

**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ
FAKULTA STAVEBNÍ**

Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví



DIPLOMOVÁ PRÁCE

Optimalizace developerského projektu

Lucie Tobolková

Vedoucí diplomové práce:
Ing. Michal Vondruška, Ph.D.

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Tobolková** Jméno: **Lucie** Osobní číslo: **412624**
Fakulta/ústav: **Fakulta stavební**
Zadávající katedra/ústav: **Katedra ekonomiky a řízení stavebnictví**
Studijní program: **Stavební inženýrství**
Studijní obor: **Projektový management a inženýring**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Optimalizace developerského projektu

Název diplomové práce anglicky:

Optimization in the construction development project

Pokyny pro vypracování:

Rozhodovací proces při akviziční činnosti z hlediska ekonomického potenciálu a rizik. Optimalizace v přípravě a realizaci developerského projektu.

Seznam doporučené literatury:

VALACH, J. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 3. vyd. Praha : Ekopress, 2011. ISBN 978-80-86929-71-2.
FOTR, J., SOUČEK, I. Investiční rozhodování a řízení projektu. 1. vyd. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.
VONDRUŠKA M., Krizové řízení stavebních projektů . Brno : CERM. 2013. ISBN 978-80-7204-847-2.
DALLAS, M.F. Value and Risk Management A guide to best practice. Wiley-Blackwell. 2006. ISBN 978-1-405-12069-2

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

Ing. Michal Vondruška, Ph.D., katedra ekonomiky a řízení stavebnictví FSV

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **04.10.2018**

Termín odevzdání diplomové práce: **06.01.2019**

Platnost zadání diplomové práce: _____

Ing. Michal Vondruška, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

doc. Ing. Renáta Schneiderová Heralová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. Ing. Jiří Máca, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomantka bere na vědomí, že je povinna vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studentky

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá posuzováním investičního záměru koupě účelové společnosti s následným zpracováním optimalizace projektu za cílem realizace tří apartmánových domů projektu. Práce je zaměřena na analýzu konkurenčního prostředí se získáním budoucí tržní hodnoty nemovitosti a nákladů před a po optimalizaci. Posouzení je provedeno na základě zhodnocení vložené investice, stanovení rizik a jejich potenciálních dopadů na projekt. Závěrem bude vyhodnocení a porovnání optimalizační varianty s původním řešením projektu a doporučení, zda takto projekt realizovat.

Klíčová slova

Investiční záměr, developer, developerský projekt, budoucí tržní hodnota, ekonomická rozvaha, optimalizace, analýza rizik.

Abstract

The core of this dissertation thesis is to evaluate an investment project – acquisition of a special purpose company with subsequent optimization processing and construction development which is owned by the company including the construction of three apartment houses. This thesis is aimed at analysis of the competition environment, subsequent calculation of the market value and costs of the project and assessment of ownership before and after intended optimization. The analysis is based on evaluation of the investment, risk determination and evaluation of prospective influence of the identified risks on the project. At the end, feasibility of the project is assessed while taking into account profitability of the investment of optimized project and risks, which might affect the project financially or materially.

Key words

Investment plan, property developer, development project, future market value, economic balance sheet, optimization, risk analysis.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité informační zdroje.

V Praze dne 6. ledna 2019

.....
podpis autora

Poděkování:

Ráda bych tímto poděkovala Ing. Michalovi Vondruškovi Ph.D. za připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce.

OBSAH

1. ÚVOD.....	5
2. TEORETICKÉ PŘEDPOKLADY PRO ZPRACOVÁNÍ ZÁVĚREČNÉ PRÁCE	6
2.1 DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ	6
2.1.1 <i>Developerský projekt</i>	6
2.1.2 <i>Developerský proces a jeho fáze</i>	7
2.1.3 <i>Společnost zvláštního určení</i>	10
2.2 HLAVNÍ ÚČASTNÍCI DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU.....	11
2.2.1 <i>Developer</i>	11
2.2.2 <i>Investor</i>	13
2.2.3 <i>Financující banka</i>	13
2.3 OSTATNÍ ÚČASTNÍCI DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU	14
2.3.1 <i>Úřady</i>	14
2.3.2 <i>Architekt, projektant</i>	14
2.3.3 <i>Právní a poradenské služby</i>	15
2.3.4 <i>Rozpočtář, kalkulant stavby</i>	15
2.3.5 <i>Stavební firma (generální dodavatel, zhotovitel)</i>	15
2.3.6 <i>Technický dozor</i>	15
2.3.7 <i>Manažer projektu</i>	16
2.3.8 <i>Realitní kancelář</i>	16
2.4 FINANCOVÁNÍ DEVELOPERSKÝCH PROJEKTŮ	16
2.4.1 <i>Vlastní zdroje</i>	17
2.4.2 <i>Cizí zdroje</i>	18
2.5 NÁKLADY DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU	18
2.5.1 <i>Tvrdé náklady (Hard costs)</i>	19
2.5.2 <i>Měkké náklady (Soft costs)</i>	19
2.6 RIZIKA DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU	19
2.6.1 <i>Řízení rizik</i>	19
2.7 LEGISLATIVNÍ RÁMEC STAVEB.....	21
2.7.1 <i>Definice základních pojmů</i>	21
2.7.2 <i>Změna stavby před jejím dokončením dle Stavebního zákona (Zákon č. 183/2006 Sb.)</i> 22	
3. PRAKTICKÁ ČÁST.....	25
3.1 PŘEDSTAVENÍ INVESTORA	25
3.2 PŘEDSTAVENÍ ZÁMĚRU	25
3.3 PŘEDSTAVENÍ PROJEKTU	26
3.3.1 <i>Stavební popis</i>	28
3.3.2 <i>Dispoziční řešení</i>	29
3.4 ANALÝZA LOKALITY	31
3.4.1 <i>Územní plán</i>	31
3.4.2 <i>Povodňové a radonové riziko</i>	33
3.4.3 <i>Vybrané konkurenční developerské projekty v okolí</i>	33
3.4.4 <i>Vyhodnocení konkurence</i>	36
3.5 SWOT ANALÝZA.....	37
3.6 BUDOUCÍ TRŽNÍ HODNOTA NEMOVITOSTI.....	39
3.6.1 <i>Metoda přímého porovnání</i>	39
3.6.2 <i>Výpočet budoucí tržní hodnoty</i>	41
3.7 NÁKLADY PROJEKTU.....	43
3.7.1 <i>Hard costs</i>	43
3.7.2 <i>Soft costs</i>	43
3.7.3 <i>Rekapitulace nákladů</i>	46

3.7.4	<i>Projektové financování</i>	47
3.8	EKONOMICKÁ ROZVAHA INVESTICE	48
3.9	OPTIMALIZACE DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU.....	49
3.9.1	<i>Provádění změny optimalizace a jejich dopad</i>	50
3.9.2	<i>Budoucí tržní hodnota nemovitosti</i>	52
3.9.3	<i>Náklady projektu</i>	54
3.9.4	<i>Rekapitulace nákladů</i>	55
3.9.5	<i>Ekonomická rozvaha optimalizace</i>	56
3.9.6	<i>Analýza rizik</i>	57
3.9.7	<i>Vyhodnocení optimalizace</i>	60
4.	ZÁVĚR	61
	SEZNAM ZDROJŮ	62
	SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK	65

1. ÚVOD

Diplomová práce se zabývá vyhodnocením záměru koupě účelové společnosti CYCLUS s.r.o. s následným zpracováním optimalizace za cílem maximalizace zisku při realizaci tří apartmánových domů projektu „Ubytovacího a prodejního komplexu Praha“ v obci Harrachov. Jedná se o developerský projekt nabízený společností CYCLUS s.r.o., jež je vlastníkem pozemků ve městě Harrachov a dále projektu „Ubytovací a prodejní komplex Praha“.

Teoretická část se zaměřuje na vymezení základních pojmů z developerské praxe, kterými bude praktická část provázena a dalších metodik, které byly pro zpracování praktické části potřebné.

První část praktické části se bude zabývat vyhodnocením ekonomické efektivity akvizice projektu v jeho již zpracované a nabízené formě na základě zjištěných nákladů a potenciálního budoucího výnosu z prodeje bytových a nebytových prostor.

Druhá část praktické části se zabývá hlavním tématem této diplomové práce. Po vyhodnocení lokace a požadavku trhu bylo developerem usouzeno, že provede změnu stavby před jejím dokončením. Tyto změny byly zamýšleny na základě zjištěného potenciálu nadbytečných nebytových prostor, které stavební povolení a územní rozhodnutí nepožaduje v rámci objektu provádět. Byly developerem navrženy k záměně za bytové prostory rozšířením užité plochy bytových jednotek a dalších úprav. V důsledku těchto změn zpracováno další vyhodnocení, které bude posuzováno z pohledu nárůstu nákladů a budoucích výnosů oproti možným rizikům. Cílem této práce je vyhodnotit ekonomickou část této akvizice po její následné optimalizaci a stanovení hlavních rizik. Konečné zhodnocení diplomové práce bude závislé na zjištěné rizikovosti optimalizace a potenciálním budoucím zhodnocením vložených investic.

2. TEORETICKÉ PŘEDPOKLADY PRO ZPRACOVÁNÍ ZÁVĚREČNÉ PRÁCE

2.1 Definice základních pojmů

Definice základních pojmů je zaměřena na stručné vysvětlení pojmů v developerské praxi. Tedy samotný pojem developerský projekt a jeho proces s jednotlivými fázemi a pojem společnost zvláštního určení, který je provázán s praktickou částí.

2.1.1 Developerský projekt

Developerský projekt je prakticky investičním záměrem, jehož předmětem je výstavba nemovitosti za účelem jejího pronájmu nebo prodeje. Může se dále jednat o koupi již existující nemovitosti za účelem její rekonstrukce, modernizace či přístavby a následně její pronájem či prodej. Klíčovým znakem developerské činnosti je právě prodej či pronájem postavené nebo zrekonstruované budovy třetím osobám za účelem zisku. Do developerských projektů nepatří projekty, které si fyzická či právnická osoba realizuje pro vlastní potřebu.

Podnět k vzniku developerského projektu může vzejít ze soukromého i veřejného sektoru. Veřejný sektor může iniciovat například výstavbu školských a zdravotnických zařízení, kde jde obvykle o veřejný prospěch vložené investice, u projektů v soukromém sektoru pak o dosažení zisku. (1)

Developerské projekty dle budoucího využití jsou členěny na:

- průmyslové objekty (továrny, montážní haly);
- komerční objekty;
- rezidenční objekty;
- smíšené stavby. (2)

V oblasti komerčního developmentu jsou členěny na:

- administrativní centra (podnikatelské parky, kancelářské prostory);
- obchodní a zábavní centra (retail parky);
- hotelnictví, lázeňství, turistiku (včetně infrastruktury – například lanovky, hřiště). (2)

V oblasti rezidenčního developmentu jsou členěny na:

- projekty zaměřené na individuální výstavbu – zpravidla prodej pozemků s kompletní infrastrukturou za účelem individuální výstavby;
- rodinné domy, dvojdomy či řadové rodinné domy;
- bytové komplexy. (2)

2.1.2 Developerský proces a jeho fáze

Developerský projekt je souhrnem mnoha technických, ekonomických a jiných prvků. Jedná se o dlouhodobý proces, který je závislý na řadě faktorů a vlivů. Musí naplňovat dílčí i celkové cíle a požadavky, které jsou na něj kladeny jak z vnitřního prostředí, tak i z vnějšího okolí. Developerský proces lze z časového hlediska rozdělit do tří fází:

- přípravná fáze;
- realizační fáze;
- závěrečná fáze. (3)

Úspěšnost daného projektu je závislá každé jednotlivé fázi. Největší pozornost by však měla být věnována fázi přípravné, která se vyznačuje především sběrem potřebných informací o daném projektu, jako jsou technicko-technologické charakteristiky, poznatky finanční, ekonomické a daňové povahy a především tržní situaci lokality. Realizační fáze se vyznačuje její časovou náročností, pracností a nejvyšší nákladovostí z pohledu celkových nákladů projektu. Závěrečná fáze je určena pro prodej anebo pronájem nemovitosti koncovému zákazníkovi, kde dochází k vyhodnocení dosažených výsledků a k porovnání plánovaných a skutečných zisků. Veškerá data se dále analyzují a zaznamenávají pro budoucí potřeby. (4) (5)

Přípravná fáze

Developerský projekt je určitou vizí developera. Myšlenka se dále rozvíjí a zasazuje do reálných podmínek konkrétní lokality, právního, tržního či ekonomického rámce. Je to tedy časové období od prvních podnětů (myšlenek) na investici až po rozhodnutí o jeho realizaci. V této fázi může mít developer zpracováno několik možných variant, z nichž následně vybere tu neoptimálnější, což za mnoha okolností znamená tu nejziskovější. (6) (7)

V rámci přípravné fáze je výčtem všech aktivit především důležité získávání a vyhodnocování informací o projektu, jeho umístění, o tržní situaci v dané lokalitě, o potencionální konkurenci, poptávce, možném technickém řešení projektu a v neposlední řadě o ekonomických charakteristikách a možných způsobech financování. Míra podrobnosti zpracované dokumentace a potřebných studií musí být taková, aby byla dostatečným podkladem pro rozhodování. Přesto je v této fázi ještě mnoho neznámých, které jsou upřesněny až v navazujících fázích. (6) (7)

Prvním krokem by mělo být zpracování hloubkové analýzy trhu, která odpoví na otázku, zda je projekt vhodný svým charakterem do konkurenčního prostředí a tím zda je vhodné v projektu dále pokračovat. Zpracovaná analýza pak podává informace o potenciální poptávce, o situaci na trhu ve vztahu k případným konkurentům a o růstu

daného trhu. Cílem analýzy trhu je tedy podání globálního pohledu o situaci v dané oblasti a zjištění možností a stanovení možného budoucího výnosu z nemovitosti. Předinvestiční příprava je vnímána jako vcelku složitý, náročný a ve své podstatě i nákladný proces, který developer financuje vlastními zdroji, které mohou v důsledku zjištěných informací propadnout. Proto je důležité stanovit si jistou strategii postupu o získávání a vyhodnocování informací, aby případně vložené prvotní investice byly co nejnižší v případě zamítnutí projektu. (6) (7)

V této části developerského projektu se obvykle zpracovávají následující studie:

- studie příležitostí (Opportunity Study);
- předinvestiční studie (Prefeasibility Study);
- studie proveditelnosti (Feasibility Study). (5)

Předinvestiční studie a studie proveditelnosti jsou téměř shodné, liší se pouze hloubkou podrobnosti a přesností údajů. Pouze u rozsáhlých a nákladných staveb dochází ke členění studií do více stupňů. Větším členěním studií je možné zamezit zbytečným výdajům na podrobné zpracování neefektivních variant. Studie proveditelnosti je hlavním dokumentem této fáze projektu, který shrnuje veškeré informace a data potřebné pro kompetentní rozhodnutí, souvisejícím s investičním záměrem. (5)

Na základě těchto studií se developer rozhodne, zda je uvažovaný projekt v dané lokalitě a za předpokládaných podmínek realizovatelný. V některých případech developer ví, jaký projekt chce realizovat, a následně hledá vhodný pozemek pro jeho realizaci. V opačném případě developer nejprve najde dobře situovaný pozemek a teprve poté se rozhodne, jaký projekt na něm realizuje. Existuje i četná skupina developerů, kteří pouze kupují pozemky, které právně upraví (změna územního plánu) a následně prodávají dál tzv. development pozemků, posledním možným scénářem v rámci developmentu je nákup již hotového projektu v jakémkoliv stupni projektové dokumentace a pozemku v podobě již založené účelové společnosti. (5) (3)

Realizační fáze

Realizační fáze se může dále dělit na investiční a realizační přípravu a samotnou realizaci. Zahrnuje zpřesnění a detailnější zpracování studie proveditelnosti zaměřené již na jedno konkrétní řešení, které bylo v předchozí fázi vyhodnoceno jako nejefektivnější a nejziskovější. Na základě podkladů z přípravné fáze se dále rozpracovává marketingová strategie. V realizační fázi dochází zejména k vypracování různých stupňů projektové dokumentace případně změn již zhotovené projektové dokumentace, k získání nezbytných povolení, k samotné výstavbě projektu, k uzavírání smluv s různými dodavateli. A v neposlední řadě také k uzavírání smluv o budoucích smlouvách nájemních nebo kupních a to zejména v případech kdy je

podmínkou bankovní instituce k dosažení a následného čerpání cizích zdrojů doložit výnosnost projektu v podobě předprodeju.

Jak již bylo zmíněno, v této fázi dochází k získávání potřebných povolení nutných pro zahájení výstavby. Pro získání stavebního povolení je nezbytné vypracovat dva stupně projektové dokumentace, a to pro územní rozhodnutí a pro stavební povolení. V některých případech je vydání územního rozhodnutí součástí již fáze přípravy. Na úrovni územního rozhodnutí musí žadatel s návrhem na vydání územního rozhodnutí doložit projektovou dokumentaci pro územní rozhodnutí. Po vydání územního rozhodnutí projektant zpracovává projekt stavby v rozsahu dokumentace pro stavební povolení. Na základě této dokumentace, stanovisek dotčených orgánů státní správy a dalších dokladů zahájí stavební úřad stavební řízení. V případě kladného projednání vydává stavební úřad stavební povolení (případně může být stavba povolena certifikátem autorizovaného inspektora, nebo veřejnoprávní smlouvou) a je možné zpracovat dokumentaci pro provádění stavby. V případě koupě účelové společnosti, kde jsou již vydaná všechna potřebná povolení pro zahájení výstavby je v případě záměru developera projekt optimalizovat nutno podat změnu stavby před jejím dokončením. Tyto změny je třeba doložit na příslušný stavební úřad. Před tímto krokem je vhodné projednat podané změny předem s dotčenými orgány, jichž se příslušná změna týká. Po získání potřebných povolení přichází na řadu velmi důležitý krok a tím je výběr dodavatele stavby. S tím souvisí stanovení konečné ceny a určení termínů výstavby a dokončení stavebního díla včetně požadovaných garancí, zádržného a dalších věcí, které plynou z uzavřené smlouvy o dílo. (5) (3)

V této fázi je dále zahájena samotná výstavba, kdy se musí dbát zejména na kontrolu vybraných stanovených hodnot, například plnění harmonogramu, kontrola stavebních a jiných nákladů v závislosti na prostavěnosti, plánu financování projektu a plánů jakosti. Dozory na stavbě jsou důležitou činností na stavbě jakéhokoli rozsahu. Pro zdárnou výstavbu je důležitý zejména dobře fungující tok informací mezi všemi zúčastněnými složkami. Dobrá komunikace zajišťuje účinné řešení problémů, které mohou nastat v průběhu výstavby. Po celou dobu realizace projektu developer provádí kontrolu mezi plánovanými a skutečně provedenými pracemi. Tato kontrolní činnost neplatí pouze pro stavení práce, ale také například pro vývoj a výsledky prodeju. Po dokončení stavebního díla následuje kolaudační řízení. Jestliže je dílo zkolaudováno, dochází k uzavírání smluv kupních na základě smluv o smlouvách budoucích s klienty a dále nadchází předání smluvených prostor kupujícím, popřípadě nájemcům. Pokud nejsou prodány nebo pronajaty veškeré kapacity, pokračuje marketingová činnost realitní kanceláře případně samotného developera i nadále.

Podle průběhu přípravy realizace developerského projektu je možné konstatovat, že zatímco v přípravné fázi byla rozhodující kvalita a spolehlivost údajů, analýz a hodnocení tvořících náplň technicko-ekonomických studií, v investiční fázi je kritickým faktorem čas. Je proto zásadní chybou, pokud se snažíme zkracovat, nebo i vynechávat některé kroky přípravné fáze s cílem snížit náklady na přípravu projektu, neboť by se to mohlo projevit značně negativně v průběhu realizace projektu i jeho

provozu. Naopak čas i prostředky vynaložené na pečlivou přípravu projektů a posouzení jejich variant z hlediska všech podstatných aspektů vedoucích k nalezení optimálního řešení se obvykle mnohonásobně vyplatí. Jak je jistě patrné cílem této etapy je provést stavbu podle uzavřených smluv za stanovenou cenu, ve stanoveném čase a jakosti. (5) (3)

Závěrečná fáze

Do závěrečné fáze projektu a developerského procesu je zahrnuto ukončování projektu jako takového a převod projektu na koncového klienta. Tímto převodem však účast developera nekončí, ale trvá dál a to zejména ve formě odpovědnostních vztahů v podobě sjednaných záruk stavby, které developer garantuje koncovým klientem ve smlouvách kupních.

V závěru realizace a ukončování projektu kdy je projekt prodán a jsou splaceny závazky z úvěrů, je dále hodnocen, zda byl úspěšný a zda došlo k dosažení cílů a záměrů developera. Pokud nebyly naplněny očekávané prodeje, došlo-li ke ztrátě nebo pouze k pokrytí nákladů, projekt je hodnocen jako neúspěšný. Někdy však dojde k takové změně na trhu nebo k nepředvídaným okolnostem, které zabrání úspěšné realizaci. Pak je hlavním cílem developera alespoň pokrytí nákladů. Vždy je třeba si uvědomit, jak dlouho byl projekt realizován, jak vysoké bylo riziko a dosažený zisk hodnotit i dle těchto hledisek. (5) (3)

2.1.3 Společnost zvláštního určení

„SPV, celým názvem Special Purpose Vehicle, je společnost zvláštního určení, která se zakládá účelově kvůli uskutečnění konkrétního, např. developerského projektu. Svým působením vám SPV společnost může připomínat dceřinou společnost, ale od své „matky“ je oddělena po finanční, majetkové i právní stránce.“ (8)

Takovou účelovou společnost potřebuje podnikatel např. v situaci, chystá-li se na provedení jednoho konkrétního projektu. Jde zejména o to, aby tato dceřiná společnost byla oddělená od mateřské společnosti finančně, majetkově i právně a to z důvodu oddělení zejména finančního, ale třeba i jiného rizika ve vztahu k mateřské společnosti při financování velkých projektů.

Vzniku SPV předchází vytvoření její právní struktury. Ačkoliv společnost zvláštního určení má často jen dokumentární formu, musí mít možnost získat, držet a zacházet s vlastními aktivy. Je také třeba zajistit její majetek a vyhnout se účasti na aktivitách, které nejsou součástí speciálního účelu vzniku společnosti. V případě, že by se mateřská společnost dostala do finančního stresu, zájmy SPV jsou chráněny a naopak. Pravomoci společnosti zvláštního určení jsou omezeny pouze na účel, pro který byla vytvořena, z čehož logicky vyplývá, že pokud developerský projekt dosáhne svého cíle, SPV by měla být zrušena. SPV musí být spravována odděleně od mateřské

společnosti, jinak by šlo o dceřinou společnost. Je to však nezávislý subjekt odpovědný za řízení finančních prostředků, rozhodování a rizikového kapitálu.

Při developerských projektech je často vznik SPV podmínkami bankovní instituce pro získání úvěru. Jejím vytvořením nebo koupí mateřskou společnost zbavíte rizika a případné zkrachování developerského projektu ji nijak neovlivní. V případě kolapsu projektu nebo developerské společnosti jako celku má banka možnost dokončit projekt, přičemž všechny nemovitosti a právní úkony jsou vymezeny účelovou společností. (9) (8)

2.2 Hlavní účastníci developerského projektu

Všechny subjekty účastníci se developerského procesu jsou na sobě vzájemně závislí a projekt vyžaduje účast všech. Developer je většinou v postavení iniciátora a zároveň realizátora celého developerského projektu a nese tedy rizika s realizací spojená. Naopak investor/koncový klient do projektu vstupuje většinou až po jeho dokončení jako kupující a nese tak rizika související s budoucím vývojem nemovitosti. Banka jako subjekt poskytující finanční prostředky na projekt vstupuje do procesu většinou již v přípravné fázi a svojí účastí nese riziko spojené pouze v případě úplného kolapsu projektu. Výměnou za poskytnutý úvěr je pevně stanovený úrok, závislí na konkrétních podmínkách banky.

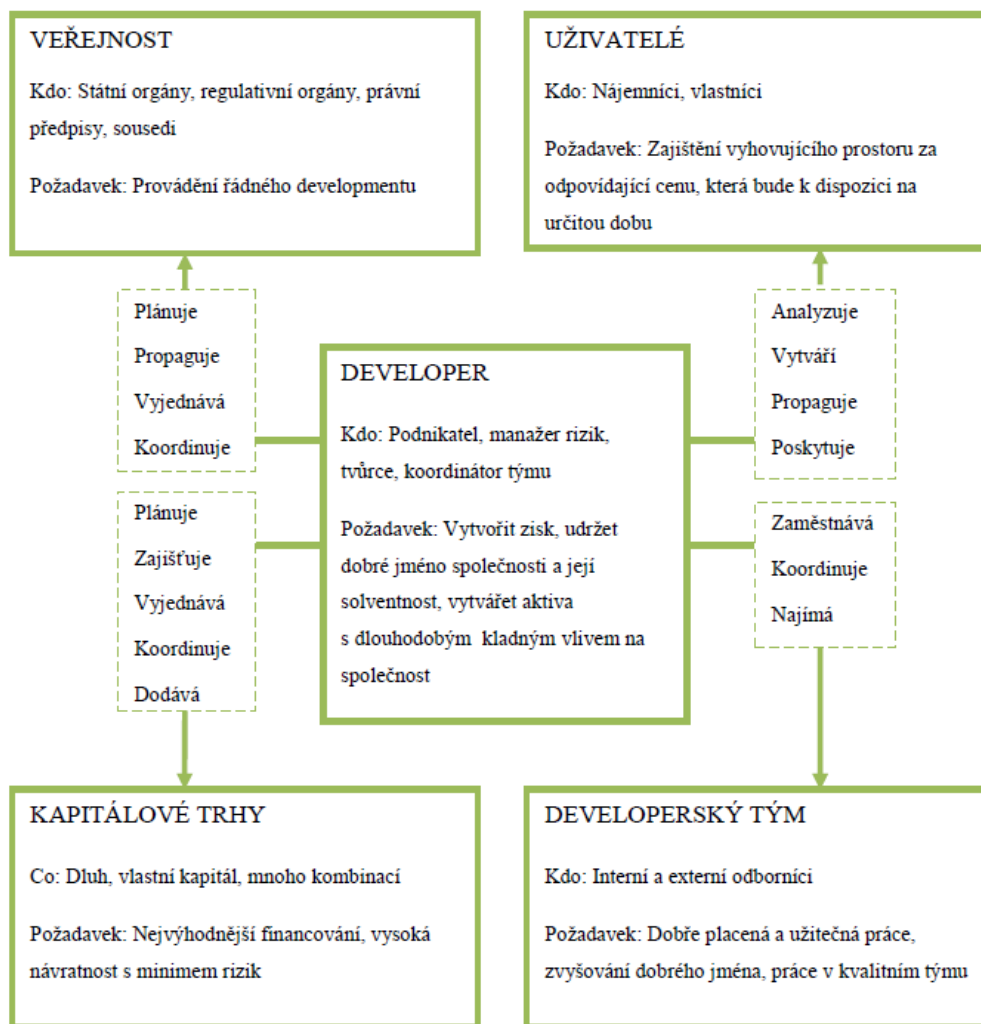
2.2.1 Developer

Developerem se nazývá fyzická nebo právnická osoba, která se svou soustavnou činností snaží vytvořit zisk v investiční výstavbě v podobě následného prodeje nebo pronájmu nemovitostí. Přichází s určitou vizí na jejíž základě vytváří realistický developerský projekt. Jeho činnost na začátku spočívá ve výběru vhodné akviziční příležitosti v podobě vhodného pozemku nebo nabízeného SPV. Pro zhmotnění této vize vkládá vlastní kapitál a případně sjednává financování cizím kapitálem (ve většině případů investičním úvěrem od banky), tímto jednáním nese rizika s tím spojená, organizačně se podílí na realizaci stavby a zajišťuje marketing a finální prodej či pronájem projektu (sám nebo při zapojení reklamní a realitní společnosti). Vytváří rámec všech těchto činností a směřuje je k realizaci projektu tak, aby po technické, právní, účetní i finanční stránce bylo dosaženo pozitivního výsledku. Jeho hlavní činností je především kontrola a koordinace jednotlivými etap developerského projektu. (10)

Pro řízení developerských projektů se ukazují jako rozhodující zejména tyto řídicí principy:

- řízení času a doby trvání projektu;
- řízení nákladů;
- řízení kvality;
- řízení toku informací;
- organizace projektu. (11)

Developer by se měl orientovat ve stavební, ekonomické, daňové a právní oblasti, alespoň do té míry, že tyto činnosti dokáže delegovat na další osoby. Především by měl být dobrým manažerem, mimo jiné se schopností jednat s lidmi, delegovat pravomoci, přidělovat úkoly a kontrolovat jejich provádění. Tyto činnosti jsou dále graficky zpracovány viz Obrázek 1.



Obrázek 1- Developer v mnoha rolích (12)

Developer většinou není dlouhodobým vlastníkem nemovitosti. Jeho cílem je projekt dokončit co s nejnižšími náklady a prodat či pronajmout s co možná nejvyšším výnosem tak, aby byl zisk maximální.

2.2.2 Investor

Investora lze pojmut v prostředí developerského projektu dvěma způsoby. V obou případech jde o investování finančních prostředků do nemovitosti, avšak liší se jejich vstupem do celého procesu. Jejich rozdílnosti jsou popsány v následujících bodech:

➤ **Investor – klient – koncový zákazník**

Jedná se o osobu kupující nemovitost, která je developerem nabízena. Komunikace s developerem probíhá ve většině případech prostřednictvím realitní společnosti. Do procesu vstupuje jeho samotným zájmem o koupi nemovitosti podpisem rezervační smlouvy a složením rezervační zálohy na vázaný účet. V dalším kroku podepíše smlouvu o smlouvě budoucí kupní, která kromě jiných podmínek vymezuje lhůtu doplacení kupní částky za nemovitost od vydání kolaudačního souhlasu. Tento bod je velice zavazující i pro developera a to z hlediska dokončení stavby, je proto vhodné si stanovit vhodnou délku časové rezervy pro dokončení stavby a samotného předání stavby klientům.

➤ **Investor**

Investor může být dále v pozici tzv. equity partnera nebo-li subjektu, který poskytuje finance, jež developer v daném čase nemá k dispozici, výměnou za podíl na zisku z projektu. S tím však nese velkou část rizika spojeného s projektem. (13)

Developer je tedy investorem projektu, nikoli však finálním investorem. Finální investor má zájem vlastnit výsledný projekt (ať již přímo výslednou nemovitost, nebo alespoň společnost, která tuto nemovitost vlastní), nechce však podstoupit riziko výstavby. (14)

2.2.3 Financující banka

Financující banka poskytující část finančních prostředků na realizaci projektu vystupuje v podstatě v roli „investora“, avšak s tím rozdílem, že dokončenou nemovitost nekupuje do svého vlastnictví. Na projektu se účastní s cílem zisku v podobě úroků z poskytnutého úvěru. Je v úzkém vztahu k developerovi, plní kontrolní funkci a monitoring celého projektu. Dohlíží na průběh stavby, uzavírání smluv, kontroluje rozpočet a podobně. Projektové financování je pro banku velmi rizikové, vyjednávání trvá často několik měsíců a dochází k uzavírání četné řady dokumentů.

Nejde pouze o smlouvu o úvěru, ale o komplexní zajišťovací dokumentaci. Banka vždy požaduje maximálně možné zajištění celé transakce. Zvláštností projektového financování je rovněž skutečnost, že dlužníkem ve vztahu k bance, která úvěr poskytuje, obvykle není developer, ale účelová společnost založená developerem pro konkrétní projekt. Nejdůležitějšími podmínkami, jež musí developer plnit v rámci průběhu projektu jsou harmonogram výstavby a kolaudace stavby v předpokládaném termínu. (1)

2.3 Ostatní účastníci developerského projektu

Development zaměstnává řadu nejrůznějších profesí. Developerským procesem prochází mnoho třetích stran v různých mírách zastoupení. Nicméně bez vstupu těchto profesí do procesu developerského projektu by ho nebylo možné realizovat. Níže je vypsáno několik hlavních profesí, které k procesu patří.

2.3.1 Úřady

K realizaci projektu je nutné získat územní rozhodnutí a stavební povolení. V případě, že developer kupuje již hotový projekt v rámci účelové společnosti, může se jednat pouze o změny stavby před jejím dokončením. Při územním a stavebním řízení se developer, popřípadě jeho právní zástupce dostává do styku s odborem územního plánování a stavební úřadem. Často developer musí jednat i s dalšími úřady, jako např. odbor dopravy, odbor životního prostředí, odbor památkové péče a další, které se vyjadřují ke stavbě územního nebo stavebního řízení. Dalším subjektem státní správy je katastrální úřad, který vstupuje do procesu v případě nákupu pozemku v přípravné fázi, a v případě zástavy pozemku financující bankou, pokud tento postup banka vyžaduje. Dále v průběhu procesu realizace a závěrečné fáze při prodeji nemovitostí koncovým klientům, kde je nutné doložit veškerou smluvní dokumentaci k prodeji nemovitostí a zániku zástavních práv banky a vzniku vlastnických práv koncového klienta. Můžu se také projednávat skutečnosti týkající se právního auditu pozemků, případného dělení a scelování pozemků. (15)

2.3.2 Architekt, projektant

Architekt většinou spolupracuje s developerem již od přípravné fáze, jeho úkolem je architektonický návrh podoby projektu. Projektant podrobně rozpracovává návrh architekta a doplňuje ho zejména po technické stránce. Za ideální situace, že je architekt a projektant jedna osoba (fyzická nebo právnická), která vykonává dále i autorský dozor v průběhu celé stavby pro případy nutných specifikací jeho návrhu a případných změn, které mohou být iniciovány samotným developerem, koncovým zákazníkem nebo v důsledku chyb v již zhotovené projektové dokumentaci. (15)

2.3.3 Právní a poradenské služby

Právní služby jsou pro developerské společnosti velmi důležité. Mohou být zajišťovány interně nebo externě v závislosti na velikosti projektu. Každá větší developerská společnost by však měla mít vlastní právní oddělení. Jejich hlavním úkolem v developerském projektu je ošetření kupních a nájemních smluv, smluv o dílo, asistence při případných sporech, konzultace s úřady a ostatní služby.

Právních služeb využívá developer již na počátku developerského projektu, kdy je nutné provést právní audit účelových společností, pozemků, nemovitostí a doprovází ho celým developerským procesem. (15)

2.3.4 Rozpočtář, kalkulant stavby

Specializované společnosti, fyzické osoby nebo právnické osoby v rámci developerské společnosti, které spolupracují s developerem od počáteční fáze a zpracovávají odhady stavebních nákladů na všech stupních projektové dokumentace, na základě podrobných výkazů výměr. Můžou zajišťovat developerovi neustálou kontrolu nad ekonomickou proveditelností projektu. Spolupracuje s developerem při výběru generálního dodavatele, provádí vyhodnocování výsledků nabídek. Ve fázi realizace může mít na starosti finanční řízení stavby. (15)

2.3.5 Stavební firma (generální dodavatel, zhotovitel)

Generální dodavatel řídí stavbu a nese záruky za provedení stavby v souladu s projektovou dokumentací a dodržení standardů (kvality). Dle občanského zákoníku je dodavatel stavebního díla označován jako zhotovitel. V ideálním případě generální dodavatel zajišťuje práci v rámci vlastních kapacit, obvyklé je zajištění vlastní výroby pouze u malého procenta dodávek a služeb, ostatní jsou dodávány pomocí tzv. subdodávek. Tito dodavatelé nejsou v přímém smluvním vztahu k developerovi a v plném rozsahu za jejich práce a služby ručí generální dodavatel. V případě, že developer chce zajistit určitý standard provedených prací nebo má již předjednané určité dodavatele na různé práce či materiály, určí generálnímu dodavateli do smlouvy o dílo tzv. nominovaného subdodavatele stavby nebo tento díl stavby nezahrne do smlouvy o dílo s generálním dodavatelem. Generální dodavatel je povinen předat stavbu ve sjednaném termínu, dále řeší vady a nedodělky stavby, které jsou výstupem z procesu z předání a je povinen zajišťovat reklamace stavby v záruční době stavby. (5)

2.3.6 Technický dozor

V praxi se zástupce, který vykonává kontrolní činnost technické a kvalitativní stránky stavby nazývá technický dozor investora. Jedná se o fyzickou nebo právnickou osobu, která může vstoupit do procesu již ve fázi přípravné a provádět konzultační a kontrolní

činnosti při vytváření projektové dokumentaci nebo při zadávacím řízení. Ale především je jeho služeb využíváno v podobě kontrolní činnosti ve fázi realizační. Mzi výčet hlavních činností patří: soulad prováděných prací s platnou projektovou dokumentací, rozhodnutí a stanovisky DOSS, předpisy a normami, požadavky stanovené ve stavebním deníku a na kontrolních dnech a dodržování předpisů BOZP a ochraně životního prostředí. Do jeho úkolů patří dále včasná kontrola částí dodávek, které se později stanou nepřístupnými. (5)

2.3.7 Manažer projektu

Úkolem projekt manažera je každodenní řízení projektu a kontrola jeho průběhu. Od předání staveniště, komunikace se zúčastněnými subjekty projektu, dohledem nad plněním zhotovitelem provedeného podrobného harmonogramu pro jednotlivé části stavby, po účast na pravidelných koordinačních schůzkách, přejímání částí zhotovené stavby, identifikaci vad a nedodělků, dohled nad jejich odstraňováním a organizací předání dokončeného díla. Projektový manažer může být také pověřen dohledem nad náklady, tzn. kontrolou, zda fakturované náklady odpovídají provedené práci jak po stránce kvality, tak i kvantity. Stručně řečeno dohlíží na práci jednotlivých zúčastněných složek a zajišťuje funkční informační tok. (15)

2.3.8 Realitní kancelář

Realitní kanceláře se zabývají zprostředkovatelskou činností. Zajišťují propagaci a prodej nemovitosti za provize v podobě procenta z prodeje tržní hodnoty projektu nebo za předem stanovenou cenu. Nicméně samotní realitní makléři obvykle působí na bázi “no cure, no pay”, což znamená, že jejich odměna je podmíněna jejich výsledky.

Mimo zprostředkovatelské činnosti se makléři mnohdy zabývají odhadováním nemovitostí, správou nemovitostí a někdy aukční činností. Realitní společnost je již v první fázi projevení zájmu koncového klienta o nemovitost prvním subjektem, se kterým klient jedná. Nicméně v případě, že developer chce tyto činnosti nechat provádět třetí osobou, může být do předání nemovitosti, jediným subjektem, se kterým koncový zákazník jedná. Tedy od prohlídek stavby, uzavírání smluv rezervačních, smluv o smlouvách budoucích kupních a v závěrečné fázi projektu po samotné kolaudaci smlouvy kupní. Dále může provádět ve fázi přípravné různé tržní průzkumy a rozborů pro zjištění konkurenceschopnosti projektu. (16)

2.4 Financování developerských projektů

Financování je nedílnou součástí vzniku a realizace projektu. Developerský projekt je charakteristický vysokými náklady ve fázi realizace, které se kryjí ve většině případech a z větší části cizími zdroji, ale musí být částečně kryty i zdroji vlastními. Tento poměr je dán možnostmi developera a podmínkami bankovní instituce.

Všeobecně je možno financování developerských projektů rozdělit do základních dvou skupin. Developer může k financování projektu využít financování z vlastních prostředků a financování z půjčených prostředků, které může mít více podob. Základní rozdíl mezi vlastními a cizími zdroji je v rozdělení rizika a výnosů. S cizími zdroji je spojen fixní výnos a nižší riziko nedosažení vytyčených cílů projektu. S vlastními zdroji je naopak spojen variabilní výnos v závislosti na úspěšnosti projektu a vysoké riziko ztráty. Některé velké developerské společnosti nevyužívají cizího kapitálu a financují developerský proces výhradně z vlastních zdrojů. To však nebývá častý případ a financování je ve většině případů kombinováno a využíváno tak finanční páky. Kromě finančních institucí je možno potřebné finance získat od společníků, ve spolupráci s městem, dotacím či jiným způsobem. Hlavním cílem developera je dosažení co možná nejvyššího zisku a odstranění co možná největší části rizika. Je obtížné dosáhnout obou těchto cílů zároveň. Také z hlediska financování je proto třeba, aby došlo k určitému kompromisu. Nejčastěji tvoří vlastní zdroje přibližně 40% a cizí zdroje 60%, přičemž vlastní zdroje jsou kryty náklady nespádající přímo do realizace stavby (například due diligence, nákup pozemku, režie). Z cizích zdrojů se kryje především samotná realizace stavby, záleží však na dohodě s věřitelem.

2.4.1 Vlastní zdroje

Jedná se o vlastní kapitál nebo-li finanční prostředky, které nejsou kryty úvěrem. Pro účely developerských projektů se zakládají účelové společnosti. Může to být podmínkou bankovní instituce pro získání úvěru, nicméně výhodou samostatného právního subjektu je oddělené účetnictví a rizika jsou vztažena pouze pro účelovou společnost. V tomto případě projektového financování se rozlišují dvě možnosti získání finančních prostředků v rámci účelové společnosti:

Vklad do základního kapitálu

Z účetního hlediska se jedná o vlastní kapitál SPV. Tato forma poskytnutí zdrojů SPV je pro společníky administrativně náročnější a v budoucnosti může narazit na technické překážky při prodeji nemovitosti či obchodních podílů případně celé SPV.
(1)

Úvěr od společníka

Požadavek banky na minimální výši vlastních zdrojů SPV realizuje způsobem, že investor (společník, akcionář) poskytne SPV úvěr (tzv. junior loan – z účetního hlediska cizí kapitál). Tento úvěr však bude podřízen úvěrům (tzv. senior loans), které získá SPV od banky - zpravidla půjde o tzv. podřízený dluh. Platí, že podřízený dluh nebude uhrazen, pokud nedojde k uhrazení primárního dluhu vůči bance – pro tyto účely uzavírá investor s SPV smlouvu o půjčce (tzv. loan agreement). Forma podřízeného úvěru (junior loan) je v mnoha ohledech praktičtější, transakčně, daňově

i nákladově výhodnější než způsob peněžitého či nepeněžitého vkladu. Dalším zdrojem vlastního kapitálu může být hospodářský výsledek firmy z minulých let, tedy nerozdělený zisk. Vlastní kapitál bývá z velké části použit na nákup pozemku či nemovitosti. Vlastní kapitál developera by měl vystačit až do fáze vydání stavebního povolení a výběru stavební firmy pro jeho realizaci. V té době se developer obrací na banku s žádostí o uvolnění financování. První jednání s bankou ale probíhají mnohem dříve, zpravidla ještě před zakoupením pozemku v průběhu přípravné fáze. (1) (8)

2.4.2 Cizí zdroje

Vlastní zdroje developera většinou nestačí pro realizaci celého projektu, především pokud se jedná o realizaci rozsáhlé nemovitosti nebo celého komplexu nemovitostí. Cizí zdroje jsou získávány těmito způsoby:

- Střednědobé až dlouhodobé bankovní úvěry;
- dodavatelské úvěry;
- splátkový prodej;
- privátní zdroje v rámci joint venture, družstevního financování;
- financování s využitím státních podpor;
- využití evropských fondů;
- leasingem nemovitostí (v oblasti komerčního financování);
- samofinancování budoucími kupujícími. (17) (18)

Nejčastějším zdrojem financí je úvěr, jehož splácení je závislé na příjmech z tohoto realizovaného projektu (výnos z prodeje nebo pronájmu nemovitosti).

Vzhledem ke značné konkurenci mezi bankami je boj o nové klienty stále usilovnější. Banky se snaží vyjít klientům vstříc a získat si je nejen cenou půjčovaných zdrojů, ale i pomocí parametrů financování. Podstupují větší rizika, např. jsou ochotny podílet se na financování nákupu pozemku, požadují nižší vlastní kapitál (mezi 15 a 20%), poskytují možnost využít delší splátkový kalendář. Požadavky na výši vlastního kapitálu se liší i vzhledem k lokalitě, předpronájmu, předprodeji, tržní hodnotě nemovitosti, referencemi a zkušenostmi developera. (17) (18)

2.5 Náklady developerského projektu

Náklady developerského jsou provázány všemi fázemi developerského projektu. Úspěšnost projektu je velmi závislá na prvotním odhadu těchto nákladů oproti možným budoucím výnosům. Obecně se tyto náklady rozdělují do dvou skupin podle charakteru na náklady měkké (soft costs) a tvrdé (hard costs).

2.5.1 Tvrdé náklady (Hard costs)

Mezi tyto náklady se řadí náklady přímo související s výstavbou v realizační fázi developerského projektu a současně vstupní investice na nákup pozemku, případně SPV. Jedná se tedy zejména o náklady na materiál, mzdy, stroje a ostatní. Z pohledu investora se jedná o náklady na výstavbu jednotlivých objektů, která bude zasmulvněna s generálním dodavatelem stavby. (19)

2.5.2 Měkké náklady (Soft costs)

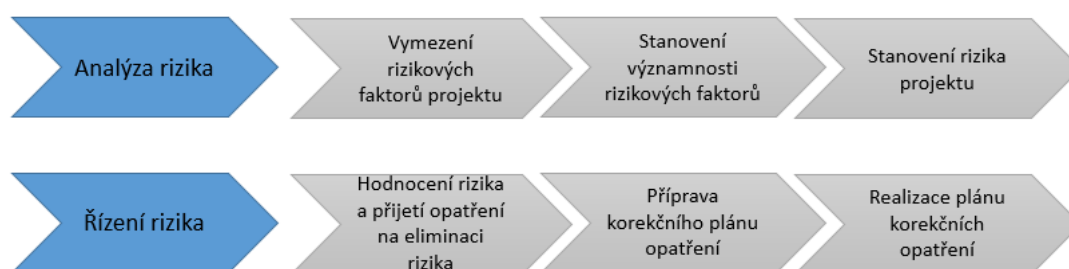
Jedná se o náklady vznikající ve všech fázích developerského projektu (přípravné, realizační, závěrečné). Zahrnují např. provizi za zprostředkování prodeje, právní služby, projektové práce, projektový management, marketing, úroky z úvěru, rezerva a zisk developera. (19)

2.6 Rizika developerského projektu

Developerská činnost je již ze své podstaty spojena s mnoha riziky. Cesta k hotovému produktu má několik dlouhých fází, během kterých se developer potýká s mnoha faktory, které ovlivňují nebo mohou ovlivňovat jeho činnost. Důležitou částí developerské činnosti by tedy měla být analýza rizik, a také řízení rizik. V rámci developerské činnosti často dochází k podcenění celého managementu rizik, což v případě nepříznivých událostí může mít pro projekt značné důsledky.

2.6.1 Řízení rizik

Rizik při realizaci developerského projektu je mnoho. Pro developerské projekty se v přípravné fázi tvoří studie proveditelnosti, které mají za úkol rizika vymezit a kvantifikovat. Developer by tak měl ještě před zahájením investičních činností dobře zvážit rizika projektu, jelikož úměrně s rostoucím rizikem obvykle rostou i náklady projektu a logicky se pak zvyšují nároky na ekonomickou efektivnost, v rámci které je projekt posuzován. Souhrnné aktivity, zaměřené na řízení a kontrolu rizik developerských investičních projektů jsou označovány jako management rizik. Díky tomuto nástroji lze rizika řídit v každé fázi projektu a sledovat jejich vývoj. Kontrola rizikových faktorů je pro projekt mnohdy klíčová. Základním cílem managementu rizik je minimalizace vzniku rizika a eliminace jeho dopadu na projekt. Management rizik se zpravidla strukturuje do dvou hlavních částí. V první fázi jsou rizika analyzována s cílem je konkrétně stanovit. Následuje část řízení stanovených rizik s cílem navržení a přijetí opatření na jeho eliminaci, popřípadě na zmenšení jeho dopadů na projekt. Možný postup pro management rizik popisuje následující schéma viz Obrázek 2. (20)



Obrázek 2 - Řízení rizik projektu, vlastní zpracování (19)

U větších projektů se v projektovém týmu v případě velmi rizikového projektu často vyčlení osoba, která je zodpovědná za minimalizaci a management rizik. Tato osoba vyhodnocuje pravděpodobnost výskytu rizika a jeho případnou zátěž pro projekt, případně si tuto činnost řídí sám developer. V takovém případě se zvyšuje úspěšnost projektu. Developer se v rámci své činnosti zabývá hned několika oblastmi možného vzniku rizika. Tyto oblasti jsou popsány níže, viz Tabulka 1.

Věcná náplň rizika	Konkrétní případ rizika
Technologická a výrobní	nedostatečná kvalifikace dodavatele stavby, chyby v projektové dokumentaci, nedostatečně provedený geologický průzkum základových poměrů, stáří stávajícího objektu - nedostatečná pasportizace, kvalita dodaných materiálů, nedostatečná kontrolní činnost z pozice developera nebo generálního dodavatele stavby, nedodržení technologických postupů
Tržní	nedostatečná poptávka, špatně cílený marketing, nekvalitně zpracovaný průzkum trhu, vysoká míra konkurence
Ekonomické	navýšení cen stavebních prací a materiálů, snížení tržních cen
Časové	prodloužení jakékoliv fáze projektu vůči počátečnímu harmonogramu developera
Finanční	platební morálka koncových zákazníků, zvýšení úrokových sazeb bankovních institucí
Legislativní	změna daňové politiky, změna právních předpisů, změny předpisů a norem
Politické	nedostatečné předjednání s dotčenými orgány
Enviromentální	ekologické zátěže pozemku

Tabulka 1 - rizika developerského projektu, vlastní zpracování (21)

V případě finančního úpadku dochází u developera k bankrotu. Obvykle je však právě pro tyto případy založena společnost SPV. V případě bankrotu jde pak do konkurzu pouze tato společnost. Společnost pak propadá správci konkurzní podstaty a věřitelé jsou uspokojováni v pořadí stát, banka a poté ostatní věřitelé. Rizika projektu nejsou však pouze na straně developera. Rizika developerského projektu do značné míry

přebírá generální dodavatel stavby, který byl developerem vybrán pro realizaci stavební části projektu. Snaha developera je přenést zodpovědnost za rizika projektu v co největší míře na dodavatele. Vyjednávací pozice developera je zpravidla tak silná, že dodavatelské firmy tato rizika přijímají a nesou za ně zodpovědnost. Základním dokumentem, který toto předání rizik převádí, je smlouva o dílo. Svá rizika v developerském procesu nesou i všichni další dodavatelé stavebních částí nebo služeb a také bankovní instituce. Bankovní instituce pro projekt obvykle zajišťují externí návratné zdroje financování, což představuje rizika v podobě platební morálky developera v návaznosti na úvěrový kalendář. Banky si však podrobně vyhodnocují bonitu klienta a rizika spojená s neplacením úvěrových splátek jsou podchycena zástavními právy na pozemky, rozestavěnou stavbu či pohledávky developera. Tyto instituce nesou současně rizika finanční, legislativní či politická. (21)

2.7 Legislativní rámec staveb

Základem legislativy jsou v České Republice zákony, předpisy z nařízení vlády a vyhlášky ústředních orgánů. Podmínkou jejich platnosti je publikace ve Sbírce zákonů v jejich nejaktuálnější znění. (5)

2.7.1 Definice základních pojmů

Pozemek

Pozemek je definovaný jako přesně vymezená část zemského povrchu, která je předmětem určitých právních vztahů. Dle katastrálního zákona (Zákon 256/2013 Sb. o katastru nemovitostí) je pozemkem část zemského povrchu oddělena od sousedních částí hranicí územní jednotky nebo hranicí katastrálního území, hranicí vlastnickou, hranicí stanovenou regulačním plánem, územním rozhodnutím nebo souhlasem, hranicí rozsahu zástavního práva, hranicí druhů pozemků, případně rozhraním způsobu využití pozemků. (5)

Parcela

Parcela je pojem katastrálního zákona (Zákon 256/2013 Sb. o katastru nemovitostí), kterým se označuje pozemek geometricky a polohově určen a zobrazen v katastrální mapě a označen číslem parcelním. Výměrou parcely je vyjádření plošného obsahu průmětu pozemku do zobrazovací roviny, velikost výměry vyplývá geometrického určení parcely. (5)

Územní rozhodnutí

Územní rozhodnutí vydává příslušný stavební úřad na základě územního řízení. Územním řízením se schvaluje navržený záměr a stanoví podmínky pro využití a

ochranu území, pro další přípravu a realizaci záměru. Územní rozhodnutí je stěžejním dokladem pro realizaci stavebního záměru. Splnění všech dalších požadavků, podmiňujících realizaci stavby, je již plně v rukou investora. Splní-li podmínky závazných předpisů, které se stavby týkající, nelze mu v realizaci stavby zabránit. Platnost územního rozhodnutí pozbývá platnosti po, v případě, že není vydáno stavební povolení. (5)

Stavební povolení

Stavební povolení je vydáváno příslušným úřadem na základě žádosti stavebníka. Dnem podání je zahájeno stavební řízení. Stavební úřad stanoví ve stavebním povolení podmínky pro provedení a následné užívání stavby s ohledem na ochranu veřejných zájmů, dodržení požadavků na výstavbu. Stavební povolení pozbývá platnosti, jestliže stavba nebyla zahájena do 2 let. (5)

Kolaudační souhlas

Kolaudační souhlas je vydán příslušným úřadem na základě žádosti stavebníka, úřad dále stanoví termín závěrečné kontrolní prohlídky. Na základě přezkoumání vydá stavební úřad do 15 dnů doklad o povoleném účelu používání dle předložené žádosti. Stavební úřad nepovolí užívání stavby, pokud při závěrečné kontrolní prohlídce stavby zjistí, že stavba je v rozporu se stavebním povolením, že ohrožuje bezpečnost, životní prostředí a jiné. (5)

2.7.2 Změna stavby před jejím dokončením dle Stavebního zákona (Zákon č. 183/2006 Sb.)

Stavebník je povinen provádět stavbu v souladu se Stavebním zákonem a s jejím povolením vydaným příslušným stavebním úřadem. Za povolení stavby se podle novelizovaného ustanovení § 118 Změna stavby před jejím dokončením Stavebního zákona 183/2006 Sb. považuje:

- souhlas stavebního úřadu s provedením ohlášeného stavebního záměru;
- stavební povolení;
- veřejnoprávní smlouva;
- oznámení stavebního záměru s certifikátem autorizovaného inspektora podle;
- společné povolení, opakované stavební povolení nebo dodatečné povolení stavby;
- územní rozhodnutí, ve kterém stavební úřad stanovil, že k provedení stavby nebude vyžadovat ohlášení;
- územní rozhodnutí nebo veřejnoprávní smlouva;
- územní souhlas u stavebních záměrů. (22)

Změnu stavby před jejím dokončením lze povolit jen v souladu s územním rozhodnutím nebo jiným úkonem nahrazujícím územní rozhodnutí. Vyžaduje-li změna stavby před jejím dokončením změnu územního rozhodnutí, použije se přiměřeně ustanovení § 94 Změna a zrušení územního rozhodnutí. Územní rozhodnutí se mění na odůvodněnou žádost oprávněného, a to tak, že se jeho dosavadní část nahradí novým územním rozhodnutím. Návrh na změnu územního rozhodnutí projedná stavební úřad v rozsahu této změny. Platnost původního územního rozhodnutí není dotčena, pokud není současně výslovně rozhodnuto o změně jeho platnosti. Je také možné rozhodnout o změně územního rozhodnutí ve společném územním a stavebním řízení (dle zákona č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řízení, podle nových ustanovení § 94j až 94p). (22)

Žádost o změnu stavby před dokončením

Stavební úřad může povolit změnu stavby před jejím dokončením na žádost stavebníka nebo jeho právního nástupce. Žádost o změnu stavby před dokončením musí obsahovat, kromě obecných náležitostí, popis všech změn a jejich porovnání se stavebním povolením a s ověřenou projektovou dokumentací. K žádosti se dále připojí projektová dokumentace změn stavby, nebo kopie ověřené projektové dokumentace s vyznačením navrhovaných změn projektantem. Žádost projedná stavební úřad s účastníky stavebního řízení a dotčenými orgány v rozsahu, v jakém se změna přímo dotýká práv účastníků stavebního řízení, jakož i zájmů chráněných zvláštními právními předpisy. Na řízení a povolení změny stavby před dokončením se vztahují přiměřeně ustanovení stavebního zákona o stavebním řízení. (22)

Rozhodnutí zápisem do stavebního deníku

Změnu stavby, která se nedotýká práv ostatních účastníků stavebního řízení, může stavební úřad, podle ustanovení § 118 odst. 6, schválit rozhodnutím vydaným na místě při kontrolní prohlídce stavby. Může tak učinit pouze pokud se změna nedotýká podmínek územního rozhodnutí, veřejných zájmů chráněných zvláštními právními předpisy nebo v případě, kdy příslušný dotčený orgán písemně anebo prohlášením do protokolu se změnou souhlasí.

Rozhodnutí je stavebníkovi oznámeno zápisem do stavebního deníku nebo do jednoduchého záznamu o stavbě. Stavební úřad je následně bez zápisu a podle okolností vyznačí změnu též v ověřené projektové dokumentaci.

Předpokládá se, že tento v rámci stavebního zákona neobvyklý způsob využije stavební úřad pouze v případě procesně jednoduchých změn. Otázkou zůstává, zda pracovník stavebního úřadu může na místě stavby hned ověřit, že se požadovaná změna netýká některého z práv účastníků stavebního řízení, veřejných zájmů chráněných zvláštními právními předpisy ani podmínek územního rozhodnutí. (22)

Projednáání změny při vydání kolaudačního souhlasu/rozhodnutí

Pokud požadovaná změna stavby spočívá pouze v nepodstatných odchylkách od ověřené dokumentace nebo ověřené projektové dokumentace, kdy se nemění půdorysný ani výškový rozsah stavby, nezasahuje se do nosných konstrukcí stavby, nemění se vzhled stavby ani způsob užívání stavby, změna nevyžaduje posouzení vlivů na životní prostředí, její provedení nemůže negativně ovlivnit požární bezpečnost stavby a nejde o změnu stavby, která je kulturní památkou, může stavební úřad stavebníkovi na základě žádosti obsahující popis navrhovaných nepodstatných odchylek sdělit, že změnu projedná při vydání kolaudačního souhlasu nebo kolaudačního rozhodnutí. Může tak učinit, jen pokud se změna nedotýká práv ostatních účastníků stavebního řízení, podmínek územního rozhodnutí, veřejných zájmů chráněných zvláštními právními předpisy nebo v případě, kdy příslušný dotčený orgán písemně se změnou souhlasí. Nebude-li záměr stanovené podmínky splňovat, vyzve stavební úřad stavebníka k doplnění podkladů a postupuje výše uvedeným standardním postupem. (22)

Změna v užívání stavby

Změnou stavby před jejím dokončením může být i změna v účelu užívání stavby, v jejím provozním zařízení, ve způsobu výroby nebo v jejím podstatném rozšíření a změna v činnosti, jejíž účinky by mohly ohrozit život a veřejné zdraví, život a zdraví zvířat, bezpečnost nebo životní prostředí. Také změna doby trvání dočasné stavby nebo změna dočasné stavby na stavbu trvalou. Tyto změny jsou přípustné jen na základě souhlasu nebo povolení stavebního úřadu. Změna v užívání stavby musí být v souladu s územně plánovací dokumentací, s cíli a úkoly územního plánování, s obecnými požadavky na výstavbu, s veřejnými zájmy chráněnými stavebním zákonem a se zvláštními právními předpisy. (22)

3. PRAKTICKÁ ČÁST

Praktická část této diplomové práce je zaměřena na rozhodnutí o koupi účelové společnosti se záměrem výstavby ubytovacího zařízení v obci Harrachov. Bude se zabývat tržními, technickými a ekonomickými aspekty projektu pro vyhodnocení jeho budoucí tržní hodnoty.

Cílem této práce je vyhodnotit ekonomickou část této akvizice po její následné optimalizaci a identifikaci hlavních rizik.

3.1 Představení investora

Potencionálním investorem projektu je fyzická osoba, s mnohaletou praxí v oboru řízení staveb na pozici Projektový manažer a dále majitel a spoluzakladatel společnosti zabývající se generálními dodávkami staveb. Tyto profesní aktivity, jsou často nedílnou součástí při posuzování potřebných referencí pro kladné rozhodnutí o získání developerského úvěru viz kapitola 2.4.2 Cizí zdroje. Nyní se zabývá především developmentem staveb.

3.2 Představení záměru

Předmětem posouzení je koupě účelové společnosti CYCLUS s r.o., sídlem U lázní 259/12, Lhotka, 142 00 Praha 4. Společnost je vlastníkem pozemků ve městě Harrachov a dále projektu „Ubytovací a prodejní komplex Praha“.

Projekt je rozdělen do tří objektů A, B a C s vydaným územním rozhodnutím příslušného stavebního úřadu, o umístění stavby ubytovacího a prodejního souboru Hotelu Praha, které nabylo právní moci dne 22. října 2007. V souladu s ustanovením § 93 Stavebního zákona územní rozhodnutí nepozbývá platnosti, bylo-li na základě žádosti podané v době jeho platnosti vydáno pravomocné stavební povolení. Žádost na vydání stavebního povolení k realizaci projektu byla podána 23. září 2009. Rozhodnutí o předmětné žádosti o stavební povolení bylo vydáno 28. března 2018, nicméně zahrnovala pouze objekt C. Na objekty A, B je tedy vydané pouze platné územní rozhodnutí. V případě rozhodnutí o koupi účelové společnosti tato skutečnost brání zahájení prací celé projektu, je nutné jej etapizovat do fáze výstavby objektu C a dále po vydání stavebního povolení objektu A a B. V současnosti se 100% obchodního podílu společnosti CYCLUS REAL, spol. s r.o. nabízí za cenu 14 500 000 Kč. Společnost byla založena pro účely výstavby 30. března 2005. (23) (24)

Základní údaje společnosti

Obchodní firma: CYCLUS s r.o.
Datum vzniku: 30. března 2005
Sídlo: Praha 4 - Lhotka, U lázní 259/12, PSČ 14200
Identifikační číslo: 272 21 440
Statutární orgán:
jednatel: Ing. Ivan Mikeš, dat. nar. 16. června 1967
U Ručiček 306, 252 81 Petrov
jednatel: Jiřina Mikešová, dat. nar. 28. října 1946
Pobřežní 85, Pikovice, 252 09 Hradištko
Společníci:
společník: En familia, družstvo, IČ: 053 64 736
U Ručiček 306, 252 81 Petrov

Tabulka 2 - základní údaje o společnosti, vlastní zpracování, (23)

Základní kapitál společnosti je ve výši 200 000 Kč, jež vložil jediný společník. Společnost CYCLUS s.r.o. byla dále oceněna ve výši 14 500 000 Kč, na základě subjektivně určené ceny jednateli.

3.3 Představení projektu

Projekt „Ubytovací a prodejní komplex Praha“ je navržen do tří apartmánových domů A, B a C nacházející se mezi hlavní komunikací a korytem potoka Kamenice. Nachází se v širším okruhu centra města Harrachov v Krkonoších, tato lokalita patří mezi významná česká lyžařská střediska.



Obrázek 3 - Vyznačení pozemků č. parcelní 248/1, 248/2 a 249/9, (44)

V dochozí vzdálenosti 300 m se nachází sjezdový areál na Čertově hoře, dále přístupné běžecké stopy, ze kterých je možno nastoupit na lyžařskou magistrálu. Lokalita je využitelná v zimních i letních měsících. Nevýhodou umístění projektu je stávající projekt v sousedství Restaurace Praha, která je ve velice špatném stavu před rekonstrukcí. Zamýšlený projekt není z hlavní komunikace viditelný a nachází se právě za zmíněnou restaurací.

Dopravní spojení je zajišťováno rychlostní komunikací R10 případně městskými a dálkovými autobusy, poblíž se nachází také vlaková stanice.

Dotčený pozemek projektu v majetku společnosti CYCLUS REAL s r.o. je situován na pozemcích č. parcelní 248/1, 248/2 a 249/9 v katastrálním území Harrachov, okres Semily na LV č. 1829.

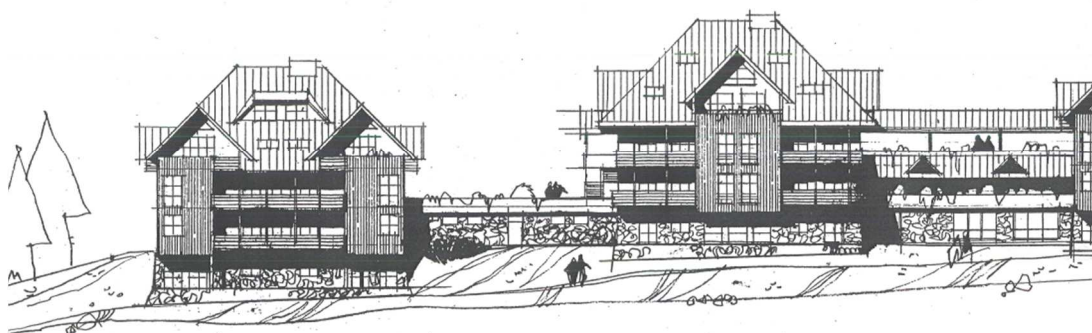
- Pozemek č. parcelní 248/1 o výměře 1 586 m²;
- pozemek č. parcelní 248/2 o výměře 1 787 m²;
- pozemek č. parcelní 249/9 o výměře 2 351 m².

Pozemky jsou ve dvou výškových úrovních, jejich přechod tvoří příkrý svah, který vyrovnává výškový rozdíl 9 m. Výškový rozdíl je dle projektové dokumentace využit pro podzemní garáže. Na hranicích pozemku jsou situovány veškeré inženýrské sítě. Přístup a příjezd je z hlavní komunikace na pozemku č. parcelní 1151/1 v katastrálním území Harrachov, okres Semily ve vlastnictví Libereckého kraje. (25)



Obrázek 4 - Vyznačené objekty v situaci zastavovací (25)

Ubytovací a prodejní komplex se sestává ze tří polyfunkční domů. Stavby budou obsahovat dvě podzemní, jedno nadzemní podlaží a dvě obytná podkroví. Celý komplex s krytou pasáží a suterénním traktem bude sloužit jako podzemní parkoviště a technické zázemí, včetně přípojek inženýrských sítí, povrchového parkoviště a sadových úprav. Vnitřní plochy objektů jsou navrženy jako byty a komerční prostory (obchodní plochy, fitness). Celý projekt obsahuje 39 bytových apartmánů, 27 podzemních parkovacích stání, 14 parkovacích stání na povrchovém parkovišti a komerční prostory. (25) (26)



Obrázek 5 - Vizualizace dokumentace pro územní rozhodnutí (25)

Apartmánové byty jsou o průměrné velikosti 42 m² a velikosti 1+kk, 2+kk a 3+kk. Celá soustava objektů vytváří malé náměstí. Podzemní parkování bude přístupné krytou rampu umístěno podél západního průčelí hotelu Praha. Zelený pás podél vodoteče bude sloužit jako rekreační a procházková trasa se stezkou pro chodce, cyklisty. (25) (26)

3.3.1 Stavební popis

Konstrukčně se jedná o stěnový podélný systém s obvodovými nosnými stěnami. Objekty jsou založeny na železobetonové desce. Vnitřní nosné i obvodové zdivo je z cihelných bloků Porotherm 30 P+D tloušťky 300 mm. U mezibytových dělících stěn jsou použity akustické cihly Porotherm AKU tloušťky 300 nebo 250 mm. Příčky budou vyzdívány z cihelných tvárnic Porotherm 11,5 P+D tloušťky 125 mm. Konstrukce zábradlí je navržena z bednicích tvárnic tloušťky 200 mm. Stropy jsou navrženy železobetonové monolitické tloušťky 200 mm. Překlady budou dle možnosti keramické, ostatní železobetonové monolitické. Konstrukce balkonu je řešena jak monolitická deska s použitím Schöck-isokorb. Vnitřní schodiště jsou monolitická s obkladem z keramické dlažby. Je navržen tradiční dřevěný vaznicový krov pro valbovou střechu s výraznými sedlovými vikýři. Střecha je navržena jako valbová

dvouplášťová, s krytinou z titanzinku. Střecha bude provětrávána přívodem v římsách a hřebenovým odvětráním v kombinaci s provětráním v nárožích. Vnitřní omítka je vápenno-štuková. Obklady v lázních, WC a kuchyni bude proveden bělinovými obkladačkami. Vnější povrch bude opatřeny omítkou typu Terranova (barva bílá), obklad soklů je proveden žulovými haklíky, monolitické konstrukce budou opatřeny stěrkovou omítkou v barvě šedé, obklady dřevem budou provedeny v odstínu středně hnědá. Nášlapné vrstvy podlah jsou řešeny dle účelu místnosti. Na balkonech bude keramická dlažba mrazuvzdorná, včetně ukončovacích tvarovek. Terasy jsou zamýšleny ze zámkové dlažby. Podhledy budou ze sádkartonových desek GKB, do vlhkých prostor bude použit typ desek GKBi. V podkrovích bude pro šikmé střešní plochy použit SDK se zvýšenou požární odolností. V 1.PP a 1.NP je dle potřeby navrženo zateplení stropu minerální deskou tloušťky 100 mm. V prostoru náhradního zdroje je navržen podhled z desek Aquapanel tl. 12,5 mm s fasádním nátěrem bílé barvy. Okna osu navržena dřevěná se zasklením dvojsklem v barvě středně hnědé. Zábradlí balónů bude dřevěné kotvené ke svislému dřevěnému lepenému profilu. Dveře v bytech jsou navrženy typové dřevěné do obložkových zárubní. Dveře do garáže budou provedeny jako sekční ocelová v barvě šedé. Vnitřní prosklené stěny jsou navrženy dřevěné s jednoduchým zasklením. (26)

3.3.2 Dispoziční řešení

K objektům A a B je zpracována pouze dokumentace pro územní rozhodnutí, vzhledem k její podrobnosti jsou uvedeny pouze výměry bytových jednotek, nebytových prostor a sklepů. Výměry balkonů a teras budou stanoveny na základě odhadu plochy v příslušném měřítku jednotlivých výkresů.

Plochy bytových prostor uvedených objektů jsou uvedeny v následujících tabulkách.

	Podlaží	Dispozice	Obytná plocha [m ²]	Příslušenství bytu		Užitná plocha celkem [m ²]
				Typ	Výměra [m ²]	
objekt A	2. PP	1+kk	40	terasa	15	55
		1+kk	31	terasa	15	46
		1+kk	34	terasa	15	49
	1.PP	1+kk	29	-	-	29
		1+kk	29	balkon	7	36
		2+kk	37	balkon	7	44
	1.NP	2+kk	47	balkon	7	54
		2+kk	45	balkon	7	52
	2.NP	1+kk	30	balkon	2,2	32,2
		2+kk	47	balkon	2,2	49,2
		2+kk	47	balkon	10	57
		2+kk	39	balkon	10	49
	3.NP	2+kk	70	-	-	70

Tabulka 3 - výpis bytových prostor objektu A, vlastní zpracování (26)

objekt B	Podlaží	Dispozice	Obytná plocha [m ²]	Příslušenství bytu		Užitná plocha celkem [m ²]
				Typ	Výměra [m ²]	
2. PP	1+kk	38	terasa	15	53	
		27	terasa	15	42	
		44	terasa	15	59	
1. PP	1+kk	30	balkon	4,6	34,6	
		27	balkon	4,6	31,6	
		39	balkon	4,6	43,6	
1. NP	2+kk	49	balkon	7	56	
		37	balkon	7	44	
2. NP	1+kk	30	balkon	2,2	32,2	
		46	balkon	8,2	54,2	
		47	balkon	2,2	49,2	
		38	balkon	8,2	46,2	
3. NP	2+kk	75	-	-	75	

Tabulka 4 - výpis bytových prostor objektu B, vlastní zpracování (25)

objekt C	Podlaží	Dispozice	Obytná plocha [m ²]	Příslušenství bytu		Užitná plocha celkem [m ²]
				Typ	Výměra [m ²]	
3. PP	1+kk	42,5	terasa	22,6	65,1	
		43,5	terasa	22,6	66,1	
		29,7	-	-	29,7	
2. PP	1+kk	33,4	balkon	2,7	36,1	
		22,1	balkon	8,4	30,5	
		36	balkon	2,7	38,7	
1. PP	1+kk	35,5	balkon	2,7	38,2	
		61,1	balkon	11,1	72,2	
1. NP	1+kk	29,7	balkon	2,2	31,9	
		40,7	balkon	2,2	42,9	
		44,9	balkon	10	54,9	
		44,9	balkon	10	54,9	
2. NP	2+kk	68,8	-	-	68,8	

Tabulka 5 - výpis bytových prostor objektu C, vlastní zpracování (25)

Součástí projektu jsou i nebytové prostory, tyto prostory budou dle záměru investora k prodeji. Jedná se o sklepní prostory a parkovací stání, které budou přiděleny v prodeji k jednotlivým bytovým jednotkám. Dále obchodní plochy nacházející se v 1. nadzemním podlaží. Tyto plochy zahrnují 4 obchodní retaily s vlastním zázemím nacházející se v objektu A a B. Pro veřejnost jsou propojeny zastřešenou obchodní

pasáží. Dalším nebytovým prostorem nacházejícím se ve 2. podzemním podlaží je fitness se samotnou plochou pro fitness stroje, pingpongovým stolem, šatnami a bike-ski dílnu. Prostory jsou navrženy s terasou a jsou přístupné z objektu B. Posledním nebytovým prostorem jsou plochy prádelny, u kterých není dle zpracované dokumentace pro územní rozhodnutí jistý účel těchto ploch. Plochy nebytových prostor jsou uvedeny, viz Tabulka 6.

účel prostor	výměra [m ²]	počet [ks]
parkovací stání garážová		27
parkovací stání venkovní		14
obchodní plochy	152	
prádelna	8	
fitness	90	
sklepy		22

Tabulka 6 - výpis nebytových prostor objektu, vlastní zpracování (25)

Prostory nebytových prostor projektu v tomto projektu jsou navrženy ve velkém rozsahu. Vhodnou optimalizací těchto ploch v plochy obytné bytových jednotek lze docílit vyššího výnosu projektu.

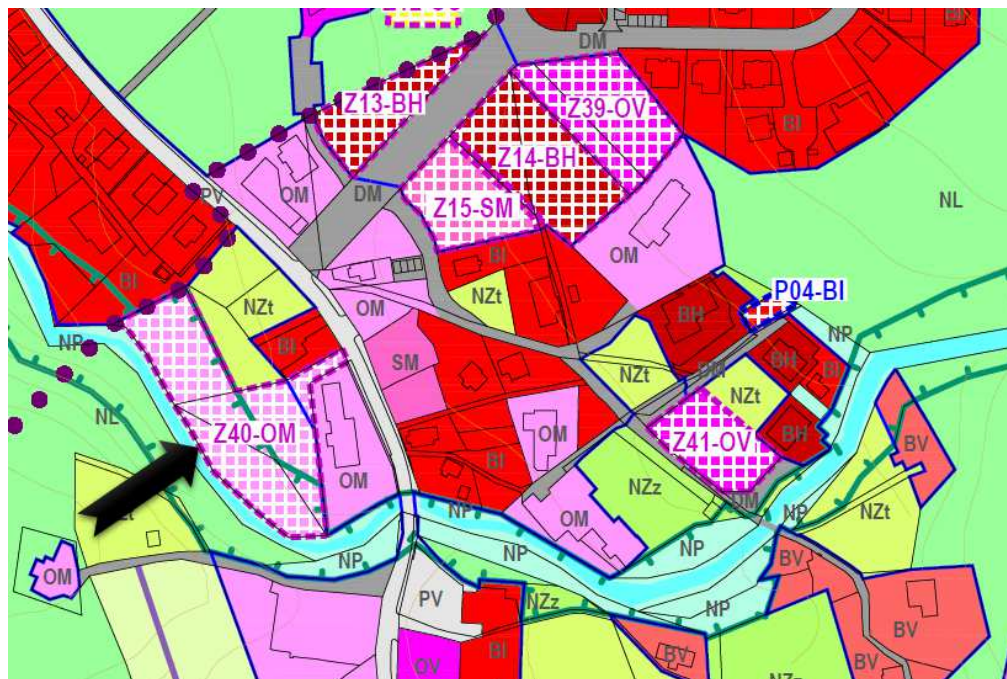
3.4 Analýza lokality

Cílem analýzy lokality je rozbor z hlediska vydané územně plánovací dokumentace a dokumentace pro stavební povolení a shromáždění potřebných informací o konkurenčních projektech v oblasti Harrachov, případně v jiných částech horských oblastí České republiky s obdobnou možností rekreačního využití. Na základě zjištěných informací o prodejních cenách níže uvedených konkurenčních projektů bude přímou porovnávací metodou stanovena budoucí tržní hodnota projektu „Ubytovací a prodejní komplex Praha“.

3.4.1 Územní plán

Dle platného územního plánu města Harrachov vydaného formou opatření obecné povahy - usnesením č. 2/III Zastupitelstva města Harrachov ze dne 25. 02. 2015 ve smyslu ustanovení § 6 odst. 5 písm. c) Stavebního zákona, za použití ustanovení § 43 odst. 4 a postupem podle ustanovení § 54 stavebního zákona a za použití ustanovení § 13 a přílohy č. 7 vyhlášky č. 500/2006 Sb., o územně analytických podkladech, územně plánovací dokumentaci a způsobu evidence územně plánovací činnosti, ve znění pozdějších předpisů je dané území vedeno jako území zastavitelných ploch

s využitím Z40 – OM – plochy občanského vybavení – komerční zařízení malá a střední. Územní plán vymezuje celkem 42 zastavitelných ploch o celkové výměře 8,70288 ha. V naprosté většině jsou situovány na existující zástavbu.



Obrázek 6 - Územně plánovací dokumentace (45)

Urbanistický obvod:	UO 1 – Harrachov centrální oblast
Výměra plochy:	0,57177 ha
Původní využití:	plochy zemědělské zahradnické
Navržené využití:	plochy občanského vybavení – komerční zařízení malá a střední
Dopravní obsluha:	Ze stávající silnice III. třídy
Limity využití území	Ochranné pásmo KRNAP, LBK C19, vzdálenost 50m od okraje lesa
Podmínky využití plochy s rozdílným způsobem využití:	Budou dodrženy podmínky územního rozhodnutí. Budou minimalizovány zásady do běhových porostů kvůli předcházení erozi půdy, případně budou takové zásahy maximálně kompenzovány výsadbou stanoviště vhodných dřevin (zajištění funkčnosti LBK). Bude zajištěno šetrné sečení travino-bylinných porostů.

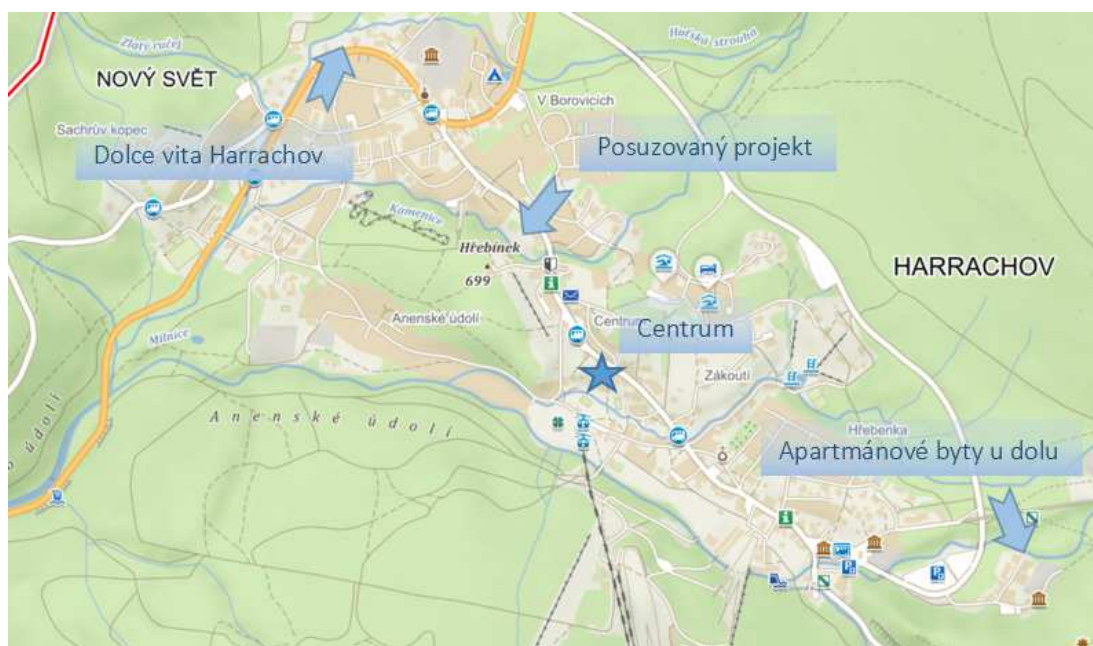
3.4.2 Povodňové a radonové riziko

Dle předaných podkladů od prodávajícího se projekt nachází v území s povodňovým rizikem 2 – zóna s nízkým nebezpečím výskytu záplav (odpovídá zejména území tzv. maximálního rozlivu, tzv. 100 leté vody). Dle portálu Česká asociace pojišťoven se toto území vymezuje jako území pojistitelné s možným navýšením pojistné částky.

Dle rozhodnutí odvolacího orgánu je podmínkou vydaného územního rozhodnutí č.j. 273/2006-R vydaného dne 10. května 2007 o umístění stavby „Ubytovacího a obchodního komplexu Praha“ je podmínkou navrhnout stavebně technická opatření pro zamezení pronikání radonu z podloží do vnitřního prostoru stavby s obytnými prostory ke splnění požadavků stanovených vyhláškou č. 307/2012 Sb., o radiační ochraně v platném znění v souladu s vysokým radonovým indexem v posudku Ing. Miroslavy Mlčákové ze dne 30. dubna 2007.

3.4.3 Vybrané konkurenční developerské projekty v okolí

Analýzou lokality se v tomto případě se rozumí nalezení obdobných projektů, pro zjištění možné prodejní ceny za m². Pro zjištění adekvátní budoucí tržní hodnoty je cílová skupina konkurenčních projektů definována umístěním v populárním horském středisku, které je vyhledávané v zimní i letní sezóně. Byty budou primárně určeny na víkendové nebo druhé bydlení pro kupující z vyšších příjmových skupin. Sekundárním využitím budou byty pro investici, pro následnou možnost pronájmu. Pro tento rozbor byly vybrány dvou developerské projekty umístěny v obci Harrachov viz Obrázek 7 a jednom developerském projektu v obci Herlíkovice viz Obrázek 8.



Obrázek 7 - umístění konkurenčních projektů v obci Harrachov (27)

Jedná se o dva projekty s umístěním v obci Harrachov, které se nachází v širším okruhu obce vzhledem k centru. Centrem obce je zamýšlena část, kde jsou umístěny lanové dráhy Čertovy hory zajišťující dopravu pomocí čtyřsedačkové lanovky, která nahradila v roce 2002 původní dvousedačkovou lanovku. V zimním období zajišťuje přepravu lyžařů na sjezdovky, v letním období pak zajišťuje přepravu pěších osob a cyklistů na Čertovu horu. Třetím developerským projektem byl vybrán apartmánový bytový dům v obci Herlíkovice se srovnatelným rekreačním využitím. Jeho umístění je znázorněno viz Obrázek 8.



Obrázek 8 - umístění konkurenčních projektů v obci Herlíkovice (27)

Tato lokalita je vzhledem k posuzovanému projektu také vyhledávaným střediskem, které tvoří několik lanových drah a sjezdovek, kterou jsou využitelné pro lyžařské využití v zimních obdobích a dále pro turistiku a cykloturistiku v letních obdobích s hlavním vrcholem hory Žalý, na jejíž vrchol je zajištěna doprava čtyřsedačkovou lanovkou.

Apartmánové byty u dolu



Obrázek 9 - vizualizace projektu Apartmánové byty U dolu (28)

V rámci projektu Apartmánové byty U dolu je k prodeji celkem 20 bytových jednotek do osobního vlastnictví. Objekt bude vystavěn v klidné části Harrachova v docházkové vzdálenosti Mumlavských vodopádů. V sousedství se nachází sportovní a relaxační centrum. V blízkosti projektu jsou k dispozici squashové kurty, posilovna, vířivka, finská sauna, pára, masáže a restaurace. Bytový dům je vzdálený cca 1km od hlavních sjezdových tratí Rýžoviště a Čertova hora. Vybraná bytová jednotka je umístěna v 1. nadzemním podlaží, kterou tvoří užitná plocha ve výměře 65 m², z nichž je 51,4m² plocha obytná, 2,6 m² plocha komory na poschodí, 1,6 m² skibox v 1. podzemním podlaží, 9,4 m² lodžie. Bytový dům s výtahem se bude skládat z 5 podlaží. V 1. PP se bude nacházet technická místnost a garážová stání s možností odkoupení. U bytového domu bude taktéž možnost odkoupení venkovního parkovacího stání. Standardem bytové jednotky je pouze příprava na kuchyňský kout. (28)

Dolce vita apartments



Obrázek 10 - vizualizace projektu Dolce vita (29)

Dalším konkurenčním developerským projektem byl vybrán projekt horských apartmánů Dolce vita. K prodeji je nabídnuto celkem 18 bytových jednotek o velikosti 1+kk až 5+kk. Objekt je navržen do klidné části Harrachova ve vzdálenosti 2,6 km od hlavních sjezdových tratí Rýžoviště a Čertova hora. Vybraná bytová jednotka je v 1. nadzemním podlaží v celkové výměře užitné plochy 67,46 m². Z nichž je obytná plocha o výměře 58,41 m² a terasa o výměře 9,05 m². V rámci projektu se dále nabízí venkovní nezastřešené parkovací stání na pozemku projektu. Celkově je projekt navržen se třemi nadzemními podlažími. Standardem bytové jednotky je pouze příprava na kuchyňský kout. (29) (30)

Apartmány Herlíkovice



Obrázek 11 - vizualizace projektu Apartmány Herlíkovice (31)

Projekt Apartmány Herlíkovice se nachází ve sportovním středisku Herlíkovice v dochozí vzdálenosti 250 m k hlavní lanové dráze na vrchol hory Žalý a dále 400 m od areálu Bubákov. Konkurenční projekt nabízí prodeji 8 bytových jednotek o velikostech 2+kk až 3+kk. Posuzovaný byt je situovaný v 2. nadzemním podlaží. Bytová jednotka je o celkové výměře užitné plochy 80,92 m². Obytnou plochu bytové jednotky tvoří 79,27 m² a dále sklepní kóje o výměře 1,65m². Standard apartmánů tvoří plně vybavená kuchyňská linka s vestavěnými spotřebiči (lednice s mrazákem, pečící trouba, sklokeramická deska, digestoř, myčka). Skladování lyží/kol či sušení bot je možno v sklepní kóji (vybavena sušícími skříněmi), která k apartmánům přísluší, stejně jako venkovní parkovací stání. (31) (32)

3.4.4 Vyhodnocení konkurence

Na základě vybraných konkurenčních projektů v okolí posuzované stavby v obci Harrachov a obci Herlíkovice byl vybrán od každého projektu vždy jeden vzorek bytové jednotky k následnému zjištění budoucí tržní hodnoty projektu, která bude zjišťována v následující kapitole. Tabulka 7 dle zjištěných informací stanoví jejich prodejní cenu za m² bez DPH.

Konkurenční projekt	Užitná plocha [m ²]	Dispozice	Celková cena [Kč] bez DPH	Jednotková cena [Kč/ m ²] bez DPH
Apartmánové byty u dolu	65	1+kk	2 950 000 Kč	45 385 Kč
Dolce vita apartments	67,46	2+kk	4 281 932 Kč	63 474 Kč
Apartmány Herlíkovice	80,92	3+kk	5 999 000 Kč	74 135 Kč

Tabulka 7 - výpočet ceny za m² vybraných developerských projektů (28) (29) (31)

Ceny posuzovaných konkurenčních projektů jsou v rozpětí od 45 385 Kč – 74 135 Kč bez DPH viz Tabulka 7 Tyto ceny budou následně použity pro výpočet budoucí tržní hodnoty projektu na základě přímé metody porovnávací pomocí jednotlivých koeficientů popisujících odchylky projektů.

3.5 SWOT analýza

SWOT analýza je univerzální analytická technika používaná pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby). Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení a marketingu. SWOT je akronym z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů:

- strengths – silné stránky;
- weaknesses – slabé stránky;
- opportunities – příležitosti;
- threats – hrozby. (33)

Provedení analýzy je pro developera nástrojem, na základě kterého dokáže odhalit případné negativní faktory a rizika, které mohou ovlivnit jeho budoucí výnosy z projektu. V opačném případě i příležitosti vedoucí k možné optimalizaci projektu.



Obrázek 12 - SWOT analýza projektu, zdroj: vlastní (33)

Dle výše provedené SWOT analýzy viz Obrázek 12 vychází, že projekt se nachází v klidné lokalitě, která nemá přímou návaznost na lyžařský areál s výhledem do přírody. Na vedlejším pozemku se nachází restaurace Praha. Tento faktor je zařazen slabých stránek a hrozeb, a to z důvodu velice špatného stavu objektu, který snižuje atraktivitu okolí objektu. Tento faktor lze zařadit i do příležitostí jako možnost navázání dalšího projektu, za předpokladu domluvy se stávajícím majitelem, a to na rekonstrukci restaurace, která by zůstala v majetku stávajícího majitele s nástavbou apartmánových bytů se záměrem jejich prodeje. Z příležitostí vychází také možná optimalizace vymezení jednotlivých prostor. V objektu se nachází prostory, které nejsou jasně vymezeny jejich účelem (prádelna), které lze vymežit jako bytové jednotky pro prodej, případně je nabízet v rámci projektu jako společné prostory, které mohou zvýšit konkurenceschopnost projektu oproti ostatním. Další příležitostí je z pohledu developera nadbytečná plocha prodejních retailů, které lze za předpokladu změny stavby před jejím dokončením, viz kapitola č. 2.7.2. Změna stavby před jejím dokončením dle Stavebního zákona (Zákon č. 183/2006 Sb.), zaměřit za plochy užité bytových jednotek a tím navýšit budoucí výnos.

3.6 Budoucí tržní hodnota nemovitosti

Výsledná budoucí tržní hodnota nemovitosti zahrnuje budoucí tržní hodnotu z prodeje bytových jednotek zahrnující i prostory příslušenství bytu (sklepy, garážová stání) a budoucí tržní hodnotu obchodních ploch a fitness. Dále se v objektu nachází tzv. prádelna, u které není zřejmé využití prostoru, bude tedy pro účel ocenění zahrnuta do společných prostor objektu.

Budoucí tržní hodnota bytových jednotek bude stanovena na základě výpočtu přímé porovnávací metody. Jedná se o přístup nejčastěji aplikovaný, která odráží současný stav trhu vztahený k dané lokalitě. Výše ceny oceňované nemovitosti závisí na prodejních cenách stejných nebo podobných nemovitostí na trhu. Předpokladem pro použití porovnávacího přístupu je srovnatelnost, časová aktuálnost a obdobný standard porovnávaných nemovitostí. (34)

3.6.1 Metoda přímého porovnání

„Metoda přímého porovnání je metoda, při které se přímo porovnávají srovnávací nemovitosti s nemovitostí oceňovanou, jejíž cenu chceme zjistit. Srovnávací nemovitosti jsou takové, u nichž známe ceny i jejich parametry (obec, vybavení, jejich výměry...).“ (35)

„Hlavním předpokladem pro správnou volbu srovnávacích objektů ve vztahu k oceňovanému objektu je totožný segment trhu, na němž tyto objekty působí. Tímto by mělo být zajištěno, že nemovitosti budou podobné především ve velikosti sídla a jeho významu, typu nemovitosti a v dalším. Porovnání vychází z domněnky, že má-li srovnávací objekt obdobné charakteristiky jako oceňovaný objekt, pak porovnávací hodnota je v úrovni ceny srovnávaného objektu. Pokud se však srovnávací objekty od oceňovaného liší, je nutné tyto rozdíly určitým způsobem cenově zohlednit. To znamená, že následujícím krokem po vybrání vhodných srovnávacích objektů je vyhledávání jejich diferencí, jimiž se odlišují od oceňovaného objektu. Objekty se většinou liší svojí velikostí, vybavením, stavebně technickým stavem atd.

Tyto odchylky se snažíme ohodnotit a využít je pro cenové úpravy ve formě srážek a přírážek s cílem získat zatím neznámou porovnávací hodnotu oceňovaného objektu.“ (36)

Vybraný projekt	Cena bez DPH za 1 m ²	K1 Vzdálenost od centra	K2 Sklep	K3 Kuchyň	K4 Parkování	IO	Odhad. tržní cena bez DPH
Apartmánové byty u dolu	45 385 Kč	0,96	1,15	0,95	0,95	1,05	47 599 Kč
Dolce vita apartments	63 474 Kč	0,85	0,95	0,95	0,95	0,77	48 692 Kč
Apartmány Herlíkovice	74 135 Kč	1,09	1,15	1,15	1,15	1,44	106 867 Kč
Průměr							67 719 Kč
Směrodatná odchylka							33 907,32267
Průměr mínus směrodatná odchylka							33 812 Kč
Průměr plus směrodatná odchylka							101 626 Kč
Odhadní cena							70 000 Kč
Index odlišnosti IO = K1 x K2 x K3							

Tabulka 8 – stanovení odhadní ceny za 1 m² na základě Přímé porovnávací metoda, vlastní zpracování (37)

Pro výpočet budoucí tržní hodnoty jednotlivých bytových jednotek byly použity nabídkové ceny porovnatelných nemovitostí v obdobných lokalitách. Informace o cenách byly čerpány z veřejně dostupných zdrojů. Takto zjištěné cen byly upraveny následujícími koeficienty:

- koeficient na úpravu dle vzdálenosti od centra obce;
- koeficient na úpravu dle nabídky příslušenství bytu – sklep;
- koeficient na úpravu dle nabízeného standardu kuchyňské linky;
- koeficient na úpravu dle nabídky příslušenství bytu – parkovací stání.

Koeficienty úprav tržních cen byly stanoveny na základě stupnice pro odhad koeficientů, viz Tabulka 9.

Koeficient	Vzdálenost od centra [km]	Sklep/komora	Kuchyň	Parkování
	K1	K2	K3	
0,85-0,95	>1	není k dispozici	zajištěna pouze příprava na kuchyňskou linku	parkovací stání zahrnuto v ceně
0,95-1,05	0,5-1			
1,05-1,15	0,2-0,5	zahrnuto v ceně	kuchyňská linka se spotřebiči zahrnuta v ceně	možnost zakoupení parkovacího stání
1,15-1,25	0-0,2			

Tabulka 9 - Stanovení úpravných koeficientů metody přímé porovnávací, vlastní zpracování (37)

Na základě výpočtu přímé metody porovnávací z tabulky č. 6, bylo zjištěno, že průměrná očekávaná cena konkurenčních nemovitostí je **70 000 Kč/m² bez DPH**. Tato hodnota bude v další kapitole použita k výpočtu budoucí tržní hodnoty bytových jednotek projektu „Ubytovací a prodejní komplex Praha“.

3.6.2 Výpočet budoucí tržní hodnoty

V předchozí kapitole byla stanovena odhadní tržní hodnota vybraných konkurenčních nemovitostí pomocí úpravných koeficientů, kterou tvoří jednotlivé tržní hodnoty bytových jednotek. Součástí budoucí stavby jsou i nebytové prostory, které nebyly zahrnuty do příslušenství jednotlivých bytových jednotek. Dle předložené studie se jedná o obchodní plochu a fitness. Vzhledem k neurčitosti využití fitness plochy ji pro účely ocenění zahrneme do společných prostor objektu. Obchodní plochy jsou v záměru investora určeny pro prodej. V nabídce místního nebo jiného obdobného realitního trhu nebyly nalezeny žádné nabídky obdobného charakteru. Pro účely ocenění budou tyto jednotky oceněny 50% z odhadní tržní ceny jednotek bytových. Budoucí tržní hodnoty nebytových prostor a bytových jednotek projektu „Ubytovací a prodejní komplex Praha“ budou stanoveny viz Tabulka 10.

Účel prostor	Užitná plocha celkem [m ²]	Jednotková tržní hodnota Kč/m ² bez DPH	Celková tržní hodnota b.j. bez DPH
obchodní plochy	152	35 000 Kč	5 320 000 Kč
fitness	90	-	-
Celková budoucí tržní hodnota nebytových prostor:			5 320 000 Kč

Tabulka 10 - Stanovení budoucí tržní hodnoty nebytových prostor, vlastní zpracování

Budoucí tržní hodnota nebytových prostor je dle odvozených cen z bytových prostor viz Tabulka 10 stanovena ve výši **5 320 000 Kč bez DPH**.

	Podlaží	Dispozice	Užitná plocha celkem [m2]	Jednotková tržní hodnota Kč/m2 bez DPH	Celková tržní hodnota b.j. bez DPH.
objekt A	2. PP	1+kk	55	70 000 Kč	3 850 000 Kč
		1+kk	46	70 000 Kč	3 220 000 Kč
		1+kk	49	70 000 Kč	3 430 000 Kč
	1. PP	1+kk	29	70 000 Kč	2 030 000 Kč
		1+kk	36	70 000 Kč	2 520 000 Kč
		2+kk	44	70 000 Kč	3 080 000 Kč
	1. NP	2+kk	54	70 000 Kč	3 780 000 Kč
		2+kk	52	70 000 Kč	3 640 000 Kč
	2. NP	1+kk	32,2	70 000 Kč	2 254 000 Kč
		2+kk	49,2	70 000 Kč	3 444 000 Kč
		2+kk	57	70 000 Kč	3 990 000 Kč
		2+kk	49	70 000 Kč	3 430 000 Kč
3. NP	2+kk	70	70 000 Kč	4 900 000 Kč	
objekt B	2. PP	1+kk	53	70 000 Kč	3 710 000 Kč
		1+kk	42	70 000 Kč	2 940 000 Kč
		1+kk	59	70 000 Kč	4 130 000 Kč
	1. PP	1+kk	34,6	70 000 Kč	2 422 000 Kč
		1+kk	31,6	70 000 Kč	2 212 000 Kč
		2+kk	43,6	70 000 Kč	3 052 000 Kč
	1. NP	2+kk	56	70 000 Kč	3 920 000 Kč
		2+kk	44	70 000 Kč	3 080 000 Kč
	2. NP	1+kk	32,2	70 000 Kč	2 254 000 Kč
		2+kk	54,2	70 000 Kč	3 794 000 Kč
		2+kk	49,2	70 000 Kč	3 444 000 Kč
		2+kk	46,2	70 000 Kč	3 234 000 Kč
3. NP	2+kk	75	70 000 Kč	5 250 000 Kč	
objekt C	3. PP	1+kk	65,1	70 000 Kč	4 557 000 Kč
		2+kk	66,1	70 000 Kč	4 627 000 Kč
		1+kk	29,7	70 000 Kč	2 079 000 Kč
	2. PP	1+kk	36,1	70 000 Kč	2 527 000 Kč
		1+kk	30,5	70 000 Kč	2 135 000 Kč
		1+kk	38,7	70 000 Kč	2 709 000 Kč
	1. PP	1+kk	38,2	70 000 Kč	2 674 000 Kč
		3+kk	72,2	70 000 Kč	5 054 000 Kč
	1. NP	1+kk	31,9	70 000 Kč	2 233 000 Kč
		2+kk	42,9	70 000 Kč	3 003 000 Kč
		2+kk	54,9	70 000 Kč	3 843 000 Kč
		2+kk	54,9	70 000 Kč	3 843 000 Kč
2. NP	2+kk	68,8	70 000 Kč	4 816 000 Kč	
Celková budoucí tržní hodnota bytových jednotek					131 110 000 Kč

Tabulka 11 - Stanovení budoucí tržní hodnoty bytových prostor, vlastní zpracování

Výsledná tržní hodnota vyjadřuje součet hodnot budoucích jednotek bytových a nebytových ve třech bytových domech za předpokladu provedení stavby dle předložené projektové dokumentace pro stavební povolení objekt C a dokumentace pro územní řízení objektů A a B.

Výsledná budoucí tržní hodnota Vyjádřená jako součet hodnota bytových a nebytových prostor	136 430 000 Kč bez DPH.
---	--------------------------------

3.7 Náklady projektu

Náklady developerského projektu vznikají po celé časové ose působnosti developera na projektu. Vznikají samotnou akviziční činností na počátku a končí záruční lhůtou stavby jako takové.

3.7.1 Hard costs

Tyto náklady projektu se skládají ze vstupní investice, kterou je koupě účelové společnosti CYCLUS, s r.o. v hodnotě 14 500 000 Kč. Před tímto nákladem je třeba zajistit potřebnou právní službu Due Diligence, která prověří zda-li je ve společnosti vše v souladu s právními a daňovými předpisy a prověří i její ekonomickou situaci. CYCLUS, s r.o. je povinna v tomto kroku předložit veškeré účetní uzávěrky, zakládací listiny atd. a to od vzniku společnosti po dobu její životnosti, uzavřené smlouvy s třetími osobami a povolení týkající se projektu.

Dalším nákladem je realizace dílčích stavebních objektů. Výše těchto nákladů je stanovena na základě předloženého rozpočtu společnosti CYCLUS, s r.o. ve výši 72 586 530 Kč. Do tohoto náklady jsou započítány náklady na samotnou realizaci objektů, zpevněné plochy projektu, veřejné osvětlení a sadové úpravy. (38)

3.7.2 Soft costs

Provize za zprostředkování prodeje

Jedná se o náklady obsahující provize realitní kanceláře a marketing. Tyto služby má budoucí investor předjednané s realitní kanceláří Svoboda & Williams, s.r.o.. Provize za zprostředkování prodeje byla nabídnuta ve výši 3 % z prodejní ceny 136 430 000 Kč.

Právní služby

Zahrnují výše zmíněné zpracování zprávy Due Diligence, dále úschovu části úvěru na vázaném účtu. Náklady právních výloh byly stanoveny odhadem na základě komparace z předešlých projektů developera ve výši 400 000 Kč. A to v případě základních činností, bez potencionálních rizik.

Projektové práce

Tato nákladová položka obsahuje náklady na projektové práce, které v této případové studii zahrnují náklady na provedení dokumentace pro stavební povolení objektu A a B a dokumentace pro provedení stavby objektu všech objektů projektu. Tyto náklady pokrývají také autorský dozor a kontrolu dokumentace skutečného provedení stavby (samotnou dokumentaci skutečného provedení stavby je cenově obsahuje cena generálního dodavatele stavby). Tento náklad byl stanoven na základě předložené nabídky společnosti archiSPACE, s.r.o ve výši 1 200 000 Kč. (39)

Projektový management

Nedílnou součástí jsou náklady na projektový tým ze strany investora. Výše nákladů byla stanoveny odhadem na základě komparace z předešlých projektů developera ve výši 2 400 000 Kč, za předpokladu doby trvání stavby 24 měsíců a 100 000 Kč/měsíc.

Marketing

Marketing byl nabídnut v rozsahu projektového webu, inzerce v realitních publikacích, prezentace na Svoboda & Williams, s.r.o., publikace dílčích etap stavby, reklama na sociálních sítích, PR. V tomto rozsahu byla nabídková cena stanovena na 1 820 400 Kč. (40)

Úroky z úvěru

Výše úroků z investičního úvěru je stanovena bankou na 3,5 % jako maximální výše úroků v případě splacení dlužné částky v délce stanovené splatnosti, tj 5 let. Výše úroků je počítána jako 3,5 % z celkové výše úvěru, tj. 78 588 242 Kč. V případě, že se úvěr podaří splatit dříve, bude celkové částka úroků úměrně snížena dle podmínek banky. (41)

Rezerva

Náklady pokrývající nepředvídatelné náklady v podobě rezervy jsou stanoveny na základě komparace z předešlých projektů developera jako 5 % z výše nákladů na realizaci stavby.

Zisk developera

Zisk bude v následující kapitole stanoven jako rozdílová částka mezi výnosy z prodeje a celkovými náklady (soft costs, hard costs). Jedná se o zisk před zdaněním, dle povinnosti k dani z příjmů právnických osob se řídící zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění platném pro příslušné zdaňovací období (dále jen „zákon o daních z příjmů“), v tomto případě ve výši 19 % z výše zisku.

3.7.3 Rekapitulace nákladů

Veškeré náklady projektu z výše vypsanych kapitol jsou zahrnuty viz Tabulka 12.

Kupní cena společnosti Residence Sadová, s.r.o.			14 500 000 Kč
Náklady na výstavbu			
Bytové domy			72 586 530 Kč
Inženýrské sítě			452 369 Kč
Zpevněné plochy			3 598 520 Kč
Terénní a sadové úpravy			1 825 623 Kč
Veřejné osvětlení			125 200 Kč
<i>Celkem</i>			78 588 242 Kč
Provize z prodeje			
Provize za zprostředkování prodeje	136 430 000 Kč	3,00%	4 092 900 Kč
Financování			
Úroky z úvěru	78 588 242 Kč	3,50%	2 750 588 Kč
Ostatní			
Právní služby			400 000 Kč
Projektové práce			1 200 000 Kč
Projektový management			2 400 000 Kč
Marketing			1 820 400 Kč
<i>Celkem</i>			12 663 888 Kč
Rezerva	78 588 242 Kč	5,00%	3 929 412 Kč
Celkové náklady projektu			109 681 543 Kč

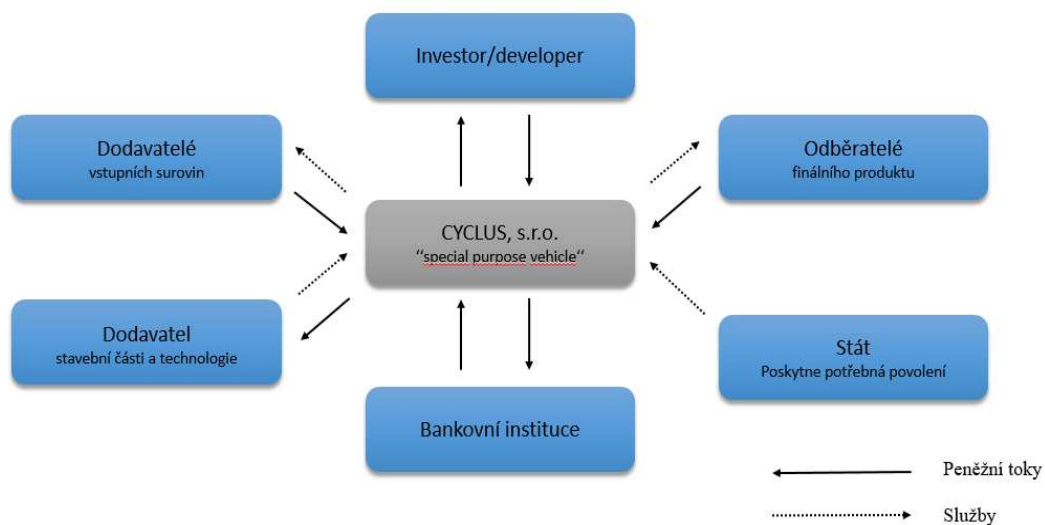
Tabulka 12 – rekapitulace nákladů projektu, ceny jsou uvedeny bez DPH, vlastní zpracování

Celkové náklady projektu zahrnující počáteční investici koupě účelové společnosti CYCLUS, s r.o., náklady na realizaci a prodej budoucí stavby jsou **109 681 543 Kč bez DPH.**

3.7.4 Projektové financování

Projektové financování developerských projektů se vyznačuje především vysokými náklady potřebnými na realizaci stavby. Bankovní instituce ve většině případech poskytují úvěr pouze na náklady realizační, které do požadované výše konkrétní bankovní instituce zákazník – developer kryje vlastními zdroji.

K žádosti o úvěr developer dokládá kompletní projektovou dokumentaci obsahující především detailní popis podnikatelského záměru včetně časového harmonogramu, dodavatelů všech služeb a detailního finančního rozpočtu a plánu včetně návrhu požadavků na způsob a termíny čerpání peněžních prostředků a zajištění. Banka na základě posouzení projektu vyhotoví návrh požadované struktury projektu, maximální výši úvěru, požadovanou výši vlastních zdrojů developera včetně dalších požadavků (na zajištění, předprodeje, odkládacích a průběžných podmínek a podobně). Pro účelu projektu banka požaduje založení SPV, které v této případě figuruje jako již založená účelové společnost CYCLUS, s.r.o. Z následujícího schématu je patrný systém jeho fungování, zúčastněné subjekty v procesu financování i jejich role.



Obrázek 13 - schéma účastníků z pohledu financování projektu, vlastní zpracování (42)

Ze schématu viz Obrázek 13, jsou patrné vazby developerského procesu případové studie. Developer jedná s ostatními subjekty jako právnická osoba, účelové založené SPV CYCLUS, s.r.o.

3.8 Ekonomická rozvaha investice

Náklady

Vlastní zdroje

Koupě účelové společnosti (100 %)	14 500 000 Kč
Provize z prodeje	4 092 900 Kč
Úroky z úvěru	2 750 588 Kč
Právní služby	400 000 Kč
Projektant	1 200 000 Kč
Projektový management	2 400 000 Kč
Marketing	1 820 400 Kč
Rezerva	3 929 412 Kč
Celkem vlastní zdroje	31 293 300 Kč

Cizí zdroje

Náklady na realizaci stavby	78 588 242 Kč
Celkem cizí zdroje	78 588 242 Kč

Celkové náklady bez DPH **109 881 542 Kč**

Výnosy

Výnosy z prodeje bytových domů bez DPH **136 430 000 Kč**

Hospodářský výsledek projektu

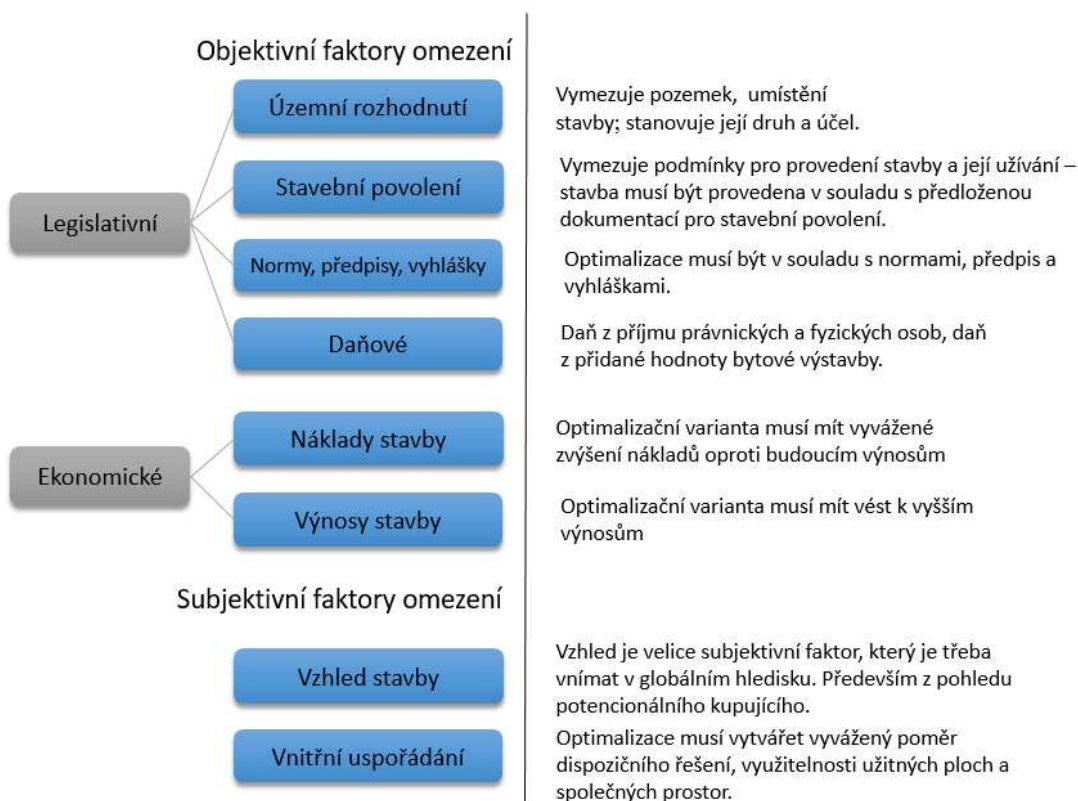
Zisk před zdaněním bez DPH **26 548 458 Kč**

Předpokládaný zisk před zdaněním je **26 548 458 Kč**, tato částka je 24,16 % z celkových očekávaných nákladů projektu. Tato výše zhodnocení projektu je hodnocena jako dostačující zhodnocení vložené investice.

3.9 Optimalizace developerského projektu

Realizace developerských projektů lze rozlišit do dvou kategorií. Projekt, který započne výběrem vhodného pozemku na němž developer promítne svou vizi návrhem, který koncepčně a ekonomicky zapadá do lokality a především je v souladu s územně plánovací dokumentací. Další možností je, koupě již zhmotněné vize, tedy již zhotovené projektové dokumentace v jakékoliv stupni spolu s pozemkem. Případová studie „Ubytovacího a prodejního komplexu Praha“ je jasným příkladem druhé kategorie.

Těchto developerských projektů v podobě akvizičních příležitostí „na trhu“ pohybuje velké množství. V případě, že uvažujeme o koupi takové akvizice, je nutné ji ekonomicky vyhodnotit. Ukazatelem ekonomické efektivity akvizice je výsledný budoucí výnos poníženy o celkové náklady projektu ve všech jeho fázích. Výsledkem je tedy zisk před zdaněním. V případě, že je tento výsledek v záporných hodnotách nebo dosahuje hodnot, které nejsou pro rozhodnutí o koupi takové akvizice dostačující lze vhodnou optimalizací projektu jako takového tyto hodnoty zvýšit. Tyto optimalizace však mají svá omezení, které ovlivňovány faktory subjektivními a objektivními. Jejich výčet vztažený k případové studii je znázorněn v následujícím schématu.



Obrázek 14 - schéma omezení optimalizace developerského projektu, vlastní zpracování

Výčet omezujících faktorů viz Obrázek 14 lze rozdělit do dvou skupin, a to ty, které lze ovlivnit, a ty které jsou vymezeny a třeba se jimi řídit. Faktory omezení, které se nedají ovlivnit, jsou faktory legislativní. Optimalizační návrh musí být v souladu s těmito faktory, v případě, že změna v důsledku optimalizace zasahuje do těchto faktorů, konkrétně do územního rozhodnutí nebo stavebního povolení je vhodné jeho oficiální projednání s orgány státní správy. Výstupem je povolení k provedení těchto změn v podobě Změny stavby před jejím dokončením viz kapitola 2.7.2 Změna stavby před jejím dokončením dle Stavebního zákona (Zákon č. 183/2006 Sb.). Daňová omezení v tomto případě spočívají v případném nárůstu výše daně z příjmu právnických a fyzických osob z daňové povinnosti dle Zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Dalším možným omezením daňového charakteru je omezení navýšení užitné plochy bytových jednotek, které by v důsledku nárůstu jejich plochy přes 120 m² zapříčinilo změnu kategorizace bytových jednotek mimo byty pro sociální bydlení dle Zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty a tím změnu sazby při prodeji bytových jednotek ze snížené sazby DPH.

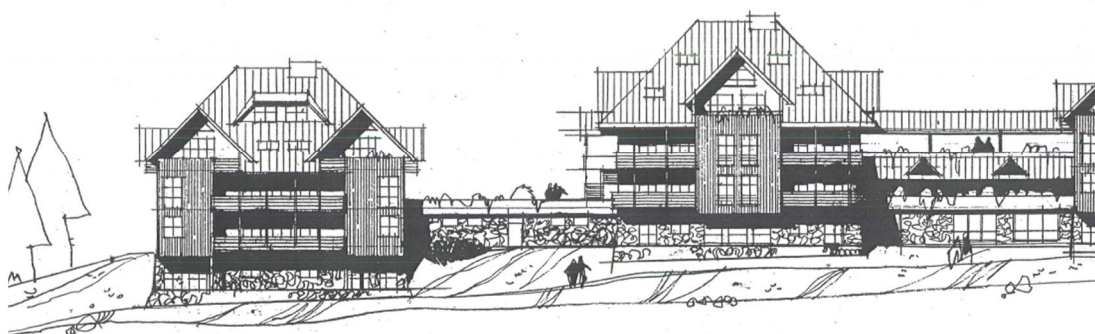
Faktory, které lze ovlivnit jsou ekonomického charakteru – náklady a výnosy stavby. Snaha developera při optimalizaci je jejich ideální poměr. Bez navýšení nákladů nelze dosáhnout vyšších výnosů. Subjektivní faktory jsou omezující pouze v případě, že developer realizuje změny svým subjektivním pohledem, který nerespektuje tržní prostředí a poptávku v dané lokalitě.

3.9.1 Prováděné změny optimalizace a jejich dopad

V přechodí kapitole 3.8 Ekonomická rozvaha investice byla zjištěna návratnost vložené investice ve výši 24,16 %. Tato hodnota byla developerem vyhodnocena jako dostačující. Nicméně v rámci projektu „Ubytovacího a prodejního komplexu Praha“ byly zjištěny možnosti optimalizace. Byly tedy navrženy následující změny.

- **Změna vnitřního uspořádání stavby** – objekt „Ubytovacího a prodejního komplexu Praha“ byl původně navržen s mnoha nebytovými plochami, které byly developerem zhodnoceny jako nepotřebné. Jedná se o obchodní plochy, prádelnu a fitness. O tyto plochy bude rozšířena plocha bytových jednotek, nikoliv jejich počet, který je vymezen územním rozhodnutím.
 - DOPAD – navýšení užitné plochy bytových jednotek navýší budoucí výnos z prodeje. Navýšení nákladů v důsledku prováděných změn – projektové práce, realizační náklady, inženýring, provize z prodeje realitní kanceláří, rezerva. Je zde dále hrozící riziko spojené s neprodejností upravených bytů, kterým byla zvětšena plocha. V tomto bodě bude nutné najít movitějšího kupce.

- **vzhled stavby** – původní projektová dokumentace byla provedena roku 2004. Pro vyšší konkurenceschopnost a atraktivitu projektu, byly navrženy změny vzhledu fasády, viz Obrázek 5, a standardu bytových jednotek.
 - DOPAD – navýšení nákladů na projektové práce, realizační náklady, inženýring, provize z prodeje realitní kanceláři, rezerva.



Obrázek 5 - Vizualizace dokumentace pro územní rozhodnutí (25)

Fasáda původní dokumentace pro územní rozhodnutí byla v rámci optimalizace upravena v následujících bodech:

- změna systému obložení kamenným obkladem, vytvoření kamenné římsy na obkladem z dekorativní omítky v materiálu obkladu
- změny tvaru a materiálů zábradlí, plně prkenné bylo nahrazeno tradičními dřevěnými kříži s vnitřní částí zábradlí vloženou sítí
- zřízení jižního arkýře v úrovni 2NP s výškou hřebene 1,5m pod úrovní hřebene objektu.
- změna otvorových výplní na jižní fasádě na dveřní otvíravé, změna otvorů a jejich rozšíření na severní fasádě v kontextu vazby na terén a osvětlení místností.



Obrázek 15 - Vizualizace dokumentace pro stavební povolení (43)

Zamýšlené změny optimalizace v důsledku jejich provedení navýší náklady a výnosy stavby. V následujících kapitolách bude stanovena hodnota jejich navýšení, a zda je optimalizace v tomto případě výhodná.

3.9.2 Budoucí tržní hodnota nemovitosti

Budoucí tržní hodnota nemovitosti bude stanovena na základě již zjištěné tržní ceny za 1 m² stanovený přímou metodou porovnávací v kapitole 3.6.1 Metoda přímého porovnání. Tato hodnota byla stanovena ve výši 70 000 Kč/m² bez DPH. Tržní hodnota nemovitosti po optimalizaci projektu zahrnuje pouze užitnou plochu bytových jednotek objektů A, B a C.

	Podlaží	Ozn.	Obytná plocha [m ²]	Příslušenství bytu		Užitná plocha celkem [m ²]	Jedn. tržní hodnota Kč/m ² bez DPH	Celková tržní hodnota b.j. bez DPH
				Typ	Výměra [m ²]			
objekt A	2. PP	A.1	64,44	terasa	12,25	76,69	70 000 Kč	5 368 300 Kč
		A.2	24,09	terasa	11,7	35,79	70 000 Kč	2 505 300 Kč
		A.3	33,36	terasa	46,54	79,9	70 000 Kč	5 593 000 Kč
	1.PP	A.4	38,7	balkon	2,43	41,13	70 000 Kč	2 879 100 Kč
		A.5	66,33	balkon	10,79	77,12	70 000 Kč	5 398 400 Kč
	1.NP	A.6	38,7	balkon	2,43	41,13	70 000 Kč	2 879 100 Kč
		A.7	66,13	balkon	10,79	76,92	70 000 Kč	5 384 400 Kč
	2.NP	A.8	32,59	balkon	2,25	34,84	70 000 Kč	2 438 800 Kč
		A.9	42,95	balkon	10,5	53,45	70 000 Kč	3 741 500 Kč
		A.10	46,34	balkon	10,5	56,84	70 000 Kč	3 978 800 Kč
		A.11	48,7	balkon	2,25	50,95	70 000 Kč	3 566 500 Kč
	3.NP	A.12	10,15	-	-	10,15		
3.NP	A.12	69,61	-	-	69,61	70 000 Kč	5 583 200 Kč	
Celková budoucí tržní hodnota bytových jednotek objektu A								49 316 400 Kč

objekt B	Podlaží	Ozn.	Obytná plocha [m ²]	Příslušenství bytu		Užitná plocha celkem [m ²]	Jedn. tržní hodnota Kč/m ² bez DPH	Celková tržní hodnota b.j. bez DPH
				Typ	Výměra [m ²]			
2. PP	B.1		66,76	terasa	28,82	95,58	70 000 Kč	6 690 600 Kč
	B.2		22,01	terasa	11,31	33,32	70 000 Kč	2 332 400 Kč
	B.3		68,6	terasa	23,99	92,59	70 000 Kč	6 481 300 Kč
1. PP	B.4		36,56	balkon	8,79	45,35	70 000 Kč	3 174 500 Kč
	B.5		30,41	balkon	4,6	35,01	70 000 Kč	2 450 700 Kč
	B.6		32,57	balkon	8,79	41,36	70 000 Kč	2 895 200 Kč
1. NP	B.7		36,56	balkon	8,79	45,35	70 000 Kč	3 174 500 Kč
	B.8		30,41	-	-	30,41	70 000 Kč	2 128 700 Kč
	B.9		32,57	balkon	8,79	41,36	70 000 Kč	2 895 200 Kč
	BS.1		48,83	-	-	48,83	70 000 Kč	3 418 100 Kč
	BS.2		36,81	-	-	36,81	70 000 Kč	2 576 700 Kč
2. NP	B.14		65,65		2,3	67,95	70 000 Kč	4 756 500 Kč
	B.11		48,31	balkon	2,25	50,56	70 000 Kč	3 539 200 Kč
	B.12		36,37	balkon	2,25	38,62	70 000 Kč	2 703 400 Kč
	B.13		30,41	-	-	30,41	70 000 Kč	2 128 700 Kč
	B.10		9,39	balkon	2,2	11,59		
3. NP	B.10		74,49	-	8,02	82,51	70 000 Kč	5 871 600 Kč
Celková budoucí tržní hodnota bytových jednotek objektu B								57 217 300 Kč

objekt C	Podlaží	Ozn.	Obytná plocha [m ²]	Příslušenství bytu		Užitná plocha celkem [m ²]	Jedn. tržní hodnota Kč/m ² bez DPH	Celková tržní hodnota b.j. bez DPH
				Typ	Výměra [m ²]			
3. PP	C.1		42,5	-	-	42,5	70 000 Kč	2 975 000 Kč
	C.2		43,5	-	-	43,5	70 000 Kč	3 045 000 Kč
2. PP	C.3		80,53	balkon	14,65	95,18	70 000 Kč	6 662 600 Kč
	C.4		23,37	balkon	8,29	31,66	70 000 Kč	2 216 200 Kč
	C.5		35,64	balkon	2,46	38,1	70 000 Kč	2 667 000 Kč
	C.6		30,98	balkon	11,99	42,97	70 000 Kč	3 007 900 Kč
1. PP	C.7		65,1	balkon	10,82	75,92	70 000 Kč	5 314 400 Kč
	C.8		2,46	balkon	11,1	13,56	70 000 Kč	949 200 Kč
1. NP	C.9		48,06	balkon	2,25	50,31	70 000 Kč	3 521 700 Kč
	C.10		45,64	balkon	9,96	55,6	70 000 Kč	3 892 000 Kč
	C.11		42,67	balkon	9,96	52,63	70 000 Kč	3 684 100 Kč
	C.12		31,21	balkon	2,25	33,46	70 000 Kč	2 342 200 Kč
	C.13		10,26	-	-	10,26		
2. NP	C.13		73,78	-	-	73,78	70 000 Kč	5 882 800 Kč
Celková budoucí tržní hodnota bytových jednotek objektu C								46 160 100 Kč

Tabulka 13 - budoucí tržní hodnota bytových jednotek, vlastní zpracování (43)

Dle zjištěných hodnot byla užitná plocha bytových jednotek navýšena z 1834,8 m² na 2191,56 m². Z navýšení plochy dojde i k navýšení budoucího výnosu, viz Tabulka 13.

Výsledná budoucí tržní hodnota Vyjádřená jako součet hodnota bytových a nebytových prostor	152 693 800 Kč bez DPH.
---	--------------------------------

Výsledná hodnota budoucí tržní hodnota nemovitosti je **152 693 800 Kč bez DPH.**

3.9.3 Náklady projektu

Náklady projektu „Ubytovacího a prodejního komplexu Praha“ optimalizační varianty vychází z nákladů projektu před jeho optimalizací. Níže budou specifikovány pouze náklady, u kterých došlo v důsledku optimalizace ke změně a nárůstu.

Realizační náklady

U realizačních nákladů došlo ke zvýšení z důvodu provedených změn v projektu, a to záměny nebytových prostor za bytové prostory, zvýšení standardu bytových jednotek a záměny pohledových materiálů fasády. Náklady na provedení optimalizace jsou ve výši 78 256 900 Kč bez DPH. (38)

Provize za zprostředkování prodeje

Navýšením budoucího výnosu došlo k navýšení také u provize za zprostředkování prodeje. Provize za zprostředkování prodeje byla nabídnuta ve výši 3 % z prodejní ceny 152 693 800 Kč bez DPH.

Projektové práce

Tato nákladová položka obsahuje náklady na provedení dokumentace pro provedení stavby v optimalizační variantě, které bude sloužit v přípravné fázi projektu jako podklad pro žádost Změny stavby před jejím dokončením a dále jako podklad pro realizaci stavby. Další součástí nákladu projektových prací je inženýring potřebný k provedení Změny stavby před jejím dokončením. Tento náklad byl stanoven na základě předložené nabídky společnosti archiSPACE, s.r.o ve výši 600 000 Kč. (39)

Úroky z úvěru

Výše úroků je stanovena bankou jako 3,5 % z dlužné částky. Navýšením realizačních nákladů došlo k navýšení potřebných cizích zdrojů. (41)

Rezerva

Náklady pokrývající nepředvídatelné náklady jsou stanoveny jako 5 % z celkových nákladů po navýšení.

3.9.4 Rekapitulace nákladů

Veškeré náklady projektu po optimalizaci jsou zahrnuty, viz Tabulka 12.

Kupní cena společnosti Residence Sadová, s.r.o.		14 500 000 Kč	
Náklady na výstavbu			
Bytové domy			78 256 900 Kč
Inženýrské sítě			452 369 Kč
Zpevněné plochy			3 598 520 Kč
Terénní a sadové úpravy			1 825 623 Kč
Veřejné osvětlení			125 200 Kč
Celkem		84 258 612 Kč	
Provize z prodeje			
Provize za zprostředkování prodeje	152 693 800 Kč	3,00%	4 580 814 Kč
Financování			
Úroky z úvěru	84 258 612 Kč	3,50%	2 949 051 Kč
Ostatní			
Právní služby			400 000 Kč
Projektové práce			1 800 000 Kč
Projektový management			2 400 000 Kč
Marketing			1 820 400 Kč
Celkem		13 550 665 Kč	
Rezerva	84 258 612 Kč	5,00%	4 212 931 Kč
Celkové náklady projektu		116 522 208 Kč	

Tabulka 14 - rekapitulace nákladů, vlastní zpracování

3.9.5 Ekonomická rozvaha optimalizace

Náklady

Vlastní zdroje

Koupě účelové společnosti (100 %)	14 500 000 Kč
Provize z prodeje	4 580 814 Kč
Úroky z úvěru	2 949 051 Kč
Právní služby	400 000 Kč
Projektant	1 800 000 Kč
Projektový management	2 400 000 Kč
Marketing	1 820 400 Kč
Rezerva	4 212 931 Kč
Celkem vlastní zdroje	32 663 196 Kč

Cizí zdroje

Náklady na realizaci stavby	84 258 612 Kč
Celkem cizí zdroje	84 258 612 Kč

Celkové náklady bez DPH **116 921 808 Kč**

Výnosy

Výnosy z prodeje bytových domů bez DPH **152 693 800 Kč**

Hospodářský výsledek projektu

Zisk před zdaněním bez DPH **35 771 922 Kč**

Předpokládaný zisk před zdaněním projektu po jeho optimalizaci je **35 771 922 Kč**, tato částka tvoří 30,59 % z celkových očekávaných nákladů projektu. Tato výše zhodnocení projektu bude v další kapitole hodnocena s mírou rizika, které z optimalizace vyplývá.

3.9.6 Analýza rizik

V této kapitole budou specifikována jednotlivá rizika plynoucí ze zamýšlené optimalizace. Tyto rizika mohou mít nežádoucí dopad na samotnou proveditelnost optimalizace, nebo mohou vést ke zvýšení nákladů a tím snížení potenciálního zisku.

Klasifikace rizik

Klasifikace rizik bude níže provedena na základě zjištěných skutečností o projektu.

- **Zamítnutí žádosti Změny stavby před jejím dokončením.**
Zamítnutí žádosti může souviset s nedostatečně zjištěnými informacemi o podmínkách územního rozhodnutí nebo stavebního povolení, které v důsledku jejich nedodržení při návrhu optimalizační varianty mohou mít za následek zamítnutí této žádosti.
- **Snížení konkurenceschopnosti projektu – vzhled objektu**
Subjektivní pohled na provedené změny projektu developera provedené bez ohledu na tržní prostředí může snížit konkurenceschopnost projektu a snížit prodejnost.
- **Snížení konkurenceschopnosti projektu – prostorové uspořádání**
Rozšíření bytových jednotek o nebytové prostory u některých bytových jednotek je možné pouze s nižším ohledem na typologii dispozičního řešení. Toto riziko může mít za následek snížení konkurenceschopnosti projektu a snížení prodejnosti těchto rozšířených bytových jednotek.
- **Zvýšení investičních nákladů**
Riziko navýšení investičních nákladů je spojeno s nově vytvořenou projektovou dokumentací a rozpočtem optimalizační varianty, které mohou při nedostatečném stupni zpracovaných informací zamýšlených změn tyto náklady navýšit.

Na základě klasifikace rizik bude dále v kapitole stanovena jejich pravděpodobnost a jejich dopad.

Vyhodnocení rizik

Vyhodnocením rizik této případové studie je stanovení závažnosti klasifikovaných rizik a jejich případný dopad na proveditelnost zamýšlené optimalizace. Rizika jsou označena písmeny A – D a hodnocena dle stupnice pravděpodobnosti a dopadu pro posouzení rizik dle matice rizik v následující kapitole.

- **Zamítnutí žádosti Změny stavby před jejím dokončením – A**
Jedná se o nejzávažnější riziko, které svou hrozbou může způsobit neproveditelnost celé optimalizace a navýšení nákladů projektu, které byly pro předložení žádosti na stavební úřad vynaložené. Jedná se o náklady na provedení projektové dokumentace, inženýring, Toto riziko je ohodnoceno jako málo pravděpodobné s kritickým dopadem.
- **Snížení konkurenceschopnosti projektu – vzhled objektu - B**
Provedené změny musí být provedeny v souladu s požadavky tržního prostředí, v opačném případě může optimalizační varianta projektu snížit jeho prodejnost. Toto riziko je ohodnoceno jako málo pravděpodobné se středním dopadem.
- **Snížení konkurenceschopnosti projektu – prostorové uspořádání - C**
Sjednocení bytových a nebytových prostor v některých případech je možné provést pouze s jejich nižším ohledem na typologii dispozičního řešení. Jejich potenciál prodeje se tím může snížit. Toto riziko je ohodnoceno jako pravděpodobné se středním dopadem.
- **Zvýšení investičních nákladů - D**
Pravděpodobnost tohoto rizika je ve stavu projektu závislá kvalitě provedené projektové dokumentaci a rozpočtu optimalizační varianty, jejich pravděpodobnost a dopad jsou v tomto stavu nezjistitelné. Je tedy hodnoceno s obvyklou pravděpodobností a středním dopadem

Matice rizik

Tato kapitola se zabývá posouzením rizika za použití matice rizik na základě stanovené pravděpodobnosti a jeho dopadu rizik stanovených v předchozí kapitole.

Pro vyjádření pravděpodobnosti rizika byla zvolena následující stupnice:

- 1 – nepravděpodobný;
- 2 – málo pravděpodobný;
- 3 – obvyklý;
- 4 – pravděpodobný;
- 5 – téměř jistý.

Pro vyjádření dopadu rizika byla zvolena následující stupnice:

- 1 – zanedbatelný;
- 2 – malý;
- 3 – střední;
- 4 – velký;
- 5 – kritický.

PRAVDĚPODOBNOST ↑	5		A			
	4			C		
	3			D		
	2			B		
	1					
		1	2	3	4	5
		DOPAD →				

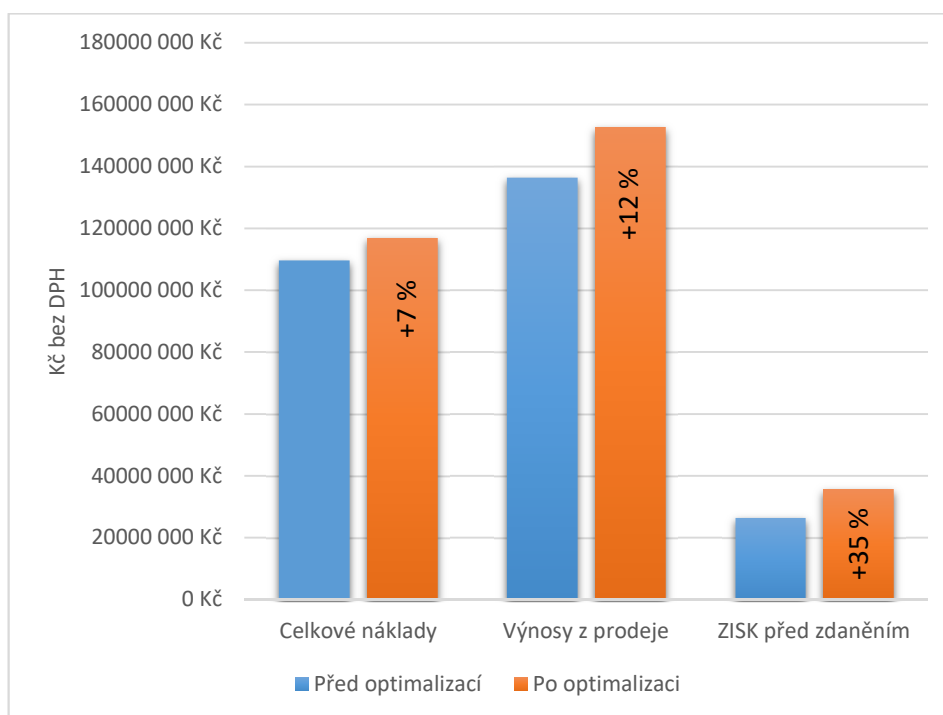
Obrázek 16 - Matice rizik, vlastní pracování (20)

Z matice rizik je zřejmé, že rizikovost zamýšlené optimalizace je střední z pohledu potencionálních rizik. Většinu lze předejít vhodným řízením a kontrolou projektu ze strany developera. Zamítnutí žádosti závisí na kvalifikaci a celkové informovanosti o projektu zúčastněných stran. Subjektivnímu pohledu developera na pohledové úpravy lze předejít konzultací s projektantem a případně s realitní kanceláří. Dalším rizikem je prostorové uspořádání, které je ve větší míře závislé na síle poptávky v lokalitě. Toto riziko můžeme ovlivnit vhodně cíleným marketingem. Posledním rizikem je navýšením nákladů, jde o obecné riziko, které je spojené s většinou projektů tohoto charakteru, kterému lze předejít kvalifikací zainteresovaných stran a zkušenostmi developera. Celkové zhodnocení projektu je shrnuto v následující kapitole.

3.9.7 Vyhodnocení optimalizace

Rozhodnutí o koupi účelové společnosti CYCLUS s.r.o. před zpracováním optimalizace za cílem realizace tří apartmánových domů projektu „Ubytovacího a prodejního komplexu Praha“ v obci Harrachov je z hlediska celkové ziskovosti projektu zhodnocena jako výhodná s potenciálním zhodnocením vložené investice 24,16 %. Zisk v tomto případě činí 26 548 458 Kč před zdaněním.

Vzhledem k potenciálu nebytových prostor, které byly developerem navrženy k záměně za bytové prostory rozšířením užité plochy bytových jednotek. Bylo dále posuzováno, zda navýšením nákladů s provedením této optimalizace a riziky, které jsou s těmito kroky spojeny oproti budoucím výnosům, bude optimalizace projektu výhodná. V níže zpracovaném grafu viz Obrázek 17 je vypracováno porovnání nákladů, výnosů a zisku před zdaněním projektu před optimalizací a po zamýšlené optimalizaci, ze které vyplývá, že nárůst výnosů oproti nákladům byl vyšší a nárůst zisku před zdaněním o 35 % je velice výhodný i přes potenciální rizika zpracovaná v analýze rizik.



Obrázek 17 - Porovnání nákladů, výnosů a zisku před zdaněním, vlastní zpracování

Na základě zjištěného možného výnosu a potenciálních rizik dle předchozích kapitol, se koupě účelové CYCLUS s.r.o. s následnou optimalizací za cílem realizace tří apartmánových domů projektu „Ubytovacího a prodejního komplexu Praha“ v obci Harrachov **doporučuje**.

4. ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývala vyhodnocením záměru koupě účelové společnosti CYCLUS s.r.o. s následným zpracování optimalizace za cílem realizace tří apartmánových domů projektu „Ubytovacího a prodejního komplexu Praha“ v obci Harrachov. Jedná o developerský projekt nabízený společností CYCLUS s.r.o. jež je vlastníkem pozemků ve městě Harrachov a dále projektu „Ubytovací a prodejní komplex Praha“.

Teoretická část se zaměřuje na definici základních pojmů z developerské praxe, kterými je praktická část provázena, definicí zainteresovaných stran, které byly rozděleny mezi hlavní a ostatní účastníky, které jsou z pohledu developerského projektu na sobě vzájemně závislí a jeho provádění v jisté míře vyžaduje účast všech. Dalšími částmi jsou možnosti financování developerských projektů a náklady spojené s jejich realizací v jeho jednotlivých fázích. V poslední části se teoretická část zabývala obecně řízením rizik a jejich analýze, která je pro vyhodnocení projektu nezbytná a vymezením základních legislativních pojmů ve stavebnictví.

První část praktické části se zabývá vyhodnocením ekonomické efektivity akvizice projektu v jeho již zpracované a nabízené formě na základě zjištěných nákladů a potencionálního budoucího výnosu z prodeje bytových a nebytových prostor. Dle kapitoly 3.8 bylo zjištěno zhodnocení vložené investice ve výši 24,16 %. Tato hodnota vyhodnocena jako dostačující. Druhá část praktické části se zabývá hlavním tématem této diplomové práce. Vzhledem k potenciálu nadbytečných nebytových prostor, které byly developerem navrženy k záměně za bytové prostory rozšířením užité plochy bytových jednotek a dalších úprav bylo zpracováno další vyhodnocení, které bylo posuzováno z pohledu nárůstu nákladů a budoucích výnosů oproti možným rizikům. Rizika byla vyhodnocena jako středně závažná, nicméně jedné se o případy, kterým lze vhodným řízením projektu developerem zamezit. Dle předchozí kapitoly 3.9.7 Vyhodnocení optimalizace je nárůst zhodnocení vložených prostředků po optimalizaci značný. Koupě účelové CYCLUS s.r.o. s následnou optimalizací za cílem realizace tří apartmánových domů projektu „Ubytovacího a prodejního komplexu Praha“ v obci Harrachov **doporučuje.**

SEZNAM ZDROJŮ

1. **Dančišin, M., G. Achour.** *Úvěrové financování developerských projektů.* [Online] 30. června 2006. [Citace: 12. listopadu 2018.] glatzova.dev2.atweb.cz/files/download/23_uverovani_0706_cs.pdf.
2. **Andersen B., L. Andersen.** *esidential real estate development: a practical guide for beginners to experts.* 2006. ISBN 978-18-4728-609-3.
3. **Achour, G.** Developerské projekty – 1.část. [Online] ACHOUR, G. Developerské projekty – 1.část. [online]. 2005-04-27, [cit. 2014-10-10]., 27. 04 2005. [Citace: 18. 11 2018.] <https://www.epravo.cz/top/clanky/developerske-projekty-1cast-32869.html>.
4. **Oleríny, M.** *Řízení stavebních projektů.* Praha : C. H. Beck., 2005. ISBN 80-7179-888-6.
5. **Tománková, J. a Čápová, D.** *Management staveb.* Praha : Stavební fakulta Českého vysokého učení technického v Praze, 2013. ISBN 978-80-86590-12-7.
6. **Fotr, J. a Souček, I.** *Investiční rozhodování a řízení projektů.* Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-24774-33-6.
7. **CZECH NEWS CENTER a.s. a.** Fáze developmentu rezidenčního projektu z právního hlediska. [Online] 2001. [Citace: 18. 11 2018.] <https://www.e15.cz/magazin/faze-developmentu-rezidencniho-projektu-z-pravniho-hlediska-979318>.
8. **Office house.** *Výhody SPV společnosti u developerských projektů.* [Online] Office house, 7. 8 2018. [Citace: 11. 12 2018.] <https://www.officehouse.cz/2018/08/07/vyhody-spv-spolecnosti-u-developerskych-projektu/>.
9. **JVFM Consulting s.r.o.** SPV pro zvláštní projekty. *Nápady na podnikání.* [Online] 29. 09 2015. [Citace: 12. 12 2018.] <http://www.napadynapodnikani.cz/spv-pro-zvlastni-projekty/>.
10. **Agentura pro regionální rozvoj, a.s.** Mapování developerských projektů v moravskoslezském kraji. [Online] 10 2013. [Citace: 17. 11 2018.] https://www.msk.cz/assets/rozvoj_kraje/mapovani_developerskych_projektu.pdf.
11. **Togner, T.** *Financování developerského projektu.* Brno : Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce Ing. Eva Vítková, Ph.D, 2012.
12. **Miles, E.M., G. L. Berens.** *Real Estate Development: Principles and Process.* 4. vydání. Washington D.C. : ULI- the Urban Land Institute, 2007. ISBN 978-08-74-20971-6.
13. **Mashvisor Inc.** What's the Difference Between a Real Estate Developer and a Real Estate Investor? *Mashvisor.* [Online] [Citace: 2. 12 2018.] <https://www.mashvisor.com/blog/whats-the-difference-between-a-real-estate-developer-and-a-real-estate-investor/>.
14. **Achour, Gabriel.** *DEVELOPERSKÉ PROJEKTY.* [Online] Mladá fronta a. s., 11. 4 2005. [Citace: 19. 12 2018.]
15. **Černocho, Josef, Slaboch, Ladislav, Toušek, Stanislav.** *Příprava a realizace investiční výstavby.* 5. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 1990.

16. **Temrová, Pavla.** *Realitní kuchařka: praktický rádce na trhu s nemovitostmi v České.* Praha : P. Temrová, 2013. ISBN 978-80-260-5163-3.
17. **BusinessInfo.cz.** Financování a kontrahování investičních projektů. *BusinessInfo.cz.* [Online] 24. 5 2015. [Citace: 12. 12 2018.] <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/financovani-kontrahovani-invest-projektu-2861.html>.
18. **EUROHYPOTÉKA s.r.o.** . EURO Hypotéka. *Developerské úvěry.* [Online] [Citace: 12. 12 2018.] <http://www.euro-hypoteka.cz/specialni-produkty/developerske-uvery>.
19. **Valach, Josef.** *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 2., přeprac. vyd.* . Praha : Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-01-9.
20. **Smejkal, V. a Rais, K.** *Řízení rizik.* Praha : Grada, 2003. ISBN 80-247-0198-7.
21. **Růžička, Jan.** *ANALÝZA DEVELOPERSKÝCH PROJEKTŮ V ČR.* Brno : VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ, 2017.
22. **Čihal, Bohumír.** *Stavební klub.profi. Změna stavby před jejím dokončením.* [Online] Dashöfer Holding, Ltd. a Verlag Dashöfer, 13. 2 2018. [Citace: 11. 12 2018.] https://www.stavebniklub.cz/33/zmena-stavby-pred-jejim-dokoncenim-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EgjY3pABA8KYMO_Ga2dAAQOUIs6kFfk75Q/?uid=1vU1Kx7uPEtElgj1R9Dyv3A&e=1A8pzfgoJ9iUe21mNbtupdcBW3yM776sV.
23. **Ministerstvo spravedlnosti.** *Justice.cz.* [Online] [Citace: 26. říjen 2018.]
24. **Městský úřad Tanvald.** Rozhodnutí o stavebním povolení. 2018. MěÚT/05710/2018/SÚ a ŽP.
25. **Akia, a.s.** Dokumentace pro územní rozhodnutí „Ubytovací a obchodní komplex Praha“. Jaoměř : autor neznámý, 2005.
26. **Akia, a.s.** Dokumentace pro stavební povolení „Ubytovací a obchodní komplex Praha“. 2009.
27. **Seznam, a.s.** *Mapy.cz.* [Online] [Citace: 29. říjen 2018.] <https://mapy.cz/zakladni?x=16.0564464&y=49.3051338&z=7&lgn=1>.
28. —. Prodej bytu 1+kk 65 m², . *Sreality.cz.* [Online] [Citace: 29. říjen 2018.] <https://www.sreality.cz/detail/prodej/byt/1+kk/harrachov-cast-obce-harrachov-/2399424860#img=4&fullscreen=false>.
29. —. Prodej bytu 2+kk 58 m². *Sreality.cz.* [Online] [Citace: 29. říjen 2018.] <https://www.sreality.cz/detail/prodej/byt/2+kk/harrachov--/3681205852#img=0&fullscreen=false>.
30. **Dolce Vita Harrachov Apartments s.r.o.** *Dolce vita apartments.* [Online] [Citace: 29. říjen 2018 .] <http://www.dolcevita.apartments/apartments.html>.
31. **Seznam, a.s.** Prodej bytu 3+kk 79 m². *Sreality.cz.* [Online] [Citace: 29. říjen 2018 .] <https://www.sreality.cz/detail/prodej/byt/3+kk/vrchlabi-cast-obce-horejsi-vrchlabi-ulice-za-rekou/1505706332#img=0&fullscreen=false>.
32. **Bohemian Estates International s.r.o., .** *Apartmenty Herlíkovice.* [Online] [Citace: 29. říjen 2018.] <http://www.apartmany-herlikovice.cz/>.
33. **ManagementMania.com.** . SWOT analýza. *ManagementMania's Series of Management.* [Online] [Citace: 10. 11 2018.] <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>. ISSN 2327-3658.
34. **Dashöfer Holding, Ltd. a Verlag Dashöfer, nakladatelství, spol. s r. o.** Oceňování nemovitostí porovnávacím způsobem. *Stavební klub.profi.* [Online] [Citace: 4. listopad 2018.] <https://www.stavebniklub.cz/33/ocenovani-nemovitosti->

porovnavacim-zpusobem-

uniqueidgOke4NvrWuOKaQDKuox_Z8krji4EBeYUAA8XkAsrT2I/.

35. **Bradáč, A, Šilhánková, H. a Superatová, A.** *Teorie Oceňování nemovitostí VIII.* . Brno : CERM, 2009. ISBN 978-80-7204-630-0.

36. **Zazvonil, Z.** *Porovnávací metoda nemovitostí.* Praha : Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-14-0.

37. **Klika, P.** *Teorie Oceňování nemovitostí.* Brno : Vysoké učení technické v Brně, 2012. ISBN 978-80-214-4567-3.

38. **Valnetis Group, a.s.** Rozpočet stavby „Ubytovací a prodejní komplex Praha“ .

39. **archiSPACE s.r.o.** Cenová nabídka na zpracování vyšší stupně dokumentace. Praha : autor neznámý, 2018.

40. **SVOBODA & WILLIAMS s.r.o.** Nabídka zprostředkování prodeje a marketingu. Praha : autor neznámý, 2018.

41. **Equa bank, a.s.** Nabídka investičního úvěru. [e-mail]. Praha : autor neznámý, 17. květen 2018.

42. **CSOB.cz.** Projektové financování, CSOB.cz (online) (cit. 2015-04-04). [Online] [Citace: 11. 12 2018.] <https://www.csob.cz/portal/cz/Firmy/Korporace-Institute/Sluzby-a-produkty/Projektove-financovani/Stranky/default.aspx>.

43. **archiSPACE s.r.o.** Prováděcí dokumentace projektu „Ubytovacího a prodejního komplexu Praha“ - optimalizační varianta. Praha : autor neznámý, 2018.

44. **Český úřad zeměměřický a katastrální.** *Nahížení do katastru nemovitostí.* [Online] [Citace: 26. října 2018.]

45. **Městský úřad Harrachov.** *Město Harrachov.* [Online] [Citace: 27. října 2018.] <https://mesto.harrachov.cz/index.asp>.

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

<i>Obrázek 1 - Developer v mnoha rolích (12)</i>	12
<i>Obrázek 2 - Řízení rizik projektu, vlastní zpracování (19)</i>	20
<i>Obrázek 3 - Vyznačení pozemků č. parcelní 248/1, 248/2 a 249/9, (44)</i>	26
<i>Obrázek 4 - Vyznačené objekty v situaci zastavovací (25)</i>	27
<i>Obrázek 5 - Vizualizace dokumentace pro územní rozhodnutí (25)</i>	28
<i>Obrázek 6 - Územně plánovací dokumentace (45)</i>	32
<i>Obrázek 7 - umístění konkurenčních projektů v obci Harrachov (27)</i>	33
<i>Obrázek 8 - umístění konkurenčních projektů v obci Herlíkovice (27)</i>	34
<i>Obrázek 9 - vizualizace projektu Apartmánové byty U dolu (28)</i>	35
<i>Obrázek 10 - vizualizace projektu Dolce vita (29)</i>	35
<i>Obrázek 11 - vizualizace projektu Apartmány Herlíkovice (31)</i>	36
<i>Obrázek 12 - SWOT analýza projektu, zdroj: vlastní (33)</i>	38
<i>Obrázek 13 - schéma účastníků z pohledu financování projektu, vlastní zpracování (42)</i>	47
<i>Obrázek 14 - schéma omezení optimalizace developerského projektu, vlastní zpracování</i>	49
<i>Obrázek 15 - Vizualizace dokumentace pro stavební povolení (43)</i>	52
<i>Obrázek 16 - Matice rizik, vlastní zpracování (20)</i>	59
<i>Obrázek 17 - Porovnání nákladů, výnosů a zisku před zdaněním, vlastní zpracování</i>	60
<i>Tabulka 1 - rizika developerského projektu, vlastní zpracování (21)</i>	20
<i>Tabulka 2 - základní údaje o společnosti, vlastní zpracování, (23)</i>	26
<i>Tabulka 3 - - výpis bytových prostor objektu A, vlastní zpracování (26)</i>	29
<i>Tabulka 4 - výpis bytových prostor objektu B, vlastní zpracování (25)</i>	30
<i>Tabulka 5 - výpis bytových prostor objektu C, vlastní zpracování (25)</i>	30
<i>Tabulka 6 - výpis nebytových prostor objektu, vlastní zpracování (25)</i>	31
<i>Tabulka 7 - výpočet ceny za m2 vybraných developerských projektů (28) (29) (31)</i>	37
<i>Tabulka 8 – stanovení odhadní ceny za 1 m2 na základe Přímé porovnávací metoda, vlastní zpracování (37)</i>	40
<i>Tabulka 9 - Stanovení úpravných koeficientů metody přímé porovnávací, vlastní zpracování (37)</i>	41
<i>Tabulka 10 - Stanovení budoucí tržní hodnoty nebytových prostor, vlastní zpracování</i>	41
<i>Tabulka 11 - Stanovení budoucí tržní hodnoty bytových prostor, vlastní zpracování</i>	42
<i>Tabulka 12 – rekapitulace nákladů projektu, ceny jsou uvedeny bez DPH, vlastní zpracování</i>	46
<i>Tabulka 13 - budoucí tržní hodnota bytových jednotek, vlastní zpracování (43)</i>	54
<i>Tabulka 14 - rekapitulace nákladů, vlastní zpracování</i>	55