od krajského města Pardubice je necelých 20 km a od okresního města Chrudimi 11 km.

Z Klešic se lze pohodlně dostat do Heřmanova Městce buď autem, nebo pěšky popř. na kole přes park.

Poptávka po rodinných domech je stále vysoká, a jak je blíže rozebráno v kapitole 2.6.2, nabídka je nízká a poptávce nedostačuje.

2.6.2 analýza konkurence

V této kapitole je blíže rozebraná analýza konkurence, která by mohla ovlivnit developerský projekt.

V Cholticích, které jsou od Klešic vzdálené 8 km, je v současné době již téměř dokončený developerský projekt konkurenční firmy. Jedná se o 16 zděných řadových domů. Velikostně a typově ovšem nejsou srovnatelné s porovnávaným developerským projektem, proto jsem je neuvedla ani porovnání do tabulek.

Blíže viz. Příloha 11: Nabídka rodinných domů č. 4

pozemky

V bližším okolí Klešic nejsou v současné době žádné pozemky k prodeji, které by se dali využít k porovnání. Nejbližší nabízené pozemky jsou v Cholticích a v Bezděkově. Celkově je v této lokalitě málo pozemků, proto je předpokládán poměrně vysoký zájem o projekt.

V budoucnu je pravděpodobné, že bude obec prodávat také pozemky ve stejné lokalitě, kde je situován developerský projekt. Snaha developera je vyjasnění a srovnatelnost prodejní ceny pozemků se starostkou obce.

číslo nabídky	místo	cena vč. přípojek	plocha pozemku m ²	cena	cena za m ²
nabídka č. 1	Choltice	ne	1 144	825 000 Kč	721 Kč
nabídka č. 2	Choltice	ano	1 500	840 000 Kč	560 Kč
nabídka č. 3	Bezděkov	ano	1 295	1 230 250 Kč	950 Kč

Tabulka 2: Nabídka pozemků

Zdroj: Vlastní

Choltice, kde se nachází dva z porovnávaných pozemků, je městyse s velmi dobrou občanskou vybaveností. Cena pozemků je přibližně srovnatelná s Klešicemi, jelikož se porovnávané pozemky nachází na okrajích městyse a do centra je obtížnější dostupnost. Inženýrské sítě u pozemku, který není zasíťovaný, se nachází přibližně 30 m od hranice pozemku. Přibližné vícenáklady na zřízení sítí by činily 30 000 Kč. Cena za m² by tedy vychází 808,6 Kč.

Pozemky v Cholticích jsou ale poměrně velké a pro značnou část zájemců nevyhovující. Poptávka je převážně po pozemcích v rozmezí 800 – 1000 m².

Druhou lokalitou porovnávaných pozemků je Bezděkov. Bezděkov je obec velikostně srovnatelná s Klešicemi.

Detailnější informace jsou na konci práce. Viz. Příloha 5: Nabídka pozemku č. 1; Příloha 6: Nabídka pozemku č. 2; Příloha 7: Nabídka pozemku č. 3.

rodinné domy

Podobná situace jako je u nabídky pozemků, je také u prodeje rodinných domů. V současné době byly k dispozici tři srovnatelné nabídky. Ve všech případech se jedná o novostavby s podobnými dispozicemi, jako mají typové domy v developerském projektu.

Detailnější informace jsou na konci práce. Viz. Příloha 8: Nabídka rodinných domů č. 1; Příloha 9: Nabídka rodinných domů č. 2; Příloha 10: Nabídka rodinných domů č. 3.

číslo nabídky	místo	přízemní/patrový dům	druh budovy	zastavěná plocha m ²	plocha pozemku m ²	cena	cena za m ²
nabídka č. 1	Třebosice	přízemní	ostatní	115	844	3 990 000Kč	4 727,49 Kč
nabídka č. 2	Starý Máteřov	přízemní	zděná	120	819	4 660 000Kč	5 689,87 Kč
nabídka č. 3	Dolní Ředice	patrový	zděná	76	724	3 900 000Kč	5 386,74 Kč

Tabulka 3: Nabídka rodinných domů

Zdroj: Vlastní

2.6.3 marketingová strategie a marketingový mix

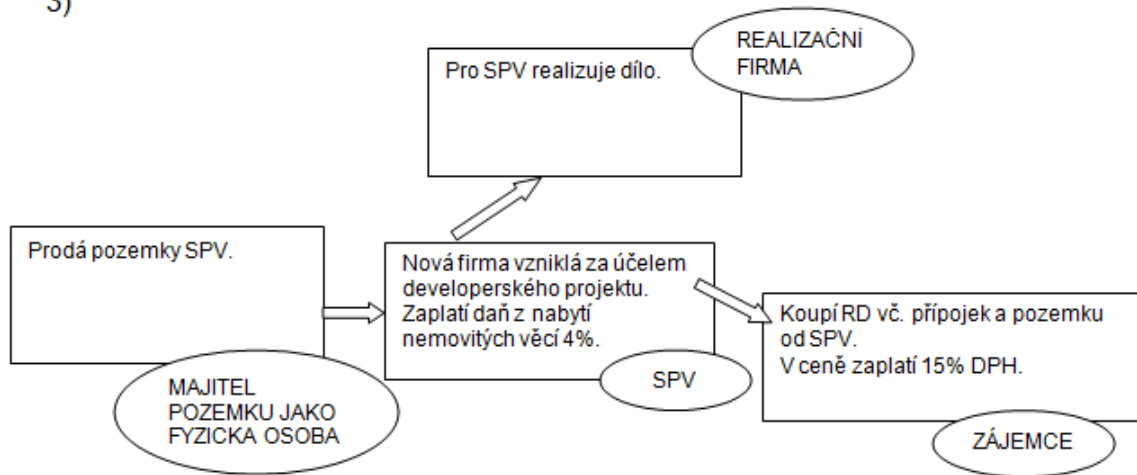
Také na základě analýzy konkurence a analýzy okolí je třeba zvolit vhodnou strategii propagace developerského projektu, jak se zájemci dozví o projektu. Konkurence využívá pro svoji propagaci zejména realitní kanceláře, které kromě jiného zprostředkují prodej nemovitosti. V našem případě zvolíme podobnou strategii propagace. V případě dalších developerských projektů by bylo také jednou z možností zajištění vlastní propagace přes SPV, kde by se zřídilo marketingové oddělení.

Propagace developerského projektu bude zajištěna převážně formou internetové reklamy přes realitní kancelář, na webu SPV a formou billboardů v blízkém okolí místa realizace. Jelikož je cílovou skupinou také mladá generace, která využívá moderní technologie, další doporučenou formou propagace by bylo využití facebookové reklamy.

2.7 Management projektu

2.7.1 organizační struktura developerské společnosti

3)



Jak již bylo uvedeno v 2.2.1 organizační struktura developerské společnosti, nejvýhodnější varianta organizace by byla taková, že majitel pozemků jako fyzická osoba prodá pozemky SPV, které se bude zabývat pouze developerským projektem. SPV bude založené firmou EKOPANELY SERVIS s.r.o.

SPV si najme firmu na realizaci. Firma zadá provedení zasíťování pozemků, výstavbu přístupových komunikací, bourací práce staré zemědělské budovy a postaví rodinné domy. Konečný investor si pak koupí od SPV kompletní rodinný dům vč. pozemku, přípojek, případně oplocení a terénních úprav.

Z hlediska investora vypadá celý projekt uceleně a stále jedná pouze s jednou osobou.

Pro firmu toto organizační rozdělení nepředstavuje zátěž, protože má zcela oddělenou ekonomiku a právní stránku projektu.

2.7.2 zajištění výstavby a etapy projektu

Výstavbu developerského projektu bude zajišťovat developerská společnost sama. Převážná část výstavby bude zajišťována kmenovými zaměstnanci. Na dokončovací práce bude najímat subdodavatele z řad již osvědčených subdodavatelů nebo na základě poptávky vybere vhodné subdodavatele.

Dozor nad celou výstavbou bude prováděn kmenovými zaměstnanci, kteří mají potřebnou autorizaci a zkušenosti.

Jelikož bude výstavba probíhat v blízkosti sídla firmy, znamená to ulehčení kontroly prováděných prací a subdodavatelů. Odpadají tím také vícenáklady spojené s ubytováním a drahou dopravou do místa stavby.

Hlavní část výstavby bude rozdělena do dvou etap.

První etapa bude spojena s přípravou pozemků, rozparcelováním, demolicí stávající zemědělské budovy, realizací přípojek a komunikací, s náklady na projektovou dokumentaci a správní poplatky.

V druhé fázi výstavby následuje výstavba dvou rodinných domů. Jedním z realizovaných domů by byl přízemní typový dům Alfa 140 a druhým patrový typový dům Beta 70. Volba právě těchto typových domů je z důvodu největší poptávky po těchto typových domech.

Dle rychlosti prodeje již postavených rodinných domů a na základě poptávky po určitých typových domech by probíhala další výstavba. Zisk získaný na projektu, by se opět vrátil do projektu a pokračovalo by se dál s výstavbou.

Výstavba by byla stále financována ze zdrojů, které by si SPV půjčilo od jednatele firmy (majitele pozemků). Cizích zdrojů ve formě kontokorentu od banky, by developer využil jen pro případ rychlého překlenutí nutných výdajů.

Tímto způsobem se diverzifikuje riziko v případě neúspěchu projektu. V případě, že by byla poptávka po rodinných domech malá, může se přerušit výstavba nebo se může pokračovat pouze v prodeji pozemků. Neznamenaloby to žádné vícenáklady, protože pozemky budou připraveny k prodeji již z první fáze.

2.8 Finanční analýza

V následující kapitole bude blíže rozvedena finanční analýza developerského projektu. Pozornost bude věnována zejména variantě z pozice SPV.

2.8.1 způsob financování

Developerský projekt bude financován cizím způsobem financování.

SPV si vezme finanční úvěr od majitele pozemků. Hodnota úvěru bude 11 milionů Kč s úrokem 3,5 %. Hodnota úroku je stanovena dle průměrných úroků na trhu, kdyby si SPV půjčovalo od banky.

Úvěr včetně úroku bude splacen po dokončení developerského projektu a to z toho důvodu, aby mělo SPV dostatek finančních zdrojů pro průběžné financování developerského projektu.

Tento kapitál by měl pokrýt náklady spojené s realizací první a druhé etapy výstavby. A to konkrétně s přípravou pozemků, rozparcelování, demolice stávající zemědělské budovy, realizací přípojek a komunikací, náklady na projektovou dokumentaci a správní poplatky.

V druhé fázi výstavby by následovala výstavba dvou rodinných domů.

Pro jistotu sjednal developer v bance možnost čerpání kontokorentu do výše 2 milionu Kč.

2.8.2 náklady na pozemek v případě prodeje pozemků majitele pozemků přímo zájemcům

V případě, že majitel pozemků bude prodávat pozemek rovnou zájemcům, je třeba stanovit náklady a optimální prodejní cenu.

Náklady, které musí majitel pozemků vynaložit, jsou náklady na bourací práce, změna územního plánu, geodetické práce a náklady, které musel před lety vynaložit na nákup pozemků.

náklady	bez DPH
	1 800 000,00
bourací práce	Kč
správní poplatek - územní řízení	11 000,00 Kč
změna územního plánu	30 000,00 Kč
geodetické práce	15 000,00 Kč
pozemek pod komunikací (100 Kč/m ²)	41 248,00 Kč
pozemky (100 Kč/m ²)	758 752,00 Kč
	1 897 248,00
celkové náklady bez DPH	Kč
podíl na m² bez DPH	250,05 Kč

Tabulka 4: Stanovení nákladů na m² pozemku pro zájemce

Zdroj: Vlastní

2.8.3 výnosy za pozemek v případě prodeje pozemků majitele pozemků přímo zájemcům

Náklady na m² pozemku jsou stanoveny na 250 Kč a díky zhodnocení pozemku, ke kterému v průběhu vlastnictví došlo, může být požadovaná míra výnosnosti na pozemku 20%. Prodejní cena za m² je stanovena na 300 Kč.

Vyšší prodejní cenu za m² bych nedoporučovala z důvodu dalších vícenákladů, které bude muset investor vynaložit. Jedná se o náklady spojené se zasíťováním, osvětlením a komunikací. Zbylé náklady jsou vyčísleny na 434 Kč/m².

2.8.4 náklady na pozemek a na realizaci první etapy

Cena pozemku je stanovena na základě vyčíslení nákladů, které developer musel nebo předpokládá vynaložit.

Jedná se o náklady spojené s nákupem pozemků, náklady na vybudování komunikace, inženýrských sítí, náklady spojené s vypracováním dokumentace, správní poplatky na úřadech apod.

	m ²
zastavěná plocha pouze parcely (dle studie)	7 587,52
zastavěná plocha pozemky (dle KN)	8 000,00
zastavěná plocha komunikace+okolí (rozdíl)	412,48

Tabulka 5: Základní informace o území

[27]

Rekapitulace nákladů celé stavby

Název stavby:		Tech. vyb. a komunikace pro RD v lokalitě P2 v Klešicích	
Druh stavby:		Rekapitulace nákladů celé stavby	
Lokalita:		Klešice	
JKSO:			
Č	Objekt	Popis	Náklady Kč
Všeobecné konstrukce a práce			
1		Komunikace	3 370 821,86 Kč
2		Kanalizace splašková a dešťová	2 235 239,21 Kč
3		Vodovod	767 142,59 Kč
4		Veřejné osvětlení	321 322,00 Kč
5		Plynovod - pouze přeložka - odhad nákladů	170 000,00 Kč
6		Kabelové rozvody nn	- Kč
7			6 694 325,66 Kč
8		Koordinátor BOZP	- Kč
9		Dokumentace skutečného provedení stavby	- Kč
10		Pořízení a instalace billboardu vel. 2,4x5,1m	- Kč
11		Pořízení a instalace pamětní desky vel. 400x300mm	- Kč
12		Celkem bez DPH	6 694 325,66 Kč
13		DPH 21%	1 405 808,39 Kč
14		Celkem s DPH	8 100 134,05 Kč

Přené vyčíslí RWE
Řeší ČEZ

Obec Klešice - 65,8%	4 404 868,30 Kč	bez DPH
Ekopanely Servis s.r.o. - 34,2%	2 289 459,40 Kč	bez DPH

Tabulka 6: Náklady na komunikace, inženýrské sítě atd.

[28]

náklady	bez DPH
komunikace	1 152 752,68 Kč
splašková, dešťová kanalizace	764 451,81 Kč
vodovod	262 362,77 Kč
veřejné osvětlení	109 892,12 Kč
plynovod - přeložka	58 140,00 Kč
kabelové rozvody NN	100 000,00 Kč
bourací práce	1 800 000,00 Kč
projektová dokumentace	72 500,00 Kč
správní poplatek - územní řízení	11 000,00 Kč
změna územního plánu	30 000,00 Kč

správní poplatek - stavební řízení	10 000,00 Kč
koordinátor BOZP	0,00 Kč
geodetické práce	15 000,00 Kč
pozemek pod komunikací (100 Kč/m ²)	80 000,00 Kč
celkové náklady bez DPH	4 466 099,37 Kč
podíl na m² bez DPH	588,61 Kč

Tabulka 7: Stanovení hodnoty nákladů za pozemky pro CF

Zdroj: Vlastní

Tyto náklady na pozemek slouží pro odhad ceny za m² pro SPV a pro zohlednění v CF. Náklad na koupi pozemků je v CF uveden zvlášť.

Hodnota nákladů na realizaci první etapy jsou 4 466 100 Kč bez nákladů na koupi pozemků. Náklad na koupi pozemků je 2 276 256 Kč.

Náklady spojené pouze s nákupem pozemků jsou odhadnuty na 300 Kč/m². Toto je částka, která se využije pro přeprodej pozemků mezi majitelem pozemků a mezi SPV. Jedná se pouze o formální úkon. Pokud by se jednalo pouze o náklad, který měl developer jako majitel pozemků s prvotním nákupem, byla by cena 100 Kč/m². Tím, že se prodej pozemků uskutečňuje mezi spřízněnými (totožnými) osobami v jiném subjektu, bude cena za m² stanovena na základě odborného odhadu přibližně 300 Kč/m². V ceně je tak zahrnuto i zhodnocení pozemků. Vícenáklady spojené se zasíťováním, demolicí, komunikací a zhodnocením, budou zohledněny v prodejní ceně pro koncového investora.

2.8.5 náklady na realizaci druhé etapy

V druhé fázi výstavby by následovala výstavba 1-2 rodinných domů. Jedním z realizovaných domů by byl přízemní typový dům Alfa 140 a druhým patrový typový dům Beta 70.

Náklady jsou stanoveny pro standardní vybavení typového domu. Více Příloha 12: Nákladový rozpočet Alfa 140; Příloha 13: Nákladový rozpočet Beta 70.

náklady	bez DPH
Alfa 140	2 126 237 Kč
Beta 70	2 185 106 Kč
celkové náklady	4 311 343 Kč

Tabulka 8: Náklady na druhou etapu

Zdroj: Vlastní

2.8.6 předpokládané výnosy

Předpokládaná prodejní cena za m² pozemku je odhadnuta na 800 Kč/m². Dle výměry pozemku jsou vypočítány ceny jednotlivých stavebních pozemků. Cena za m² je u všech pozemků stejná z důvodu podobné charakteristiky všech pozemků.

Výstavba prvních dvou rodinných domů by byla realizována na pozemku č. 8 a na pozemku č. 7 a to z toho důvodu, že pro pozemek č. 1 - pozemek č. 4, není ještě provedena změna územního plánu, na kterou by se muselo čekat, a celá výstavba by se díky tomu zdržela.

Pro názornost rozložení parcel viz. Obrázek 12: Studie parcelace RD Klešice.

	m ² pozemku	cena pozemku	přípravné náklady	Alfa 140	Beta 70	přípojky - 10 m	Alfa 140	Beta 70
pozemek 1	827,22	661 776,00 Kč	100 000,00 Kč	2 677 316,22 Kč	2 931 403,83 Kč	150 000,00 Kč	3 589 092,22 Kč	3 843 179,83 Kč
pozemek 2	855,39	684 312,00 Kč	100 000,00 Kč	2 677 316,22 Kč	2 931 403,83 Kč	150 000,00 Kč	3 611 628,22 Kč	3 865 715,83 Kč
pozemek 3	850,76	680 608,00 Kč	100 000,00 Kč	2 677 316,22 Kč	2 931 403,83 Kč	150 000,00 Kč	3 607 924,22 Kč	3 862 011,83 Kč
pozemek 4	861,4	689 120,00 Kč	100 000,00 Kč	2 677 316,22 Kč	2 931 403,83 Kč	150 000,00 Kč	3 616 436,22 Kč	3 870 523,83 Kč
pozemek 5	997,82	798 256,00 Kč	100 000,00 Kč	2 677 316,22 Kč	2 931 403,83 Kč	150 000,00 Kč	3 725 572,22 Kč	3 979 659,83 Kč
pozemek 6	1061,76	849 408,00 Kč	100 000,00 Kč	2 677 316,22 Kč	2 931 403,83 Kč	150 000,00 Kč	3 776 724,22 Kč	4 030 811,83 Kč
pozemek 7	1072	857 600,00 Kč	100 000,00 Kč	2 677 316,22 Kč	2 931 403,83 Kč	150 000,00 Kč	3 784 916,22 Kč	4 039 003,83 Kč
pozemek 8	1061,17	848 936,00 Kč	100 000,00 Kč	2 677 316,22 Kč	2 931 403,83 Kč	150 000,00 Kč	3 776 252,22 Kč	4 030 339,83 Kč

Tabulka 9: Prodejní cena RD vč. pozemku a přípojek

Zdroj: Vlastní

Dle Tabulka 9: Prodejní cena RD vč. pozemku a přípojek, je vidět, za jaké ceny bude SPV rodinné domy vč. pozemku a přípojek nabízet. Do finální ceny je započítaná cena pozemku, přípojky, náklady spojené s přípravou. Cena je uvedená bez DPH. Oplocení a terénní úpravy zatím nejsou započítány.

V CF jsou rozpočítány náklady na přípojky, komunikaci, projektovou dokumentaci apod. Blíže Tabulka 7: Stanovení hodnoty nákladů za pozemky pro CF a Tabulka 8: Náklady na druhou etapu.

2.8.7 CF projektu

V CF není zohledněno DPH.

1) a 2) varianta je uvažovaná s výstavbou dvou RD Alfy 140 a Bety 70. V 3) variantě CF je nastíněn další průběh, jak by se měnilo CF při pokračování výstavby.

Při výpočtu CF bylo uvažováno s předpoklady:

diskontní sazba (roční)	8,54%
diskontní sazba (měsíční)	0,71%
požadovaný výnos	6%
míra inflace	2,40%

Tabulka 10: Předpoklady pro výpočet CF

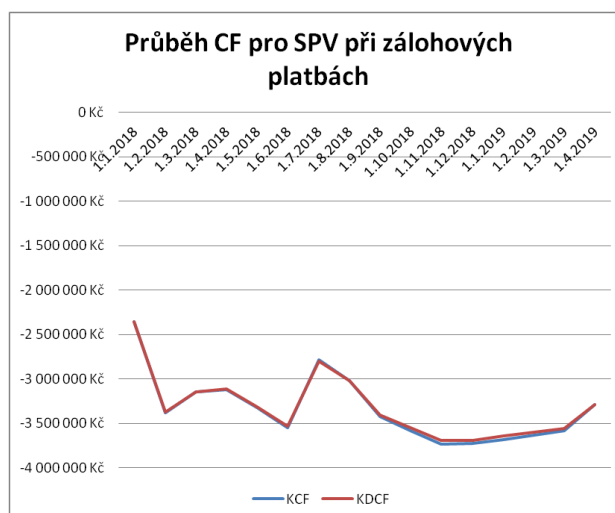
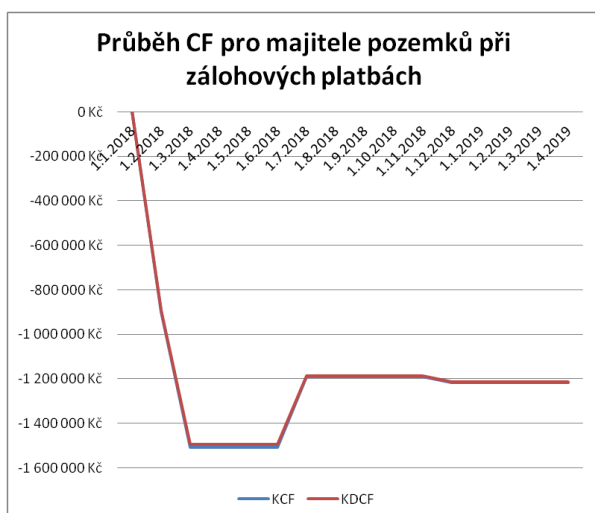
Zdroj: Vlastní

1) Varianta CF s tím, že výstavba probíhá pro konkrétního investora, který průběžně hradí výstavbu.

Zájemce vždy nejprve zaplatí pozemek, přípravné práce, přípojky a zálohu na 300 000 Kč na RD. V této záloze jsou obsaženy náklady na materiál, který se musí nakoupit před začátkem výstavby.

Splátky na RD jsou rozděleny na 9 stejných částek. V praxi bude probíhat splácení postupně, dle provedených prací, ale pro lepší orientaci v CF je částka takto rozdělena.

Blíže viz. Příloha 14: Vývoj CF při zálohových platbách.



Obrázek 21: Průběh CF při zálohových platbách

Zdroj: Vlastní

NPV	-3 293 372 Kč
IRR	-89%
PI	-0,41
NPV	-1 212 430 Kč

Tabulka 11: Hodnocení efektivnosti při zálohových platbách

Zdroj: Vlastní

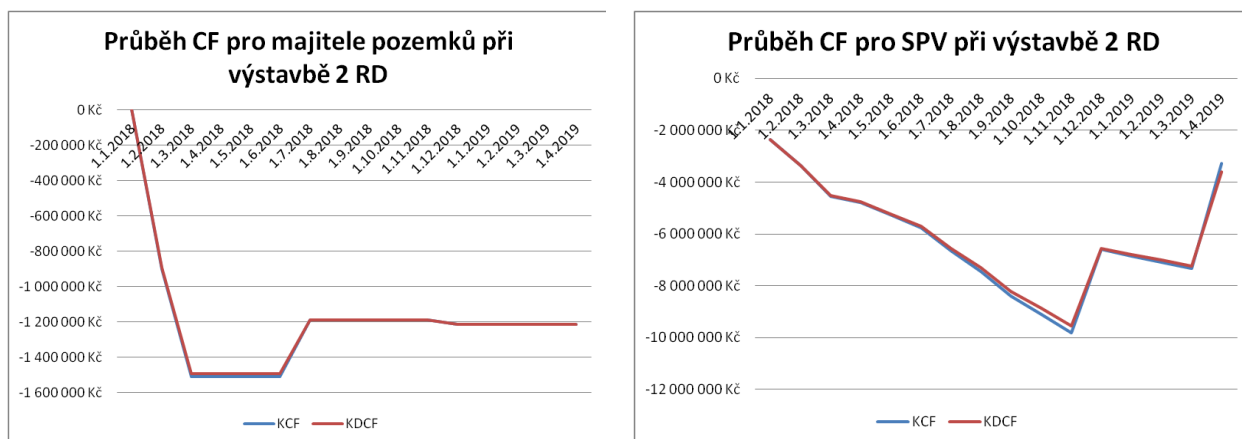
Zeleně jsou vyznačeny hodnoty pro SPV, modře hodnoty pro prodej samotných pozemků.

Dle vyhodnocení efektivnosti CF je zřetelné, že se investice stále nenavrátila, což je u developerských projektů normální. U developerských projektů se investice navrátí téměř při dokončení projektu.

2) Varianta, kdy výstavba probíhá bez konkrétního investora.

Výstavbu zafinancuje developer a po ukončení výstavby, prodá rodinný dům vč. pozemku a příslušenství konečnému investorovi.

Bližší viz. Příloha 15: Vývoj CF při výstavbě 2 RD.



Obrázek 22: Průběh CF při výstavbě 2 RD

Zdroj: Vlastní

NPV	-3 594 550 Kč
IRR	-42,22%
PI	-0,55
NPV	-1 212 430 Kč

Tabulka 12: Hodnocení efektivity při výstavbě 2 RD

Zdroj: Vlastní

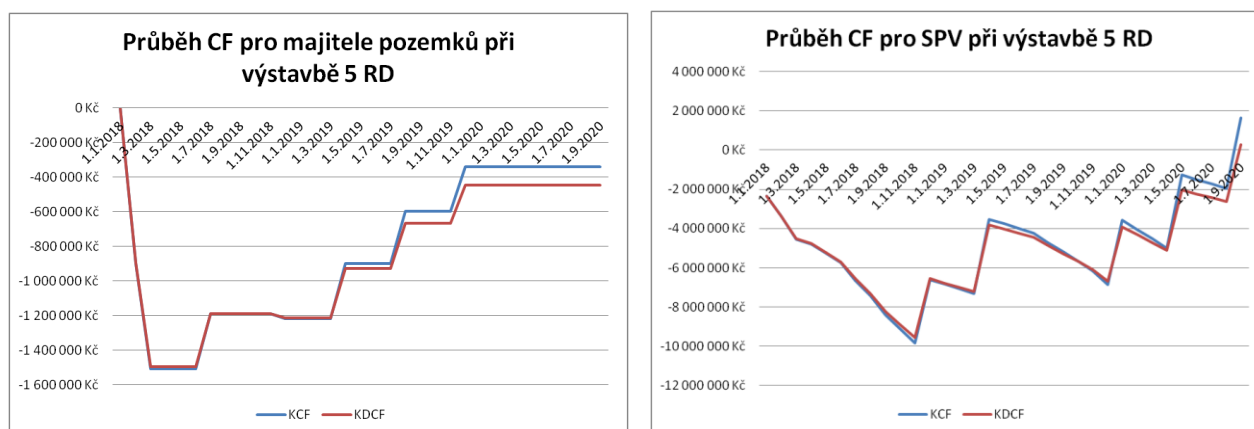
Dle vyhodnocení efektivity CF je zřejmé, že se investice stále nenavrátila, což je u developerských projektů normální. U developerských projektů se investice navrátí téměř při dokončení projektu.

V porovnání s 1) by bylo pro developera lepší, kdyby dostával zálohové platby průběžně a to z toho důvodu, že by měl alespoň část plateb jistých. Z nich by mohl financovat platby, které musí sám průběžně financovat.

3) Varianta, kde je nastíněn průběh, pokud by výstavba pokračovala dál. Harmonogram výstavby by byl stále stejný. Pozemek se prodá měsíc před zahájením výstavby a následující měsíc po dokončení výstavby proběhne platba celého RD vč. pozemku a příslušenství. Před započítáním dokončovacích prací tj. po 4 měsíci výstavby, začne výstavba dalšího typového domu. Stále se střídá výstavba Alfy 140 a Bety 70.

Vývoj pouze s prodejem pozemků je nastaven tak, aby odpovídal scénáři s výstavbou typových domů a byl porovnatelný. Jinak by prodej pozemků mohl probíhat v rychlejším sledu.

Bližší viz. Příloha 16: Vývoj CF při pokračování výstavby.



Obrázek 23: Průběh CF při výstavbě 5 RD

Zdroj: Vlastní

NPV	264 743 Kč
IRR	11%
PI	1,15
NPV	-444 951 Kč

Tabulka 13: Hodnocení efektivity při výstavbě 5 RD

Zdroj: Vlastní

Po výstavbě pěti typových domů je dle vyhodnocení efektivity zřejmé, že se projekt vyplatí a lze jej označit jako rentabilní. (NPV > 0; IRR > požadovaný výnos a PI > 1.) V případě zvolení jiného prodejního scénáře bude i průběh CF jiný.

U prodeje pozemků se investice stále nevyplatí. Možné zkrácení může být v tom, že zvolený scénář prodeje pozemků je zvolen tak, aby odpovídal prodeji RD na shodných pozemcích. V případě prodeje pouze pozemků by mohl probíhat prodej

rychleji. Nicméně investice se vrátí až při prodeji posledního pozemku, kdy bude NPV 169 378 Kč. Tento záměr lze označit také za rentabilní.

2.9 Analýza rizik

Rizikům je třeba předcházet a mít je na paměti, popř. se s nimi co nejrychleji vypořádat a poučit se z nich.

V následujících částech kapitoly budou uvedeny nejběžnější rizika a zároveň rizika, které by mohly mít dopad na celý průběh projektu.

Celkově ale tento projekt není shledáván rizikovým. Rizika, která se mohou vyskytnout, jsou obdobná jako i v jiných developerských projektech.

1) demolice

Jak již bylo uvedeno, na části pozemků stojí bývalá zemědělská budova, která se v rámci přípravy pozemků, musí nechat odstranit. Odhady na demolici jsou poměrně vysoké a je obtížné stanovení přesných nákladů ještě před započítáním demolice. Riziko spočívá v chybném odhadu nákladů.

2) obec – inženýrské sítě

Spolupráce s obcí je nepostradatelný faktor při realizaci developerského projektu. Jelikož má obec zájem o realizaci projektu a současně chce nechat také pro své účely vybudovat nově inženýrské sítě v této oblasti, je spolupráce mezi developerem a obcí důležitá. Náklady na inženýrské sítě budou poměrově rozděleny mezi tyto dvě strany. Riziko by mohlo být v tom, pokud by obec neměla dostatek financí na realizaci, popř. pokud by developer musel zaplatit vyšší poměrovou částku, se kterou počítal při stanovení nákladů.

3) obec - pozemky

Další riziko, které je spojené s obcí, hrozí v tom, že obec bude chtít prodávat pozemky v těsné blízkosti projektu. Je žádoucí, aby byla hodnota prodávaných pozemků od obce i developera shodná nebo podobná.

4) obec – změna zastupitelů

Riziko hrozí také v tom, pokud by byl v dalším volebním období zvolen starosta a zastupitelé, kteří nesouhlasí s developerským projektem. Hrozilo by možné zpomalení realizace.

5) územní plán

Dle územního plánu se část pozemků nachází v území, které není určené k výstavbě rodinných domů. Z toho důvodu se musí nechat přepracovat územní plán. Tato změna územního plánu může trvat dle odhadu úředníků z oddělení územního

plánování v Chrudimi od 10 měsíců po 2 roky. Doba realizace by se tímto mohla protáhnout.

- 6) chybné stanovení nákladů projektu
- 7) nutnost využití cizích zdrojů
- 8) nečekané výdaje
- 9) neočekávaná změna inflace
- 10) vstup nového konkurenta na trh
- 11) nízká poptávka
- 12) riziko chybné projektové dokumentace

Možné riziko, že projektová dokumentace obsahuje chyby nebo nejasnosti. Může se stát, že některé potřebné detaily vůbec neřeší.

- 13) volba nekvalitních/nespolehlivých subdodavatelů

Riziko výběru nekvalitních subdodavatelů. Za možné reklamace zodpovídá firma, která předává investorovi rodinný dům na klíč a nese zodpovědnost za všechny části stavby. Možné vypořádání mezi firmou a subdodavatelem by mohlo být zdlouhavé a obtížné.

- 14) nedostatek subdodavatelů

Nedostatečné množství kvalitních subdodavatelů v potřebné chvíli.

- 15) riziko povolení stavby

Riziko prodloužení lhůty pro vydání stavebního povolení/ohlášky stavby nebo možné komplikace a důsledné zdržení s vyjádřením příslušných orgánů.

- 16) volba neadekvátních staveb

Chybná volba výběru typových staveb, po kterých by byla malá poptávka.

- 17) archeologický nález

- 18) změna politického systému

- 19) změna sazeb daní a tím důsledek vícenákladů

- 20) změna legislativy, která by výrazně ovlivnila průběh developerského projektu

- 21) riziko stávky zaměstnanců

- 22) riziko poruchy výrobní linky na panely

- 23) riziko výpadku dodávky materiálů

- 24) riziko krádeže materiálu, vybavení

2.9.1 riziková analýza

V předchozí části kapitoly byla představena jednotlivá rizika, která by mohla mít vliv na průběh developerského projektu. V následující kapitole budou tyto rizika blíže rozebrána pomocí rizikové analýzy. Riziková analýza zobrazí možný dopad, váhu a pravděpodobnost rizika.

Váha rizika w vyjadřuje dopad na projekt. Je vyjádřena od 1-10, kdy 1 je nejmenší a 10 největší možný vliv. Pravděpodobnost p určuje, s jakou pravděpodobností dojde k riziku. Je vyjádřena od 0 do 1. 0 znamená nulovou pravděpodobnost výskytu a 1 jistotu výskytu rizika.

Určování vah a pravděpodobností je dle osobního názoru na problematiku.

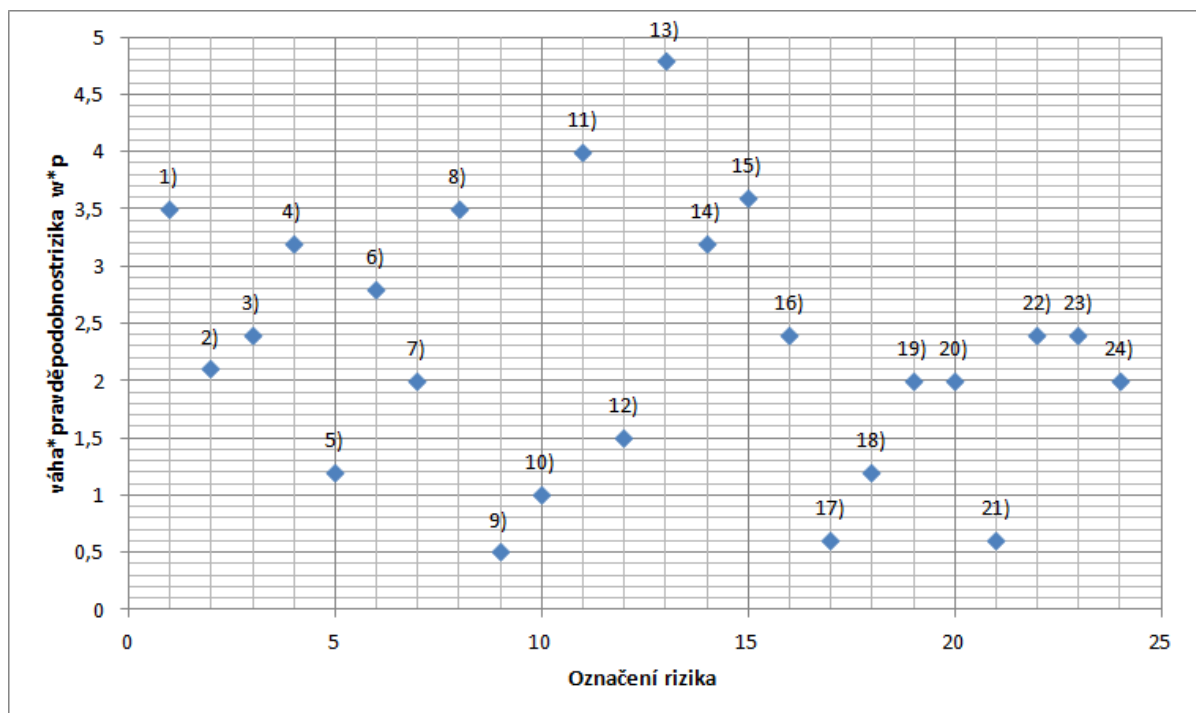
označení	pojmenování rizika	váha w	pravděp. P	návrh opatření
1)	demolice	7	0,5	Cenová nabídka od více firem.
2)	obec-inženýrské sítě	7	0,3	Vyjasnění poměru nákladů dopředu bez možnosti pochybností a úpravy.
3)	obec-pozemky	6	0,4	Vyjasnění dopředu.
4)	obec-změna zastupitelů	8	0,4	Snaha prosadit záměr také před novým zastupitelstvem. Smluvní ošetření.
5)	územní plán	6	0,2	Využití pozemků, které nepodléhají změně územního plánu. Snaha o kompletní přípravu dokumentace, rychlá spolupráce.
6)	chybné stanovení nákladů	7	0,4	Opakovaná kontrola, včasné řešení.
7)	využití cizích zdrojů	5	0,4	Dopředu vybrat vhodné cizí zdroje, které by se daly v případě potřeby rychle využít.

8)	nečekané výdaje	7	0,5	Vytvoření rezervy.
9)	neočekávaná změna inflace	5	0,1	Vytvoření rezervy.
10)	vstup nového konkurenta	5	0,2	Průzkum trhu, sledování konkurence, krok s dobou, cílení na potřeby investorů.
11)	nízká poptávka	8	0,5	Zvětšení sortimentu nabídky, nesoustředit se pouze na jeden artikl.
12)	chybná PD	3	0,5	Opakovaná kontrola, včasné řešení.
13)	nekvalitní/nespolehliví subdodavatelé	8	0,6	Opakovaná kontrola, včasné řešení, volba ověřených subdodavatelů.
14)	nedostatek subdodavatelů	8	0,4	Včasné poptání popř. zasloužení.
15)	povolení stavby	9	0,4	Snaha o kompletní přípravu dokumentace, rychlá spolupráce.
16)	neadekvátní stavby	8	0,3	Sledování poptávky, snaha uspokojení potřeb investorů.
17)	archeologický nálezy	6	0,1	Průzkum terénu, nálezy v okolí.
18)	změna politického systému	4	0,3	Sledování situace, příprava na případný dopad. Rezerva.
19)	změna sazeb daní	5	0,4	Sledování situace, příprava na případný dopad. Rezerva.
20)	změna legislativy	5	0,4	Sledování situace, příprava na případný dopad. Rezerva.
21)	stávka zaměstnanců	3	0,2	Motivace, vyslechnutí potřeb.
22)	porucha výrobní linky	6	0,4	Kontroly a revize, včasné zásobení.
23)	výpadek dodávky materiálů	6	0,4	Včasné zásobení.

24)	krádež	5	0,4	Ochrana majetku, hlídací zařízení, pojištění.
-----	--------	---	-----	---

Tabulka 14: Popis rizik

Zdroj: Vlastní

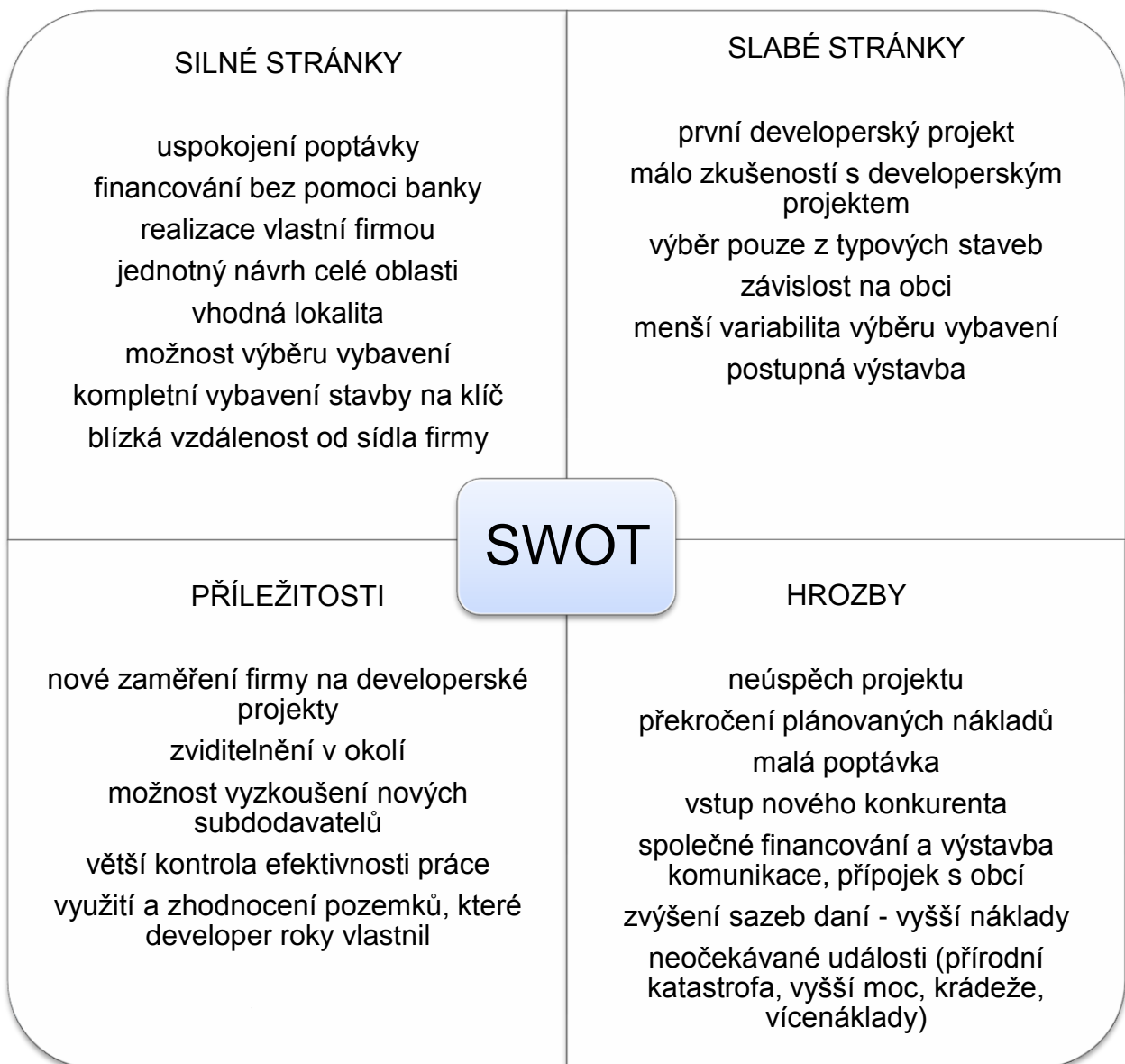


Obrázek 24: Hodnocení rizik

Zdroj: Vlastní

Dle Obrázek 24: Hodnocení rizik je vidět, že jako nejnebezpečnější rizika jsou považovány nízká poptávka a nekvalitní/nespolehliví subdodavatelé. Na tyto rizika je potřeba se zaměřit a sledovat jejich pohyb, případně přijmout potřebná opatření. Naopak jako nejmenší riziko vyšla neočekávaná změna inflace.

2.10 SWOT analýza



Obrázek 25: SWOT analýza

Zdroj: Vlastní

2.11 Harmonogram

V následující kapitole je přiblížen harmonogram výstavby a přípravy developerského projektu. Jedná se pouze o harmonogram pro orientační představu začátku developerského projektu. Řízení a plánování prací bude probíhat na základě operativních plánů, protože celá výstavba probíhá neustálým vývojem.

název úkolu	2018												2019		
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen
založení SPV															
koupě pozemků															
PD ke změně územního plánu															
návrh změny územního plánu															
územní rozhodnutí na komunikace, přípojky															
stavební povolení na komunikace a přípojky															
PD k RD															
ohlášení stavby															
demolice zemědělské budovy															
výstavba komunikace															
realizace přípojek															
osvětlení															
realizace RD Alfa 140															
realizace RD Beta 70															

Obrázek 26: Harmonogram

Zdroj: Vlastní

2.12 Závěr

V poslední kapitole jsou shrnuty základní milníky projektu a představeny optimální varianty řešení developerského projektu.

Cílem práce bylo navrhnout optimální a strategicky nejvýhodnější variantu a řešení při realizaci developerského projektu.

Developer vystupuje ve dvou postaveních. Prvním z nich je z pozice majitele pozemků jako fyzické osoby. Druhým je pozice jednatele ve firmě, která by realizovala výstavbu na stavebních pozemcích.

Při výběru optimálního rozvržení variant je snahou minimalizovat možná rizika, daňová optimalizace a co nejlepší ekonomický výnos z projektu a to z pohledu developera jako jednatele tak i jako majitele pozemků.

Přehled variant

označení	způsob organizačního uspořádání	varianty rodinných domů	varianty řešení výstavby
1	majitel pozemků jako FO prodá pozemky firmě	typový dům Alfa 107	prodej pouze pozemků se smlouvou na výstavbu typového domu
2	majitel pozemků jako FO prodá jednotlivé pozemky zájemcům o pozemek, smlouva o smlouvě budoucí, firma provede realizaci výstavby	typový dům Alfa 140	ad 1 + na prvním pozemku/rozemcích postaven typový dům/domy na klíč
3	založení SPV, majitel pozemků jako FO prodá pozemky SPV, SPV najme firmu jako dodavatele, SPV zastřeší celý projekt	typový dům Beta 70	ad 2 + na prvním, druhém pozemku postaveny 2 typové domy do fáze hrubé stavby

4		typový dům Beta 106	výstavba typových domů na první polovině pozemků
5		individuální výstavba	výstavba typových domů na všech pozemcích

	majitel pozemků
	firma

Tabulka 15: Přehled variant

Zdroj: Vlastní

Varianty byly blíže rozebrány v 2.2.1 organizační struktura developerské společnosti; 2.3.2 varianty řešení výstavby; 2.3.5 varianty typových domů.

Dílčí závěry variant jsou uvedeny vždy za příslušnou kapitolou.

Výslednou variantou je kombinace druhé a třetí varianty. Došlo se k tomu zjištěním, že s ohledem na organizační strukturu developerské společnosti, výši nákladů, výši možného disponibilního vlastního kapitálu bude kompromis mezi uvedenými variantami nejlepším řešením.

Výsledná varianta bude mít následující podobu: firma provede, nebo nechá provést zasíťování pozemků, výstavbu přístupové komunikace, demolici stávající zemědělské budovy a výstavbu dvou typových domů (Alfa 140, Beta 70). Stádium dokončenosti domů bude ve fázi stavby na klíč ve standardním provedení. Tyto domy mohou do chvíle prodeje sloužit také jako vzorové domy.

Developer jako majitel pozemků:

Varianta organizačního uspořádání, kdy majitel prodá pozemky rovnou zájemci, je výhodná pro majitele pozemku jako fyzickou osobu. Fyzická osoba prodávající pozemek se nestane plátcem DPH. Jedná přímo s koncovým zájemcem.

Při tomto způsobu uspořádání mu nevznikají žádné vícenálady.

Jeho primární snahou je prodat pozemky v co nejkratším čase za co nejvyšší částku. Předpokládaná prodejní cena za m² je 300 Kč.

Developer v pozici jednatele ve firmě:

Z důvodu rizikovosti je developerovi doporučena varianta založení SPV jako účelově založené společnosti, která zaštití celý průběh developerského projektu. V případě neúspěchu projektu nese následky pouze SPV a ne firma. Firma vystupuje pouze v pozici dodavatele stavby.

Na základě finanční analýzy bylo zjištěno, že se developerský projekt z pohledu SPV vyplatí po realizaci a prodeji pátého typového domu, kdy se při výstavbě bude střídat realizace Alfy 140 a Bety 70. Do CF je zakomponovaná varianta, že následující měsíc po dokončení výstavby proběhne platba celého RD vč. pozemku a příslušenství. Před započítáním dokončovacích prací tj. po 4 měsíci výstavby, začne výstavba dalšího typového domu.

Z pozice developera jako majitele pozemků se projekt vyplatí až při prodeji posledního pozemku. Rychlost prodeje pak bude záležet na poptávce po pozemcích.

Finanční analýza byla sestavena na základě předpokládaného harmonogramu.

Tento projekt není považován za rizikový. Samozřejmě se i v tomto projektu vyskytují rizika a vlivy, které by mohly developerský projekt ohrozit, ale v zásadě se nepředpokládá výskyt větších hrozeb.

Na základě strategických rozhodování, porovnávání a volby nejvhodnější varianty je tento developerský projekt shledán jako výhodný a jeho realizace je doporučena a to jak z pohledu developera jako majitele pozemků, tak z pohledu jednatele firmy.

Použitá literatura

Bibliografie

- [1] FOTR, Jiří a Lenka ŠVECOVÁ. *Manažerské rozhodování: postupy, metody a nástroje*. 2., přeprac. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-59-0.
- [2] Strategie. *Wikipedia* [online]. b.r. [cit. 2017-12-21]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Strategie>
- [3] Strategické řízení (Strategic Management). *ManagementMania* [online]. b.r. [cit. 2017-12-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/strategicke-rizeni>
- [4] PROSTĚJOVSKÁ, Zita. *MF02 - Přednáška č. 2 - Investiční záměr*. Praha, 2015.
- [5] VONDRUŠKA, Michal. *PM02 - Přednáška č. 8 - Řízení developerských projektů*. Praha, 2017.
- [6] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.
- [7] PROSTĚJOVSKÁ, Zita. *MF02 - Přednáška č. 3 - Vyhodnocení*. Praha, 2015.
- [8] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.
- [9] [online]. In: . b.r. [cit. 2016-03-18].
- [10] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
- [11] PROSTĚJOVSKÁ, Zita. *MF02 - Přednáška č. 17 - Rizika v projektech*. Praha, 2014.
- [12] *Finanční správa* [online]. b.r. [cit. 2017-12-21]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz>
- [13] 15 kroků, jak sepsat podnikatelský plán. *Jobs.cz* [online]. 2013 [cit. 2017-11-25]. Dostupné z: <https://www.jobs.cz/poradna/15-kroku-jak-sepsat-podnikatelsky-plan/>
- [14] Proč je důležité před zahájením podnikání sepsat podnikatelský záměr. *IPodnikatel.cz* [online]. 2013 [cit. 2017-11-25]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/proc-je-dulezite-pred-zahajenim-podnikani-sepsat-podnikatelsky-zamer.html>
- [15] SWOT. *Wikipedie* [online]. 2017 [cit. 2017-11-25]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>
- [16] BUREŠ, Jaroslav. *Situace koordinační*. Jedousov, 2017.
- [17] Územní plán. *Klešice* [online]. 2013 [cit. 2017-11-30]. Dostupné z: <https://www.klesice.cz/uzemni-plan>
- [18] Nahlížení do katastru nemovitostí. *Nahlížení do katastru nemovitostí* [online]. b.r. [cit. 2017-11-26]. Dostupné z: <http://sgi.nahlizenidokn.cuzk.cz/marushka/default.aspx?themeid=3&&MarQueryId=2EDA9E08&MarQParam0=1040157603&MarQParamCount=1&MarWindowName=Marushka>

- [19] VEČEŘE, Vojtěch. *Studie parcelace RD Klešice*. Praha, 2017.
- [20] EKOPANELY SERVIS S.R.O., . *Propagační leták EKOPANELY SERVIS s.r.o. - Alfa 107*. Jedousov, 2017.
- [21] EKOPANELY SERVIS S.R.O., . *Propagační leták EKOPANELY SERVIS s.r.o. - Alfa 140*. Jedousov, 2017.
- [22] EKOPANELY SERVIS S.R.O., . *Propagační leták EKOPANELY SERVIS s.r.o. - Beta 70*. Jedousov, 2017.
- [23] EKOPANELY SERVIS S.R.O., . *Propagační leták EKOPANELY SERVIS s.r.o. - Beta 106*. Jedousov, 2017.
- [24] Český statistický úřad [online]. b.r. [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: <https://www.czso.cz>
- [25] České stavebnictví [online]. b.r. [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: <http://www.ceskestavebnictvi.cz>
- [26] Prodej, Dům RD řadový, 98 m², Choltice. *Reality.iDNES.cz* [online]. b.r. [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: <https://reality.idnes.cz/detail/prodej/dum/radovy/choltice-okruzni/8362095?sh=4b33e51568>
- [27] EKOPANELY SERVIS S.R.O., . *Náklady na pozemek*. Jedousov, 2017.
- [28] BUREŠ, Jaroslav. *Rekapitulace nákladů*. Jedousov, 2017.
- [29] PRODEJ: pozemek, stavební parcela. *Reality.iDNES.cz* [online]. b.r. [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: <https://reality.idnes.cz/detail/prodej/pozemek/stavebni-parcela/choltice/8404174?sh=4b33e51568>
- [30] PRODEJ: pozemek, stavební parcela, osobní vlastnictví. *Reality.iDNES.cz* [online]. b.r. [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: <https://reality.idnes.cz/detail/prodej/pozemek/stavebni-parcela/chrtniky/8430892>
- [31] Prodej pozemku pro stavbu domu, 1295 m². *Hyperreality* [online]. b.r. [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: <http://www.hyperreality.cz/inzerat/detail/6299248-stavebni-parcely-bezdekov-pardubicko>
- [32] Třebosice dům 65 m², pozemek 844 m². *Reality.cz* [online]. b.r. [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: <https://www.reality.cz/prodej/domy/Klesice+10/W81-606565/?c=5>
- [33] Starý Mateřov dům 120 m², pozemek 819 m². *Reality.cz* [online]. b.r. [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: <https://www.reality.cz/prodej/domy/Klesice%2B25/W81-616066/?c=4>
- [34] K Časům, Dolní Ředice dům 113 m², pozemek 800 m². *Reality.cz* [online]. b.r. [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: <https://www.reality.cz/prodej/domy/Klesice%2B25/W81-615159/?c=8>

Seznam obrázků

Obrázek 1: Rozvaha projektu	20
Obrázek 2: Vliv fáze životnosti projektu na výši rozpočtových rezerv	21
Obrázek 3: Možnost ovlivnění investičních nákladů v průběhu životnosti projektu ...	22
Obrázek 4: Náklady na snížení rizika	26
Obrázek 5: Proces řízení rizik.....	27
Obrázek 6: Ošetření rizika	28
Obrázek 7: SWOT analýza	42
Obrázek 8: Výřez z koordinační situace	51
Obrázek 9: Výřez výkresu územního plánu Klešic.....	52
Obrázek 10: Vymezení zastavitelných ploch	52
Obrázek 11: Katastrální mapa dotčeného území.....	53
Obrázek 12: Studie parcelace RD Klešice.....	54
Obrázek 13: Vizualizace parcel	54
Obrázek 14: Vizualizace z ulice.....	55
Obrázek 15: Alfa 107	60
Obrázek 16: Alfa 140.....	60
Obrázek 17: Beta 70.....	61
Obrázek 18: Beta 106.....	62
Obrázek 19: Míra inflace.....	64
Obrázek 20: Stavební produkce, stavební povolení, bytová výstavba.....	65
Obrázek 21: Průběh CF při zálohových platbách	81
Obrázek 22: Průběh CF při výstavbě 2 RD.....	82
Obrázek 23: Průběh CF při výstavbě 5 RD.....	83
Obrázek 24: Hodnocení rizik	89
Obrázek 25: SWOT analýza	90
Obrázek 26: Harmonogram	91

Seznam tabulek

Tabulka 1: Stavebně-technické řešení.....	59
Tabulka 2: Nabídka pozemků	71
Tabulka 3: Nabídka rodinných domů	72
Tabulka 4: Stanovení nákladů na m ² pozemku pro zájemce	76
Tabulka 5: Základní informace o území.....	77
Tabulka 6: Náklady na komunikace, inženýrské sítě atd.	77
Tabulka 7: Stanovení hodnoty nákladů za pozemky pro CF.....	78
Tabulka 8: Náklady na druhou etapu	79
Tabulka 9: Prodejní cena RD vč. pozemku a přípojek.....	79
Tabulka 10: Předpoklady pro výpočet CF.....	80
Tabulka 11: Hodnocení efektivnosti při zálohových platbách	81
Tabulka 12: Hodnocení efektivnosti při výstavbě 2 RD	82
Tabulka 13: Hodnocení efektivnosti při výstavbě 5 RD	83
Tabulka 14: Popis rizik.....	89
Tabulka 15: Přehled variant.....	93

Seznam příloh

Příloha 1: Alfa 107	100
Příloha 2: Alfa 140	102
Příloha 3: Beta 70	104
Příloha 4: Beta 106	106
Příloha 5: Nabídka pozemku č. 1	108
Příloha 6: Nabídka pozemku č. 2	109
Příloha 7: Nabídka pozemku č. 3	110
Příloha 8: Nabídka rodinných domů č. 1	111
Příloha 9: Nabídka rodinných domů č. 2	112
Příloha 10: Nabídka rodinných domů č. 3	113
Příloha 11: Nabídka rodinných domů č. 4	114
Příloha 12: Nákladový rozpočet Alfa 140	115
Příloha 13: Nákladový rozpočet Beta 70	116
Příloha 14: Vývoj CF při zálohových platbách	117
Příloha 15: Vývoj CF při výstavbě 2 RD	118
Příloha 16: Vývoj CF při pokračování výstavby	119

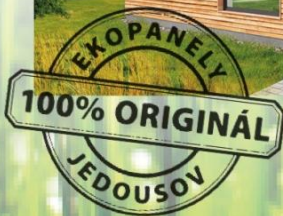
Přílohy

Příloha 1: Alfa 107

[20]



ALFA 107 přízemní typový dům



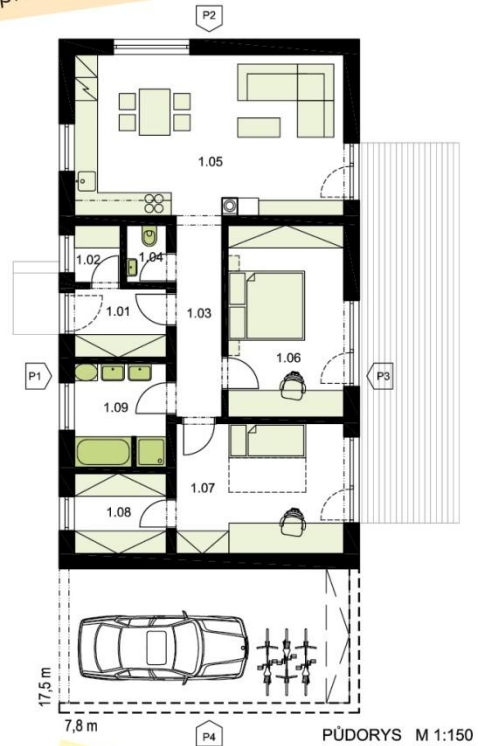
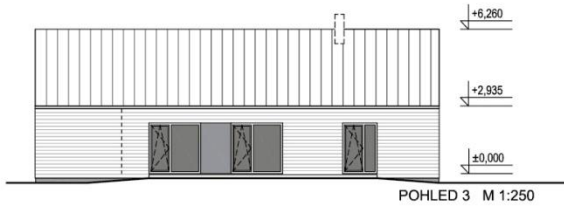
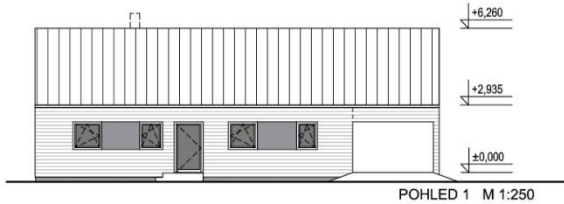
- nízkooenergetická stavba
- difuzně otevřená konstrukce
- akumulace tepla
- rychlá montáž
- ekologické bydlení
- svépomoc
- zdravé mikroklima
- cenová dostupnost

EKOPANELY SERVIS s.r.o.

Jedousov 64, 535 01 Přelouč, Česká republika

tel: +420 778 766 765, email: stavby@ekopanely.cz, www.ekopanely.cz

ALFA 107 přízemní typový dům 3 + kk



Legenda místností	
1.01	zádveří
1.02	technická místnost
1.03	chodba
1.04	wc
1.05	obytný prostor + kk
1.06	ložnice
1.07	pokoj
1.08	šatna
1.09	koupelna
Podlahová plocha (bez garáže)	
Celková zastavěná plocha RD	
Celková zastavěná plocha RD vč. garáže	

EKOPANELY SERVIS s.r.o.

Jedousov 64, 535 01 Přelouč, Česká republika

tel: +420 778 766 765, email: stavby@ekopanely.cz, www.ekopanely.cz



ALFA 140 přízemní typový dům



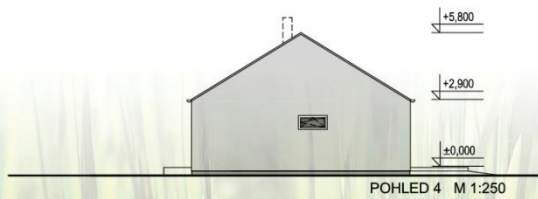
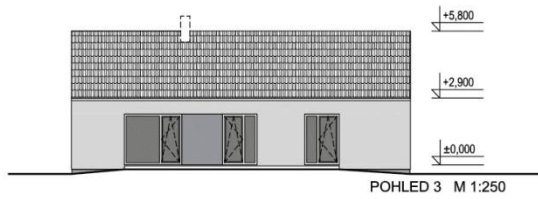
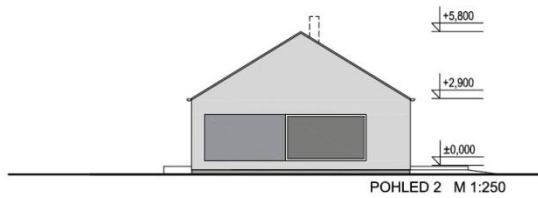
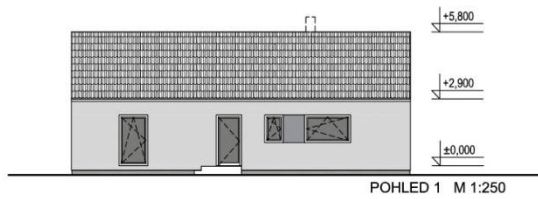
- nízkooenergetická stavba
- difúzně otevřená konstrukce
- akumulace tepla
- rychlá montáž
- ekologické bydlení
- svépomoc
- zdravé mikroklima
- cenová dostupnost

EKOPANELY SERVIS s.r.o.

Jedousov 64, 535 01 Přebouč, Česká republika

tel: +420 778 766 765, email: stavby@ekopanely.cz, www.ekopanely.cz

ALFA 140 přízemní typový dům 4+1



Legenda místností		
1.01	zádveř	
1.02	technická místnost	4,8 m ²
1.03	chodba	2,9 m ²
1.04	wc	9,4 m ²
1.05	obytný prostor	1,5 m ²
1.06	kuchyně	27,9 m ²
1.07	pokoj	13,8 m ²
1.08	koupelna	13,7 m ²
1.09	ložnice	7,2 m ²
1.10	pokoj	18,8 m ²
Podlahová plocha		14,0 m²
Celková zastavěná plocha RD		114,0 m²
		139,7 m ²

EKOPANELY SERVIS s.r.o.

Jedousov 64, 535 01 Přelouč, Česká republika

tel: +420 778 766 765, email: stavby@ekopanely.cz, www.ekopanely.cz



BETA 70 patrový typový dům



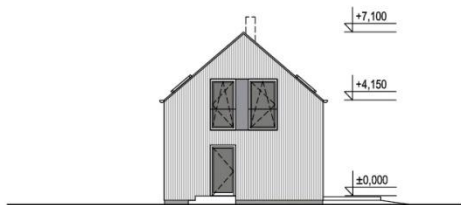
- nízkoenergetická stavba
- difuzně otevřená konstrukce
- akumulace tepla
- rychlá montáž
- ekologické bydlení
- svépomoc
- zdravé mikroklima
- cenová dostupnost

EKOPANELY SERVIS s.r.o.

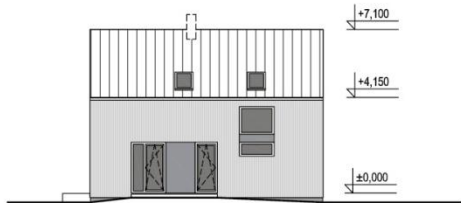
Jedousov 64, 535 01 Přelouč, Česká republika

tel: +420 778 766 765, email: stavby@ekopanely.cz, www.ekopanely.cz

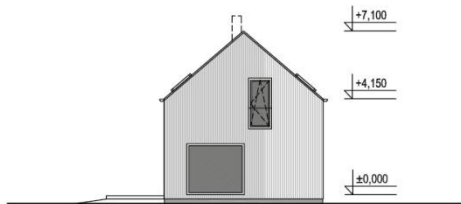
BETA 70 patrový typový dům 4 + kk



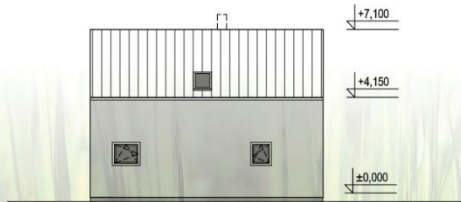
POHLED 1 M 1:250



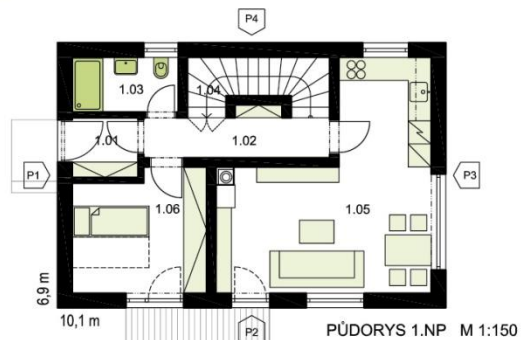
POHLED 2 M 1:250



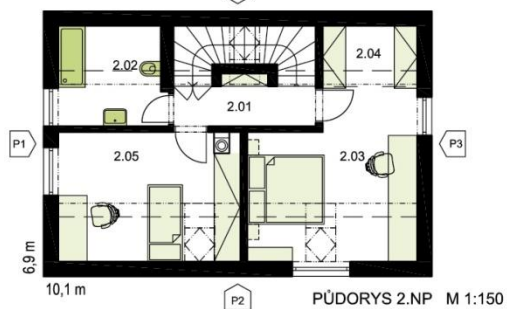
POHLED 3 M 1:250



POHLED 4 M 1:250



PŮDORYS 1.NP M 1:150



PŮDORYS 2.NP M 1:150

Legenda místností				
1.01	zádveř	2,7 m ²	2.01	chodba
1.02	chodba	5,6 m ²	2.02	koupelna + WC
1.03	koupelna + WC	3,7 m ²	2.03	ložnice
1.04	prostor schodiště	4,9 m ²	2.04	šatna
1.05	obytný prostor + kk	25,2 m ²	2.05	pokoj
1.06	pokoj/pracovna	10,5 m ²		
Podlahová plocha				100,3 m²
Celková zastavěná plocha				69,7 m²

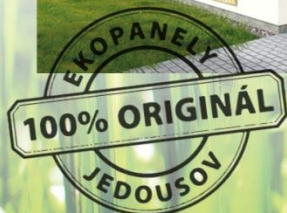
EKOPANELY SERVIS s.r.o.

Jedousov 64, 535 01 Přelouč, Česká republika

tel: +420 778 766 765, email: stavby@ekopanely.cz, www.ekopanely.cz



BETA 106 patrový typový dům



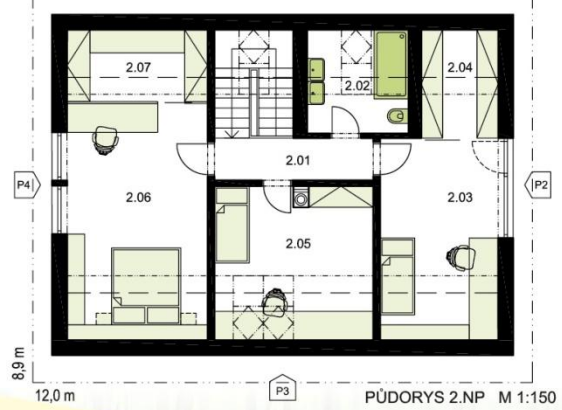
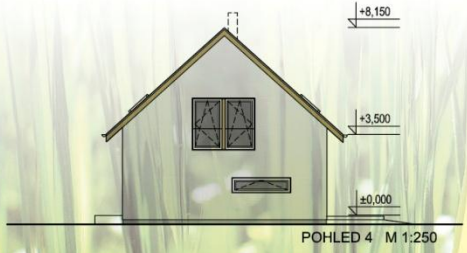
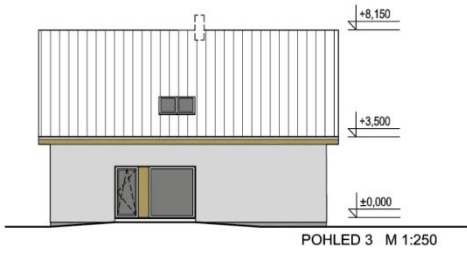
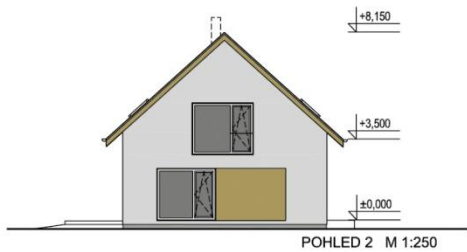
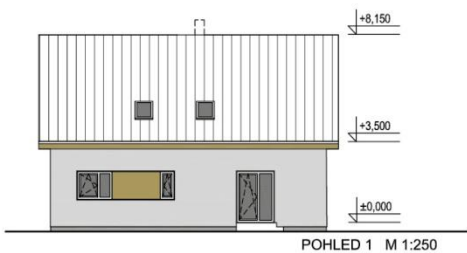
- nízkenergetická stavba
- difuzně otevřená konstrukce
- akumulace tepla
- rychlá montáž
- ekologické bydlení
- svépomoc
- zdravé mikroklima
- cenová dostupnost

EKOPANELY SERVIS s.r.o.

Jedousov 64, 535 01 Přelouč, Česká republika

tel: +420 778 766 765, email: stavby@ekopanely.cz, www.ekopanely.cz

BETA 106 patrový typový dům 5 + kk



Legenda místností					
1.01	zádveří				
1.02	technická místnost	7,3 m ²	2.01	chodba	5,0 m ²
1.03	chodba + schodiště	3,9 m ²	2.02	koupelna + wc	7,3 m ²
1.04	koupelna + wc	10,9 m ²	2.03	pokoj	16,2 m ²
1.05	pokoj/pracovna	4,5 m ²	2.04	šatna	5,6 m ²
1.06	obytný prostor + kk	12,1 m ²	2.05	pokoj	16,4 m ²
1.07	komora	43,3 m ²	2.06	ložnice	23,1 m ²
Podlahová plocha		2,7 m ²	2.07	šatna	7,2 m ²
Celková zastavěná plocha					165,5 m²
					106,8 m ²

EKOPANELY SERVIS s.r.o.

Jedousov 64, 535 01 Přelouč, Česká republika

tel: +420 778 766 765, email: stavby@ekopanely.cz, www.ekopanely.cz

Příloha 5: Nabídka pozemku č. 1

[29]

PRODEJ: pozemek, stavební parcela

Choltice, okres Pardubice

Poslední změna: 20.11.2017



Více fotografií



[DALŠÍ 2](#)

Cena 825 000 Kč

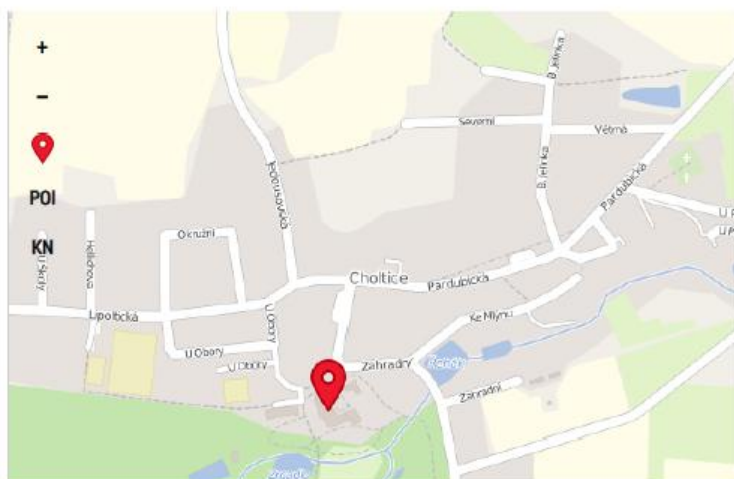
Poznámka: AKTUÁLNĚ již ZLEVNĚNO o 100.000,- Kč!

Hypotéka od 2 667 Kč měsíčně. [více »](#)

Plocha parcely	1144 m ²	Konstrukce budovy	smíšená
Užitná plocha	1144 m ²	Vybavenost	nezařizeno

Prodej stavebního pozemku 1144 m², Choltice

Prodej pěkného pozemku o výměře 1144 m², určeného k výstavbě rodinného domu, který se nachází v klidné části obce Choltice nedaleko Pardubic, Přelouče a Heřmanova Městce. V obci se nachází např. škola, školka, místní fotbalový nebo volejbalový klub a další. Financování hypotečním úvěrem Vám rádi zařídíme s nadstandardními podmínkami.



* Pozice značky na mapě je orientační a nemusí odpovídat přesné poloze nemovitosti.

Poslat dotaz

Číslo zakázky: IDNES-8178

Vaše zpráva byla úspěšně odeslána.

Prodejce



Name Mgr. Lukáš Erban

[Více nabídek](#)
neměj email



Centrála Fincentrum
Reality
[Zobrazit vizitku »](#)

Příloha 6: Nabídka pozemku č. 2

[30]

PRODEJ: pozemek, stavební parcela, osobní vlastnictví

Chrtníky, okres Pardubice EXKLUZIVNÍ NABÍDKA REZERVACE

Poslední změna: 22.11.2017



Více fotografií



Cena 840 000 Kč

Hypotéka od 2 716 Kč měsíčně. [více »](#)

Plocha parcely 1500 m²

Pozemek ke stavbě rodinného domu

REZEROVÁNO. Nabízíme k prodeji pozemek určený územním plánem k zastavění rodinným domem o celkové výměře 1.500 m² (je možné koupit až cca 2.260 m²). Pozemek je situován v obci Chrtníky, na západní hranici obce Choltice, ve které se nachází veškerá občanská vybavenost. Inženýrské sítě jsou na hranici pozemku. Více informací vám na telefonický dotaz sdělí realitní makléř, u kterého můžete dohodnout i osobní prohlídku.

Poslat dotaz

Číslo zakázky: IDNES-929-290375

Prodejce



Lubomír Macalák

+420 731 443 743

[Více nabídek](#)

[neměj email](#)

Příloha 7: Nabídka pozemku č. 3

[31]



1 230 250 Kč

celkem (Cena přepočtena z 950 Kč za m²)

Poslední 2 stavebních parcely (z původních 6) na okraji obce Bezděkov (Pardubicko) velikost 645 a 650 m², sítě (voda, elektřina) na hranici pozemku, kanalizace je nově připravena mezi pozemky. Stavebních parcely na okraji obce Bezděkov (Pardubicko) Poslední 2 volné parcely o velikosti 645 a 650 m², sítě (voda, elektřina) na hranici pozemku, kanalizace je nově připravena mezi pozemky. Další info v RK. Zajímavá lokalita, klidný kraj obce, vzdálenost Pce 12 km, Přelouč 7 km, CR 19 km. Poslední 2 volné!

ID inzerátu:	6299248
Typ nabídky:	prodej
Stav nabídky:	Aktivní
Stát:	Česká republika
Kraj:	Pardubický
Lokalita:	Bezděkov, okres Pardubice
Kategorie:	Pozemky, zahrady a historické stavby
Podkategorie:	Pro bydlení
Energetický štítek:	G
Plocha:	1295 m ²
Internet	ověřit dostupnost internetu

Příloha 8: Nabídka rodinných domů č. 1

[32]

reality.cz



Třebosice

dům 65 m², pozemek 844 m²

ID: W81-606565

Prodej: 3.990.000 Kč

inzerovat bez provize

Prodej, rodinný dům, 65 m², Třebosice

Prodej, rodinný dům, 65 m², Třebosice

Na prodej novostavba rodinného domu v obci Třebosice u Pardubic. Menší bungalov o dispozici 3+kk, 65 m² s krásnou udržovanou zahradou. Na zahradě je velký bazén, okrasné jezírko a vrtaná studna. Dům je klimatizovaný a je zde tepelné čerpadlo. Kolaudace domu proběhla v červnu 2017 a je ihned k nastěhování. Cena je včetně daně z nabytí. Pro více info volejte RK.

Třída energetické náročnosti: **C**
podle vyhlášky 148/2007 Sb.

vloženo 5.10.2017, aktualizace 1.12.2017

Umístění v obci:	okraj obce
Pozemek celkem:	844 m ²
Zastavěná plocha:	115 m ²
Zahradka:	729 m ²
Podlahová plocha:	65 m ²
Typ budovy:	samostatný
Druh budovy:	Ostatní
Počet NP:	1
Počet pokojů:	4
Dostupnost pozemku:	Příjezd: Obecní, Zpevněný
Stávající porosty:	Zahradka: Okrasná
Počet stání:	3
Voda:	Studna vrtaná, Veřejný vodovod
Plyn:	Není
Elektroinstalace:	230 (220) V
Kanalizace:	Veřejná kanalizace
Topení:	Elektrické přímotopy, Tepelné čerpadlo
Sociální zařízení:	Koupelna: Umyvadlo, Vana; WC: Jeden
Zařízení nábytkem:	Ne
Parkování:	Parkování na pozemku, Parkování na ulici, Přistřešek
Stav objektu:	novostavba, Rok výstavby: 2017



Příloha 9: Nabídka rodinných domů č. 2

[33]

reality.cz



Starý Mateřov dům 120 m², pozemek 819 m²

ID: W81-616066

Prodej: 4.660.000 Kč

Prodej, rodinný dům 4+kk, 819 m², Starý Mateřov
Prodej nízkopodlažního RD 4+kk o užitné ploše 120 m², se nachází ve Starém Mateřově u Pardubic. Kolaudace domu proběhla v říjnu 2017. Dispozice: vstupní chodba, technická místnost, WC, chodba, pokoj, koupelna, pokoj, ložnice, obývací pokoj s jídelnou a kuchyňským koutem, špaž. Podlahové vytápění, krbavá kamna. Celková rozloha pozemku je 819 m². K nastěhování ihned. Občanská vybavenost v místě. Více informací u makléře RK. Financování zajistíme. Nízké náklady na bydlení (cca 2.000,-Kč).

Třída energetické náročnosti: G
podle vyhlášky 148/2007 Sb.

vloženo 24.11.2017, aktualizace 30.11.2017

Umístění v obci:	klidná část obce
Pozemek celkem:	819 m ²
Zastavěná plocha:	146 m ²
Podlahová plocha:	120 m ²
Typ budovy:	samostatný
Druh budovy:	Cihla
Počet NP:	1
Počet pokojů:	4
Dostupnost pozemku:	Příjezd: Příjezd je, Zpevněný
Voda:	Veřejný vodovod
Elektroinstalace:	230 (220) V, 400 (380) V
Kanalizace:	Veřejná kanalizace
Topení:	Topení podlahou Koupelna: Keramické obklady,
Sociální zařízení:	Sprchový kout, Umyvadlo, Vana, WC; WC: Jeden
Zařízení nábytkem:	Částečně
Parkování:	Parkování na pozemku, Parkování na ulici
Stav objektu:	novostavba



DOPRAVA

zastávky autobusu:
Starý Mateřov, odb.
Barchov, Hladkov
železnice:
Staré Jeseníčany
letišťe:
Pardubice, Pražská 94, Třebovice

300 m
1000 m
3,2 km
2,3 km

Lokalita

Kraj: Pardubický kraj
Okres: Pardubice
Obec: Starý Mateřov
Část obce: Starý Mateřov

Příloha 10: Nabídka rodinných domů č. 3

[34]

reality.cz



pohled na dům



K Časům, Dolní Ředice

dům 113 m², pozemek 800 m²

ID: W81-615159

cena neuvedena, [kontaktujte prodejce](#) změna

Předtím 3.900.000 Kč
informace o ceně u makléře

Prodej, rodinný dům 5+kk, Dolní Ředice

Prodej dobře dispozičně řešeného rodinného domu 5+kk (podlahová plocha činí 113 m²) na pozemku o celkové ploše 800 m² v obci Dolní Ředice, ul. K Časům.

Kolaudace domu proběhla v roce 2012. Dispozice: 1.NP: zádveří s vestavěnou skříňí; koupelna se sprchovým koutem a WC; obývací pokoj se vstupem na terasu a s kuchyňským koutem; pracovna, ve které se nachází krbová kamna s výměníkem. 2.NP: 3x pokoj se samostatným vstupem z chodby; koupelna s rohovou vanou a WC. Dvě ložnice mají vstup na balkon. Vytápění řešeno plynovým kotlem a krbovými kamny s výměníkem. Na zahradě vrtaná studna, základová deska na zahradní domek. Dále je vydané stavební povolení na zapuštěný bazén. V blízkosti domu je dětské hřiště a autobusová zastávka. Dále je v obci MŠ, ZŠ (1.-4. třída), pošta, hospoda a obchody. Jedná se o klidnou lokalitu s dobrou dopravní dostupností do Pardubic a Hradce Králové. Další informace u makléře. Kupní cena nezahrnuje daň z nabytí nemovitých věcí. PENB se nyní zpracovává.

Třída energetické náročnosti: **G**
podle vyhlášky 148/2007 Sb.

vloženo 22.11.2017, aktualizace 2.12.2017

Umístění v obci:	Klidná část obce
Pozemek celkem:	800 m ²
Zastavěná plocha:	76 m ²
Zahrada:	724 m ²
Podlahová plocha:	113 m ²
Typ budovy:	samostatný
Druh budovy:	Cihla
Počet NP:	2
Počet pokojů:	5
Dostupnost pozemku:	Přijezd: Zpevněný
Stávající porosty:	Zahrada: Okrasná
Počet stání:	2
Voda:	Studna vrtaná, Veřejný vodovod
Plyn:	Zemní plyn
Elektroinstalace:	230 (220) V, 400 (380) V
Kanalizace:	Septik
Topení:	Kombinovaný kotel, Krbová kamna, Plynový kotel
Sociální zařízení:	Koupelna: Keramické obklady, Rohová vana, Sprchový kout, Umyvadlo, WC; WC: Dva,
Zařízení nábytkem:	Částečně
Parkování:	Parkování na pozemku, Parkování na ulici, Parkoviště poblíž, Vlastní parkoviště
Stav objektu:	novostavba, Rok výstavby: 2012
Balkon, terasa:	balkon

Příloha 11: Nabídka rodinných domů č. 4

[26]

PRODEJ: dům, řadový, osobní vlastnictví

Choltice, Okružní EXKLUZIVNÍ NABÍDKA

Poslední změna: 01.12.2017



Více fotografií



[DALŠÍCH 11](#)

Cena 3 621 000 Kč

Hypotéka od 11 706 Kč měsíčně. [více »](#)

Počet podlaží budovy	2	Balkon	terasa
Zastavěná plocha	68 m ²	Rok výstavby	2017
Plocha parcely	247 m ²	Zdroj elektřiny	230V veřejný
Užitná plocha	98 m ²	Odpad	veřejná kanalizace
Konstrukce budovy	cihlová	Třída energetické náročnosti	A (?)
Stav budovy	novostavba	Roční spotřeba energie	9800 kWh/m ²

Poslat dotaz

Číslo zakázky: IDNES-N74747

Prodejce



Bc. Jakub Vrabec
+420 777 111 558
[Více nabídek](#)
[nemĀj email](#)

Prodej, Dům RD řadový, 98 m², Choltice

Prodej ŘRD 5+kk Realitní společnost České spořitelny Vám exkluzivně nabízí k prodeji 4 novostavby patrových řadových rodinných domů (zděných) o dispozici 5+kk nacházejících se v klidné lokalitě v obci Choltice. V lokalitě bude celkově vystavěno 16 řadových domů (o dispozicích: 2+kk, 3+kk, 5+kk). Předběžný termín dokončení je plánován na konec roku 2018. Součástí ceny je: tepelné čerpadlo (vzduch/vzduch), solární panely pro ohřev vody, zámková dlažba před domem, zatravnovací dlažba pro 2x parkovací stání před domem, vyzděný přístřešek před domem, krytá terasa (cca 4 m²) za domem, oplocení, a zahradní domek. Dle vlastních požadavků je možné si nechat zhotovit interiér domu (ve vysokém standardu). Nízké měsíční

náklady na bydlení. Za příplatek je možné si nechat instalovat na střechu fotovoltaické panely. Inženýrské sítě: elektřina, voda, kanalizace. Dům za cenu bytu. Dům v této dispozici již od 3.621.000 Kč. Nákup nemovitosti je osvobozen od platby daně z nabytí nemovitých věcí. Obec Choltice je velmi dobře vybavena nachází se zde: škola, školka, pošta, obchod s potravinami a restaurace. Dobré dopravní napojení na blízká města: Přelouč, Pardubice, Chrudim. Zajistíme financování na celou kupní cenu a potřebné vybavení. Dárkový poukaz v hodnotě 20.000 Kč na pořízení kuchyňské linky při rezervaci nemovitosti do konce roku.



Realitní společnost České spořitelny / Realitní společnost CHOCHOLATÍ s.r.o.
[Zobrazit vizitku »](#)

Příloha 12: Nákladový rozpočet Alfa 140

Zdroj: Vlastní

PROPOČET STAVBY REALIZOVANÉ FIRMOU EKOPANELY SERVIS							
UPOZORNĚNÍ: VEŠKERÉ CENY JSOU BEZ DPH!!				UPOZORNĚNÍ: PROPOČET PLATÍ DO 3.MĚSÍCŮ OD VYPRACOVÁNÍ!!!			
UPOZORNĚNÍ: CENY EKOPANELŮ A PAVATEXU JSOU UVEDENY PRO REALIZACI STAVBY PŘED DOKONČENÍM FIRMOU EKOPANELY SERVIS!!							
INVESTOR: nákladový propočet	LOKALITA: 0	ZASTAVĚNÁ PLOCHA: - Kč					
ČÍSLO ZAKÁZKY: Alfa 140	DATUM: 0.1.1900	TYP DOMU: - Kč	VYPRACOVAL: - Kč				
NACENĚNÍ STAVEBNÍCH PRACÍ SYSTÉM EKOPANEL	JEDNOTKA	POČET	CENA JEDNOTKA	SOUČET MATERIÁL	CENA PRÁCE	SOUČET PRÁCE	CELKEM
1) ZALOŽENÍ STAVBY VČETNĚ PRŮCHODEK							
obsahuje: základové pásy včetně základové desky, hydroizolace, zateplení základů							
CELKEM - ZALOŽENÍ STAVBY							389 109,00 Kč
2) KONSTRUKCE							
obsahuje: tesařské vnější obvodové stěny/vnitřní nosné konstrukce, vazníkovou konstrukci střechy, plechovou střešní krytinu, klempířské prvky, komín, bleskosvod							
CELKEM KONSTRUKCE							360 566,00 Kč
3) OPLÁŠTĚNÍ OBVODOVÝCH STĚN VENKOVNÍ							
obsahuje: opláštěním ekopanelem, pavatexem, přípravu pro osazení výplní, plastová okna s izolačním dvojsklem							
CELKEM OPLÁŠTĚNÍ OBVODOVÝCH STĚN VENKOVNÍ							218 392,00 Kč
4) OPLÁŠTĚNÍ VNITŘNÍ OBVODOVÉ STĚNY EKO3							
obsahuje: tepelné izolace stěn, vnitřní opláštění 2x ekopanel, včetně dřevěného roštu instalační mezery							
CELKEM OPLÁŠTĚNÍ VNITŘNÍ OBVODOVÉ STĚNY EKO3							109 412,00 Kč
5) PŘÍČKY/VNITŘNÍ NOSNÉ STĚNY							
obsahuje: konstrukce instalačních příček, opláštění vnitřní nosné stěny - včetně izolace							
CELKEM PŘÍČKY/VNITŘNÍ NOSNÉ STĚNY							105 467,00 Kč
6) PODHLEDY A ŠIKMINY							
obsahuje: prkenné podložení ekopanelu do podhledu v 1.NP, včetně tepelné izolace střechy							
CELKEM PODHLEDY A ŠIKMINY							96 139,00 Kč
7) OSTATNÍ PRO EKO3, PŘÍČKY A PODHLEDY							
obsahuje: přípravu pro elektroinstalace							
CELKEM OSTATNÍ PRO EKO3, PŘÍČKY A PODHLEDY							- Kč
8) SUCHÉ PODLAHY PODKROVÍ							
obsahuje: tepelnou izolaci podlahy, ekopanel, duralis desky 2x - v 1.NP, ekopanel, pavatex, duralis desky (popř. WEDI) v 2.NP							
CELKEM SUCHÉ PODLAHY PRÍZEMÍ/PODKROVÍ							- Kč
9) MOKRÁ SKLADBA PODLAHY VČETNĚ TOPNÉ ROHOŽE							
obsahuje: tepelnou izolaci podlahy, anhydrit,dílatace, topný systém - v 1.NP							
CELKEM MOKRÁ SKLADBA PODLAHY VČETNĚ TOPNÉ ROHOŽE							109 787,00 Kč
10) ÚPRAVA POVRCHU EKOPANELU							
obsahuje: aplikace WEDI desek v koupelně, vnější difúzní otevřená omítka							
CELKEM ÚPRAVA POVRCHU EKOPANELU							133 876,00 Kč
11) DOPLŇKOVÉ POLOŽKY							
obsahuje: zařízení staveniště, pojištění stavby, dokumentaci pro stavební povolení, statický posudek							
CELKEM DOPLŇKOVÉ POLOŽKY							62 300,00 Kč
12) DOPLŇKOVÉ POLOŽKY STAVBY NA KLÍČ							
obsahuje: nášlapné vrstvy podlah, obklady, štukové omítky, malby, vodoinstalace, elektroinstalace, krbová kamna, parapety, datové rozvody							
CELKEM DOPLŇKOVÉ POLOŽKY							541 189,00 Kč
CELKOVÉ NÁKLADY STAVBY PRO SYSTÉM EKO3 (bez DPH)							2 126 237,00 Kč

Příloha 13: Nákladový rozpočet Beta 70

Zdroj: Vlastní

PROPOČET STAVBY REALIZOVANÉ FIRMOU EKOPANELY SERVIS							
UPOZORNĚNÍ: VEŠKERÉ CENY JSOU BEZ DPH!!				UPOZORNĚNÍ: PROPOČET PLATÍ DO 3.MĚSICŮ OD VYPRACOVÁNÍ!!!			
UPOZORNĚNÍ: CENY EKOPANELŮ A PAVATEXU JSOU UVEDENY PRO REALIZACI STAVBY PŘED DOKONČENÍM FIRMOU EKOPANELY SERVIS!!							
INVESTOR: nákladový propočet	LOKALITA:	0	ZASTAVĚNÁ PLOCHA:	- Kč			
ČÍSLO ZAKÁZKY: Beta 70	DATUM:	0.1.1900	TYP DOMU:	- Kč	VYPRACOVAL:		- Kč
NACENĚNÍ STAVEBNÍCH PRACÍ SYSTÉM EKOPANEL	JEDNOTKA	POČET	CENA JEDNOTKA	SOUČET MATERIÁL	CENA PRÁCE	SOUČET PRÁCE	CELKEM
1) ZALOŽENÍ STAVBY VČETNĚ PRŮCHODEK							
obsahuje: základové pasy, včetně základové desky, hydroizolace, zateplení základů							
CELKEM - ZALOŽENÍ STAVBY							194 555,00 Kč
2) KONSTRUKCE							
obsahuje: tesařské vnější obvodové stěny/vnitřní nosné konstrukce, stropní nosníky, tesařskou konstrukci střechy, plechovou střešní krytinu, klempířské prvky, komín, střešní okna,bleskosv							
CELKEM KONSTRUKCE							488 417,00 Kč
3) OPLÁŠTĚNÍ OBVODOVÝCH STĚN VENKOVI							
obsahuje: opláštěním ekopanelem, pavatexem, přípravu pro osazení výplní, plastová okna s izolačním dvojsklem							
CELKEM OPLÁŠTĚNÍ OBVODOVÝCH STĚN VENKOVI							205 855,00 Kč
4) OPLÁŠTĚNÍ VNITRNÍ OBVODOVÉ STĚNY EKO3							
obsahuje: tepelné izolace stěn, vnitřní opláštění 2x ekopanel, včetně dřevěného roštu instalační mezery							
CELKEM OPLÁŠTĚNÍ VNITRNÍ OBVODOVÉ STĚNY EKO3							133 823,00 Kč
5) PŘÍČKY/VNITRNÍ NOSNÉ STĚNY							
obsahuje: konstrukce instalačních příček, opláštění vnitřní nosné stěny - včetně izolace							
CELKEM PŘÍČKY/VNITRNÍ NOSNÉ STĚNY							92 594,00 Kč
6) PODHLEDY A ŠIKMINY							
obsahuje: prkenné podložení ekopanelu do podhledu v 1.NP, prkenné podložení ekopanelu v podkroví, včetně tepelné izolace střechy							
CELKEM PODHLEDY A ŠIKMINY							94 095,00 Kč
7) OSTATNÍ							
obsahuje: schodiště							
CELKEM OSTATNÍ PRO EKO3, PŘÍČKY A PODHLEDY							83 000,00 Kč
8) SUCHÉ PODLAHY PŘÍZEMÍ/PODKROVÍ							
obsahuje: tepelnou izolaci podlahy, ekopanel, duralis desky 2x - v 1.NP, ekopanel, pavatex, duralis desky (popř. WEDI) v 2.NP							
CELKEM SUCHÉ PODLAHY PŘÍZEMÍ/PODKROVÍ							70 371,00 Kč
9) MOKRÁ SKLADBA PODLAHY VČETNĚ TOPNÉ ROHOŽE							
obsahuje: tepelnou izolaci podlahy, anhydrit,dilatace, topný systém - v 1.NP							
CELKEM MOKRÁ SKLADBA PODLAHY VČETNĚ TOPNÉ ROHOŽE							61 799,00 Kč
10) ÚPRAVA POVRCHU EKOPANELU							
obsahuje: aplikace WEDI desek v koupelně, vnější omítky							
CELKEM ÚPRAVA POVRCHU EKOPANELU							144 754,00 Kč
11) DOPLNKOVÉ POLOŽKY							
obsahuje:zařízení staveniště, pojištění stavby, dokumentaci pro stavební povolení, statický posudek							
CELKEM DOPLNKOVÉ POLOŽKY							67 725,00 Kč
12) DOPLNKOVÉ POLOŽKY STAVBY NA KLÍČ							
obsahuje: nášlapné vrstvy podlah, obklady, štukové omítky, malby, vodoinstalace, elektroinstalace, křbová kamna, parapety, datové rozvody							
CELKEM DOPLNKOVÉ POLOŽKY							551 343,00 Kč
CELKOVÉ NÁKLADY STAVBY PRO SYSTÉM EKO3 (bez DPH)							2 188 331,00 Kč

Příloha 14: Vývoj CF při zálohových platbách

Zdroj: Vlastní

období (měsíc)	1.1.2018	1.2.2018	1.3.2018	1.4.2018	1.5.2018	1.6.2018	1.7.2018	1.8.2018	1.9.2018	1.10.2018	1.11.2018	1.12.2018	1.1.2019	1.2.2019	1.3.2019	1.4.2019
výnosy z prodeje	0 Kč	0 Kč	1 407 600 Kč	264 146 Kč	264 146 Kč	264 146 Kč	1 663 082 Kč	556 524 Kč	556 524 Kč	556 524 Kč	556 524 Kč	556 524 Kč	292 378 Kč	292 378 Kč	292 378 Kč	292 378 Kč
výnosy z prodeje investiční náklady	76 250 Kč	936 250 Kč	1 176 249 Kč	236 249 Kč	466 799 Kč	893 882 Kč	893 882 Kč	790 688 Kč	966 292 Kč	709 589 Kč	709 589 Kč	554 286 Kč	242 790 Kč	242 790 Kč	242 790 Kč	0 Kč
investiční náklady	0 Kč	900 000 Kč	930 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	26 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
daň z příjmu		91 050 Kč										0 Kč				
daň z nabýání nemovitě věcí																
koupě pozemků	2 276 256 Kč															
CF	-2 352 506 Kč	-1 027 300 Kč	231 351 Kč	27 898 Kč	-202 653 Kč	-228 806 Kč	769 200 Kč	-234 163 Kč	-409 768 Kč	-153 064 Kč	-153 064 Kč	2 238 Kč	49 589 Kč	49 589 Kč	49 589 Kč	292 378 Kč
CF	0 Kč	-900 000 Kč	-608 400 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	318 351 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-26 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
KCF	-2 352 506 Kč	-3 379 806 Kč	-3 148 455 Kč	-3 120 557 Kč	-3 323 210 Kč	-3 552 016 Kč	-2 782 815 Kč	-3 016 979 Kč	-3 426 747 Kč	-3 579 811 Kč	-3 732 875 Kč	-3 730 637 Kč	-3 681 048 Kč	-3 631 459 Kč	-3 581 871 Kč	-3 289 493 Kč
KCF	0 Kč	-900 000 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 190 049 Kč	-1 190 049 Kč	-1 190 049 Kč	-1 190 049 Kč	-1 190 049 Kč	-1 216 049 Kč	-1 216 049 Kč	-1 216 049 Kč	-1 216 049 Kč	-1 216 049 Kč
DCF	-2 352 506 Kč	-1 020 038 Kč	228 052 Kč	27 310 Kč	-196 983 Kč	-220 832 Kč	737 144 Kč	-222 818 Kč	-387 158 Kč	-143 596 Kč	-142 581 Kč	2 070 Kč	45 542 Kč	45 220 Kč	44 900 Kč	262 861 Kč
DCF	0 Kč	-893 637 Kč	-599 828 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	305 084 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-24 048 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
KDCF	-2 352 506 Kč	-3 372 544 Kč	-3 144 452 Kč	-3 117 142 Kč	-3 314 124 Kč	-3 534 956 Kč	-2 797 812 Kč	-3 020 630 Kč	-3 407 788 Kč	-3 551 384 Kč	-3 693 965 Kč	-3 691 895 Kč	-3 646 353 Kč	-3 601 134 Kč	-3 556 234 Kč	-3 293 372 Kč
KDCF	0 Kč	-893 637 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 188 382 Kč	-1 188 382 Kč	-1 188 382 Kč	-1 188 382 Kč	-1 188 382 Kč	-1 212 430 Kč	-1 212 430 Kč	-1 212 430 Kč	-1 212 430 Kč	-1 212 430 Kč
majitel pozemků																
SPV																

Příloha 16: Vývoj CF při pokračování výstavby

Zdroj: Vlastní

období (měsíc)	1.1.2018	1.2.2018	1.3.2018	1.4.2018	1.5.2018	1.6.2018	1.7.2018	1.8.2018	1.9.2018	1.10.2018	1.11.2018	1.12.2018	1.1.2019	1.2.2019	1.3.2019	1.4.2019
výnosy z prodeje	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
výnosy z prodeje	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
investiční náklady	76 250 Kč	936 250 Kč	1 176 249 Kč	236 249 Kč	466 799 Kč	492 952 Kč	893 882 Kč	790 688 Kč	966 292 Kč	709 589 Kč	554 286 Kč	242 790 Kč	242 790 Kč	242 790 Kč	242 790 Kč	236 249 Kč
investiční náklady	0 Kč	900 000 Kč	930 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	26 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
daň z příjmu		91 050 Kč														
daň z nabytí nemovitě věcí																
koupi pozemků	2 276 256 Kč	-1 027 300 Kč	-1 176 249 Kč	-236 249 Kč	-466 799 Kč	-492 952 Kč	-893 882 Kč	-790 688 Kč	-966 292 Kč	-709 589 Kč	-3 221 966 Kč	-242 790 Kč	-242 790 Kč	-242 790 Kč	-242 790 Kč	-3 802 755 Kč
CF	-2 352 506 Kč	-900 000 Kč	-608 400 Kč	-236 249 Kč	-466 799 Kč	-492 952 Kč	-893 882 Kč	-790 688 Kč	-966 292 Kč	-709 589 Kč	-26 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	3 802 755 Kč
KCF	-2 352 506 Kč	-3 379 806 Kč	-4 556 055 Kč	-4 792 303 Kč	-5 259 102 Kč	-5 752 055 Kč	-6 645 936 Kč	-7 436 624 Kč	-8 402 917 Kč	-9 112 505 Kč	-9 822 094 Kč	-10 600 138 Kč	-11 498 917 Kč	-12 416 049 Kč	-13 382 496 Kč	-14 395 251 Kč
KCF	0 Kč	-900 000 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč	-1 508 400 Kč
DCF	-2 352 506 Kč	-1 020 038 Kč	-1 159 676 Kč	-231 273 Kč	-453 738 Kč	-472 772 Kč	-856 629 Kč	-752 379 Kč	-912 975 Kč	-656 696 Kč	-2 980 077 Kč	-2 229 975 Kč	-2 213 988 Kč	-2 213 988 Kč	-2 213 988 Kč	-2 213 988 Kč
DCF	0 Kč	-893 637 Kč	-599 828 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	306 084 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-24 048 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	286 371 Kč
KDCF	-2 352 506 Kč	-3 372 544 Kč	-4 532 220 Kč	-4 763 493 Kč	-5 217 231 Kč	-5 693 003 Kč	-6 549 632 Kč	-7 302 010 Kč	-8 214 985 Kč	-8 880 681 Kč	-9 541 670 Kč	-10 202 613 Kč	-10 864 067 Kč	-11 525 521 Kč	-12 186 975 Kč	-12 848 429 Kč
KDCF	0 Kč	-893 637 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč	-1 493 465 Kč
malitel pozemků																
SPV																
alpha 140																
1.5.2019	1.6.2019	1.7.2019	1.8.2019	1.9.2019	1.10.2019	1.11.2019	1.12.2019	1.1.2020	1.2.2020	1.3.2020	1.4.2020	1.5.2020	1.6.2020	1.7.2020	1.8.2020	1.9.2020
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
236 249 Kč	236 249 Kč	236 249 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč
0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
-236 249 Kč	-236 249 Kč	-479 038 Kč	-479 038 Kč	-479 038 Kč	-479 038 Kč	-479 038 Kč	-715 287 Kč	-3 297 686 Kč	-479 038 Kč	-479 038 Kč	-479 038 Kč	-3 743 411 Kč	-236 249 Kč	-236 249 Kč	-236 249 Kč	-3 616 436 Kč
0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	258 420 Kč	3 776 724 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	479 038 Kč	3 979 660 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	3 616 436 Kč
-3 761 990 Kč	-3 998 238 Kč	-4 234 487 Kč	-4 713 525 Kč	-5 192 563 Kč	-5 671 601 Kč	-6 150 639 Kč	-6 665 626 Kč	-7 180 664 Kč	-7 705 702 Kč	-8 230 740 Kč	-8 755 778 Kč	-9 280 816 Kč	-9 805 854 Kč	-1 033 892 Kč	-1 081 930 Kč	-1 130 968 Kč
-897 521 Kč	-897 521 Kč	-897 521 Kč	-598 175 Kč	-598 175 Kč	-598 175 Kč	-598 175 Kč	-339 755 Kč	-339 755 Kč	-339 755 Kč	-339 755 Kč	-339 755 Kč	-339 755 Kč	-339 755 Kč	-339 755 Kč	-339 755 Kč	-339 755 Kč
-210 897 Kč	-209 408 Kč	-207 925 Kč	-418 627 Kč	-415 667 Kč	-412 728 Kč	-409 811 Kč	-607 592 Kč	2 781 378 Kč	-401 180 Kč	-398 344 Kč	-395 528 Kč	3 068 975 Kč	-192 315 Kč	-190 956 Kč	-189 606 Kč	2 681 919 Kč
0 Kč	0 Kč	0 Kč	261 596 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	219 512 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
-4 017 845 Kč	-4 227 251 Kč	-4 435 176 Kč	-4 853 802 Kč	-5 269 469 Kč	-5 682 198 Kč	-6 092 009 Kč	-6 699 601 Kč	-7 318 223 Kč	-7 946 845 Kč	-8 575 467 Kč	-9 204 089 Kč	-9 832 711 Kč	-10 461 333 Kč	-11 090 955 Kč	-11 720 577 Kč	-12 350 200 Kč
-926 059 Kč	-926 059 Kč	-926 059 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč	-664 463 Kč