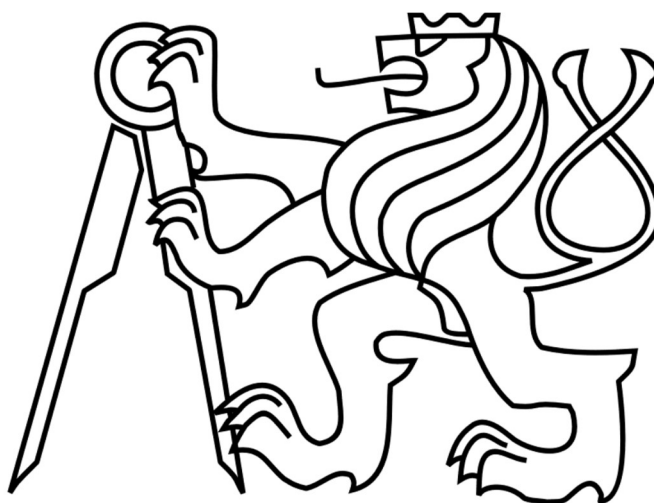


ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

FAKULTA STAVEBNÍ

Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2020

Linda Kukolová



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Kukolová** Jméno: **Linda** Osobní číslo: **458683**
Fakulta/ústav: **Fakulta stavební**
Zadávající katedra/ústav: **Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví**
Studijní program: **Stavební inženýrství**
Studijní obor: **Projektový management a inženýring**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Vyhodnocení investice do tenisového areálu

Název diplomové práce anglicky:

Evaluation of investment in tennis complex

Pokyny pro vypracování:

- problematika investičního rozhodování
- výběr konkrétního investičního projektu
- návrh variantních technicko-technologických řešení
- analýza a vyhodnocení navržených variant

Seznam doporučené literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 9788024732930.
NAVRÁTIL, Amoš, Václav MUDRA a Jaroslav MALÝ. Sportovní stavby: [vysokoškolská učebnice]. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2010. ISBN 978-80-01-04525-1.
VALACH, Josef. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 3., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 9788086929712.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

doc. Ing. Daniel Macek, Ph.D., katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví FSv

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

Datum zadání diplomové práce: **24.09.2020**

Termín odevzdání diplomové práce: **03.01.2021**

Platnost zadání diplomové práce: _____

doc. Ing. Daniel Macek, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

prof. 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

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce doc. Ing. Danielovi Mackovi, Ph.D. za odbornou pomoc, mnoho cenných připomínek a rad, které pro mě byly velkým přínosem a pomocí při zpracování této práce.

**VYHODNOCENÍ INVESTICE DO TENISOVÉHO
AREÁLU**

EVALUATION OF INVESTMENT IN TENNIS
COMPLEX

Anotace

Diplomová práce se zabývá vyhodnocením investice do tenisového komplexu. Nejprve je popsán záměr a funkce areálu, umístění a technický popis jednotlivých stavebních objektů. Další kapitola řeší analýzu trhu, kde je popsána konkurence a pomocí dotazníkového šetření zjišťuje názor veřejnosti na záměr.

Klíčovou kapitolou práce je finanční analýza projektu, ve které jsou postupně stanoveny investiční náklady, zdroje financování, provozní náklad a výnosy. Práce se zabývá dvěma variantami financování provozu areálu, a to s využitím státní dotace a bez využití jakékoliv dotace. Pro obě varianty je sestaven výkaz cash flow a pomocí finančních ukazatelů je vyhodnocen investiční záměr.

Poslední řešenou kapitolou je analýza rizik, kde jsou jednotlivá rizika identifikována, vyhodnocena a navržena jednotlivá opatření.

V závěru práce je celkové vyhodnocení záměru a doporučení investorovi, která zahrnují další možnosti úpravy záměru.

Klíčová slova

Investiční rozhodování, sportovní areál, finanční analýza, dotace sportovních zařízení, analýza rizik

Annotation

This thesis is focused on the evaluation of investment in a tennis complex. First, the design and function of the complex, the location and technical description of the individual construction objects are described. The next chapter deals with market analysis, where competition is described and uses a questionnaire survey to determine the public's opinion on the intention.

A key chapter of the thesis is the financial analysis of the project, which gradually sets out investment costs, funding sources, operating costs and revenues. The thesis deals with two variants of financing the operation of the complex, which are either with the use of a state subsidy and without any subsidy. A cash flow statement is prepared for both variants and the investment plan is evaluated using financial indicators.

The last chapter addressed is risk analysis, where individual risks are identified, evaluated and individual measures proposed.

At the end of the thesis there is an overall evaluation of the project and recommendations to the investor, which include other options for modifying the project.

Key words

Investment decisions, sport area, financial analysis, grants for sports facilities, risk analysis

Obsah

1. ÚVOD	7
1.1. CÍLE PRÁCE	7
1.2. METODIKA PRÁCE	7
2. INVESTIČNÍ PROJEKT	9
2.1. PŘEDINVESTIČNÍ FÁZE	10
2.2. INVESTIČNÍ FÁZE	11
2.3. PROVOZNÍ FÁZE	11
3. POPIS INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU	12
3.1. MĚSTO KRAVAŘE	13
3.2. UMÍSTĚNÍ PROJEKTU V RÁMCI KRAVAŘ	14
3.3. POPIS PROJEKTU	15
4. ANALÝZA TRHU	20
4.1. ANALÝZA KONKURENCE	20
4.2. ANALÝZA POPTÁVKY	21
5. FINANČNÍ ANALÝZA	26
5.1. PROPOČET	26
5.1.1. <i>Stavební objekty</i>	27
5.1.2. <i>Projektové a průzkumné práce</i>	32
5.1.3. <i>Provozní soubory</i>	32
5.1.4. <i>Stroje, zařízení a inventář</i>	32
5.1.5. <i>Umělecká díla</i>	32
5.1.6. <i>Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby</i>	32
5.1.7. <i>Ostatní náklady</i>	33
5.1.8. <i>Rezerva</i>	33
5.1.9. <i>Ostatní investice</i>	33
5.1.10. <i>Nehmotný investiční majetek</i>	33
5.1.11. <i>Provozní náklady na přípravu a realizaci stavby</i>	33
5.1.12. <i>Kompletační činnosti</i>	33
5.1.13. <i>Vyhodnocení propočtu</i>	34
5.2. ZDROJE FINANCOVÁNÍ	35
5.2.	37
5.3. PROVOZ TENISOVÉHO KOMPLEXU BEZ VYUŽITÍ DOTACE	37
5.3.1. <i>Provozní náklady</i>	37
5.3.2. <i>Výnosy projektu</i>	40

5.3.3.	<i>Odpisy</i>	45
5.3.4.	<i>Analýza citlivosti pro variantu projektu bez dotace</i>	46
5.3.5.	<i>Cash flow projektu</i>	47
5.3.6.	<i>Cash flow bez čerpání dotace – realistická varianta</i>	49
5.3.7.	<i>Cash flow bez čerpání dotace – pesimistická varianta</i>	50
5.3.8.	<i>Cash flow bez čerpání dotace – optimistická varianta</i>	51
5.4.	FINANCOVÁNÍ PROVOZU S POMOCÍ DOTACE.....	52
5.4.1.	<i>Provozní náklady</i>	53
5.4.2.	<i>Výpočet výše dotace z provozních nákladů</i>	54
5.4.3.	<i>Výnosy projektu</i>	55
5.4.4.	<i>Analýza citlivosti pro variantu projektu s využitím dotace</i>	58
5.4.5.	<i>Cash flow s čerpáním dotace – realistická varianta</i>	60
5.4.6.	<i>Cash flow s čerpáním dotace – pesimistická varianta</i>	61
5.4.7.	<i>Cash flow s čerpáním dotace – optimistický varianta</i>	62
5.5.	VYHODNOCENÍ FINANČNÍ ANALÝZY.....	63
5.5.1.	<i>Čistá současná hodnota projektu (anglicky Net Present Value)</i>	63
5.5.2.	<i>Index ziskovosti (anglicky Profitability Index)</i>	64
5.5.3.	<i>Vnitřní výnosové procento (anglicky Internal Rate of Return)</i>	65
5.5.4.	<i>Doba návratnosti (anglicky Payback Period)</i>	65
5.5.5.	<i>Diskontovaná doba návratnosti (anglicky Discounted Payback Period)</i>	66
6.	ČASOVÁ ANALÝZA	68
7.	IDENTIFIKACE, ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK	71
7.1.	IDENTIFIKACE RIZIK.....	71
7.1.1.	<i>Rizika v přípravné části</i>	71
7.1.2.	<i>Rizika v realizační části</i>	71
7.1.3.	<i>Rizika v provozní části</i>	71
7.1.4.	<i>Rizika, která hrozí ve všech částech projektu</i>	72
7.2.	MATICE RIZIK.....	72
7.3.	CELKOVÉ VYHODNOCENÍ RIZIK.....	74
8.	ZÁVĚR	76
	SEZNAM ZDROJŮ	78
	SEZNAM OBRÁZKŮ	81
	SEZNAM GRAFŮ	82
	SEZNAM TABULEK	83
	SEZNAM ZKRATEK	85

1. ÚVOD

Jako téma pro svou diplomovou práci jsem si vybrala vyhodnocení investice do tenisového komplexu. Celá práce vychází z reálného projektu, který se nicméně prozatím neuskutečnil. Projekt je situován do malého města Kravaře ve Slezsku v Moravskoslezském kraji. Jelikož pocházím z nedaleké Opavy, je pro mě projekt zajímavý jednak z pohledu umístění, tak z pohledu výstavby a následného provozu sportovních zařízení.

Koncept tenisového komplexu obnáší výstavbu celkem sedmi tenisových hřišť, z toho dvě budou sezónně zakryté přetlakovou halou. Součástí projektu jsou také ostatní stavební objekty, které jsou pro provoz sportovního areálu nezbytné. Další službou, kterou bude komplex nabízet, je fitness centrum a skupinové pohybové lekce. Dále bude vybudován prostor restauračního zařízení, který bude nabídnut k pronájmu.

Jelikož se obecně ve společnosti klade čím dál větší důraz na zdraví a životní styl a s tím neodmyslitelně souvisí pohybové aktivity a zájem lidí o sport, tak stavba pro sport a volný čas se může zdát jako ideální nástroj pro uspokojení těchto potřeb společnosti. Navíc se tenis řadí mezi nejpoblárnější sporty nejen v ČR a ve spojení s kvalitním zázemím a dalšími nabízenými službami je projekt ideální variantou pro analýzu proveditelnosti.

1.1. Cíle práce

Cílem mé práce je vyhodnotit, zda je vhodné investiční projekt realizovat a zda se investiční náklady vrátí ve stanovené době z výnosů provozu. Vyhodnocení budu sledovat v první variantě s pomocí financování ze zdrojů investora a bankovního úvěru a ve druhé variantě navíc s pomocí čerpání státních dotací na provoz sportovních areálů. Současně s analýzou finanční je cílem práce také riziková analýza.

1.2. Metodika práce

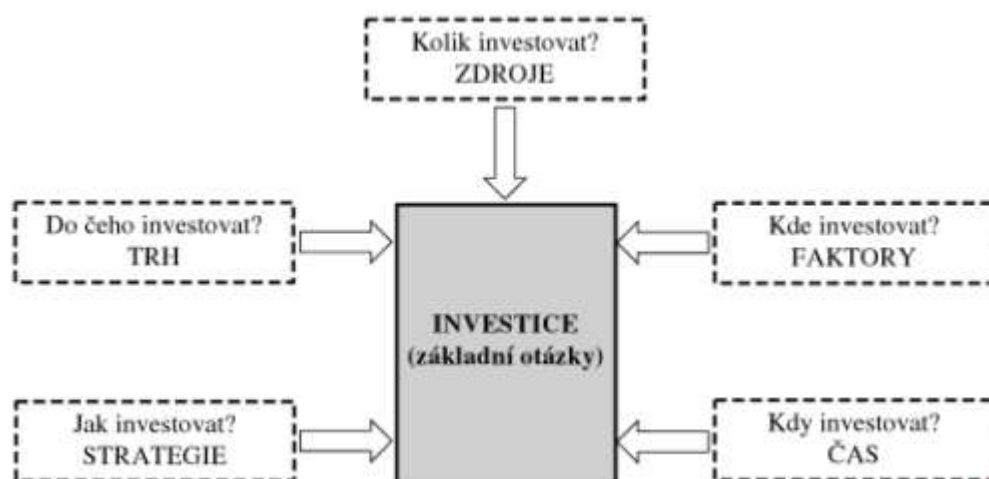
Nejprve se zaměřím na popis projektu, jak z pohledu umístění v rámci ČR či Kravař, tak z pohledu dispozičního a technického a technologického řešení jednotlivých stavebních objektů. Dále budu provádět analýzu trhu, která se bude

skládat z analýzy konkurence v rámci Kravař a dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření bude prováděno online na serveru survio.cz. Otázky budou zaměřené na potenciál budoucí poptávky. V další části se zaměřím na finanční analýzu. V té si nejprve stanovím celkové investiční náklady projektu a formu financování investice. Dále stanovím jednotlivé provozní náklady a výnosy. Dalším krokem bude vytvoření cash flow ve variantách podle zdrojů financí (bez podpory dotace, s dotací). Pomocí tří scénářů (optimistický, realistický a pesimistický), které se budou týkat poptávky po službách, vytvořím další varianty finančních toků. Jednotlivé varianty vyhodnotím s pomocí finančních ukazatelů. Jako poslední sestavím analýzu rizik, kde identifikuji jednotlivá hrozící rizika a navrhnu možná opatření.

2. INVESTIČNÍ PROJEKT

Pojem investiční projekt lze definovat jako „soubor technických a ekonomických studií sloužících k přípravě, realizaci, financování a efektivnímu provozování navrhované investice.“ [1]

Každý investiční projekt je ovlivňován vnějším okolím, ať už kladně či záporně, a naopak také projekt ovlivňuje své okolí. Při prvotní úvaze o investici je nejdůležitější reálně učit konkrétní cíle daného projektu. Jedná se zejména o cíle technické, ekonomické a časové. Z těchto cílů poté vychází veškeré investiční rozhodnutí. Zjednodušeně lze konstatovat, že pokud projekt splní daný rozsah v určitém časovém rozmezí a za využití daných zdrojů, tak se stane úspěšným. [2]



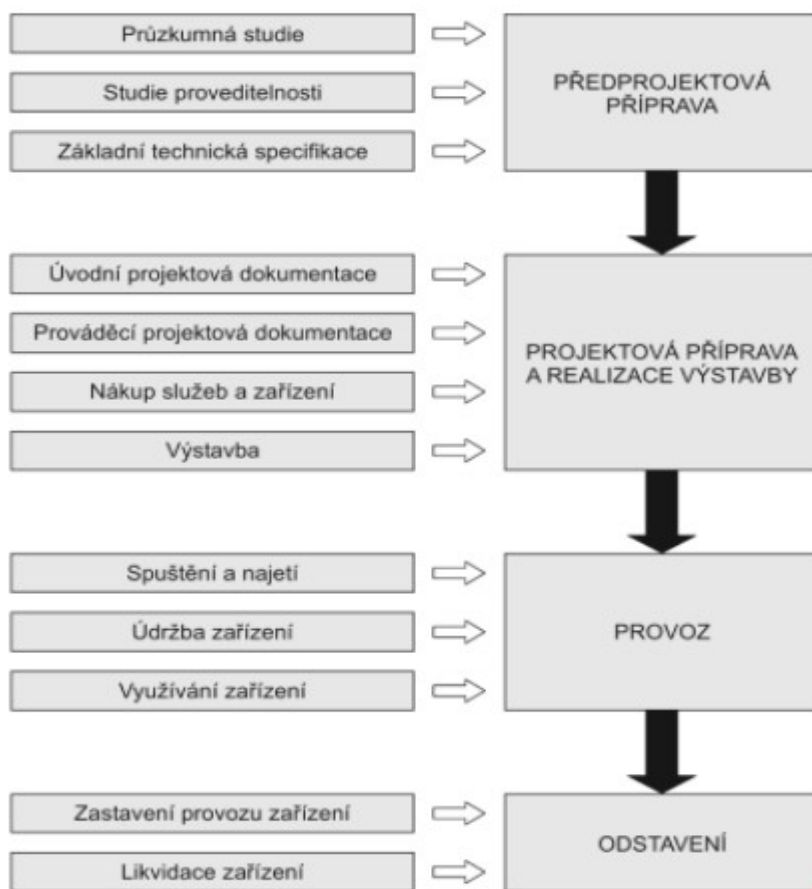
Obrázek 1 - Základy investičního rozhodnutí (zdroj [2])

Investiční projekty je možno dělit podle:

- výše kapitálových investic,
- charakteru přínosu,
- stupně závislosti,
- vázanosti na jiné projekty,
- vztahu k původnímu majetku,
- typu peněžních toků z investic. [3]

Investiční projekty jsou od první myšlenky, přes realizaci, po samotný provoz eventuelně likvidaci projektu členěny do čtyř fází, kterými jsou předinvestiční příprava, projektování a kontrakce, realizační fáze a provozní fáze vč. případné likvidace. Za nejdůležitější fázi pro celkový úspěch projektu je považována fáze

předinvestiční, ve které se konají zásadní rozhodnutí. Proto je nezbytné této fázi věnovat pečlivou a kvalitní přípravu. [3]



Obrázek 2 – Etapy života projektu [3]

2.1. Předinvestiční fáze

Této fázi se musí věnovat zvýšená pozornost, jelikož na základě výstupů z informací, poznatků a výstupů této fáze je do značné míry závislý úspěch či neúspěch daného projektu. Výstupem předinvestiční fáze je rozhodnutí, zda projekt bude či nebude realizován. Předinvestiční fáze se zpravidla dělí na identifikaci příležitostí (opportunity study), předběžný výběr projektů včetně přípravy projektu obsahující analýzu jednotlivých variant (pre – feasibility study a feasibility study) a hodnocení vybraného projektu s rozhodnutím o realizaci nebo zamítnutí. [4]

V rámci těchto studií je nezbytné:

- podrobně identifikovat projekt a jeho jednotlivé varianty,
- postupně vyřazovat nevhodné varianty a vybrat tu nejvhodnější,
- opodstatnit potřebnost projektu z nejrůznějších hledisek,
- určit lokaci projektu,

- navrhnout technické řešení projektu,
- zhodnotit ekonomickou vyhodnocení projektu včetně otázky financování.

[4]

2.2. Investiční fáze

Investiční fáze se obvykle skládají ze dvou základních etap – projekční a realizační. Podrobněji lze tuto fázi dělit na:

- zpracování zadání projektu,
- zpracování projektové a inženýrské dokumentace ve stupni pro územní rozhodnutí a stavební povolení,
- zpracování projektové dokumentace k realizaci stavby,
- samotná výstavba,
- příprava uvedení do provozu a uvedení do provozu,
- aktualizace dokumentace o skutečném provedení stavby. [4]

Investiční etapa končí předáním dokončeného projektu do provozu. Jelikož je tato fáze finančně náročná, tak jakákoliv milná rozhodnutí z předinvestiční fáze se výrazně promítnou do celkové ceny projektu. Rozhodujícím faktorem v této fázi je čas, proto je nezbytné mít zpracován kvalitní harmonogram. [3]

2.3. Provozní fáze

Provozní fáze se neskládá pouze z běžného provozu. Nedílnou součástí této fáze je také postupné zlepšování, a především údržba areálu. Údržba zabezpečuje natolik dlouhý životní cyklus projektu, aby byl projekt spolehlivě a bezpečně využit. Na konci životnosti projektu nastává bod ukončení projektu a jeho likvidace. [4]

3. POPIS INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU

Účelem projektu je výstavba tenisového komplexu v Kravařích, který bude nabízet celkové služby spojené s tenisem především rekreačním. Díky tomu musí areál splňovat kombinaci kvalitních tenisových kurtů a komfortu v podobě příjemného zázemí s možností využití služeb pro potřebnou relaxaci a kondiční přípravu hráčů. Mezi další nabízené služby bude patřit fitness centrum a skupinové lekce cvičení. V projektu se uvažuje s jeho přípravou, následnou výstavbou a provozováním centra.

Tenisový komplex se bude nacházet v městě Kravaře v Moravskoslezském kraji. Pozemky, na kterých se bude projekt nacházet, jsou v souladu s územním plánem a v katastru nemovitostí jsou specifikovány jako ostatní plocha. Pozemky jsou již z části ve vlastnictví investora a z části jsou předjednané k prodeji. Prodej zbývajících pozemků není součástí tohoto investičního záměru. Pro potřeby své práce uvažují již s kompletními pozemky ve vlastnictví investora. Pozemky, na kterých se bude stavba nacházet, jsou všechny v katastrálním území Kravaře ve Slezsku a konkrétně se jedná o pozemky s katastrálním číslem 2773/13, 2773/1, 2772/1, 2773/10 a 2772/4. Projekt je v souladu s územním plánem města.

Základní informace o tenisovém areálu:

- název projektu: Novostavba tenisového areálu,
- místo stavby: město Kravaře,
- účel stavby: rekreace a sport,
- celková velikost pozemků: 6 006 m².

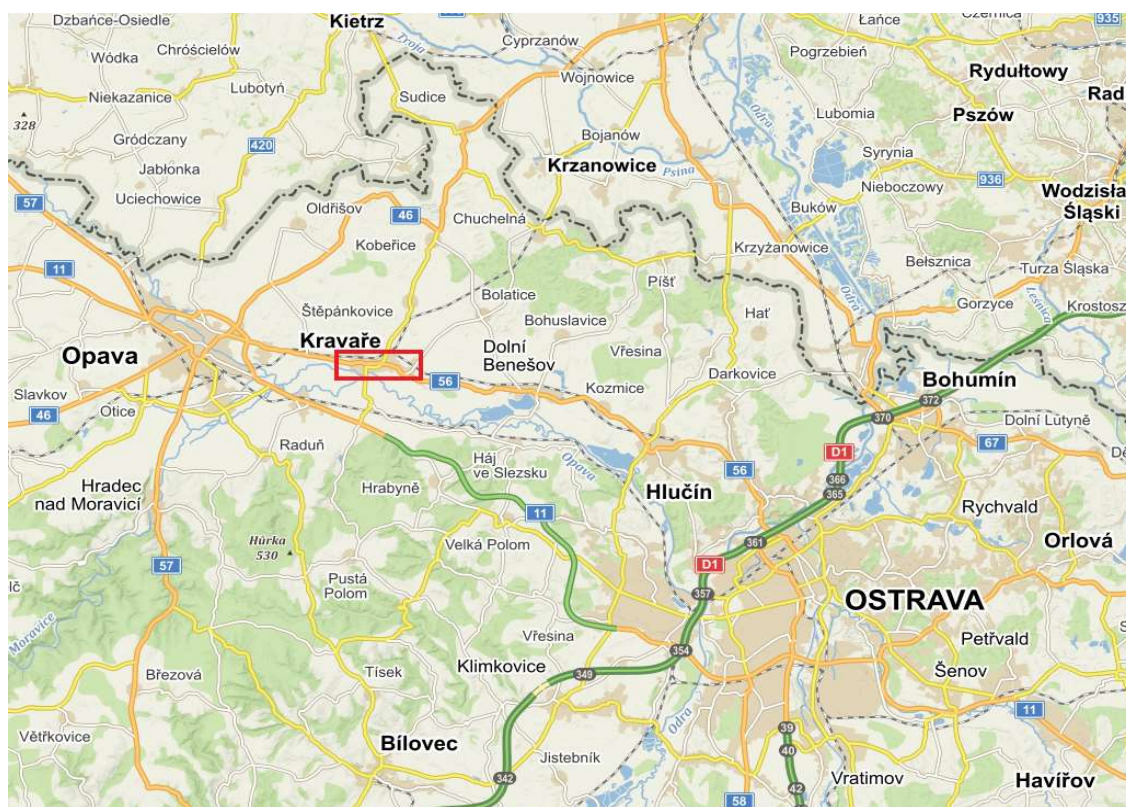


Obrázek 3 - Katastrální mapa s vyznačenými pozemky pro tenisový areál (zdroj [5])

3.1. Město Kravaře

Kravaře je město ležící v Moravskoslezském kraji, v okrese Opava. Kravaře jsou rozděleny do tří částí, kterými jsou Kravaře, Kouty a Dvořisko. Všechny části města spadají do katastrálního území Kravaře ve Slezsku. Celková rozloha města je 19,37 km² a počet obyvatel je 6800. Město patří do obcí s rozšířenou působností a stará se tak o dalších devět okolních obcí. [6]

Největší výhodu Kravař vidím v umístění města v rámci kraje a potažmo celého Slezska. Co se týká dostupnosti do dalších měst, tak se Kravaře nachází necelých 8 km východně od Opavy, dále 13 km západně od Hlučína a v neposlední řadě 20 km od Ostravy. Je třeba také nezapomenout na blízkost s Polskem, kde je nejbližším městem Ratiboř. Důležitým aspektem je Hlučinské Slezsko, ve kterém Kravaře leží. Pro tuto oblast je typická zemědělská krajina s vysokou koncentrací vesnic, které jsou hustě osídlené. Pro tyto vesnice jsou Kravaře důležité centrum.



Obrázek 4 - Mapa s umístěním Kravař v rámci Moravskoslezského kraje (vlastní zpracování, [7])

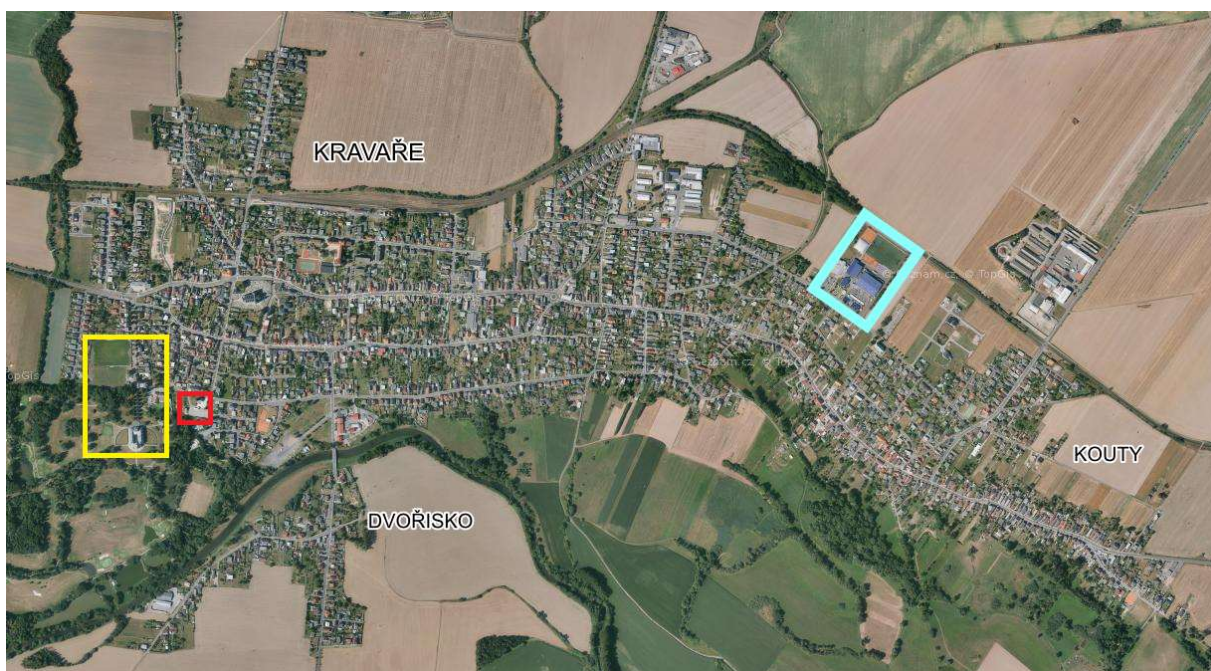
3.2. Umístění projektu v rámci Kravař

Parcela projektu (na obrázku č.5 červeně) je umístěna v rámci městské části Kravaře, na jihozápadní straně města. Pozemek je v blízkosti hlavní silnice Opavská, která spojuje Kravaře s Opavou a Ostravou. V rámci města se jedná o centrální část.

Kravaře v pojetí sportovní vybavenosti můžeme rozdělit do dvou celků. Jeden se nachází v centrální části Kravař, poblíž našeho pozemku (na obrázku č.5 žlutě). V této oblasti je největší dominantou zámek, kolem kterého se prostírá park, který slouží jako golfové hřiště s osmnácti jamkami. V rámci golfového resortu je taktéž

zázemí s restaurací a ubytováním. Dalším sportovním zázemím v blízkosti jsou fotbalová hřiště, která slouží zejména místnímu týmu TJ Sokol Kravaře.

Druhý celek, ve kterém se v Kravařích nachází sportovní zázemí, je na opačném konci města, v části Kouty (na obrázku č.5 modře). Toto sportovní centrum nese název Buly Aréna. V Buly Aréně se nachází aquapark, ledová plocha, fitness, fotbalové hřiště, malá a velké tělocvična, minigolf, basketbalové hřiště a v neposlední řadě také tenisové kurty. Jedná se o tři antukové venkovní dvorce a možnost využít i dvou kurtů s umělým povrchem v nafukovací hale.



Obrázek 5- Mapa města s vyznačením důležitých sportovišť (vlastní zpracování, [7])

3.3. Popis projektu

Tenisový komplex se bude nacházet na pozemcích o velikosti 6006 m². Projekt se skládá z celkem patnácti stavebních objektů.

První stavební objekt – SO01 je správní budova s fitness. Stavba bude zděná, obdélníkového půdorysu s plochou střechou. Bude mít celkem 4 podlaží, 3 nadzemní a jedno podzemní. V 1.PP se bude nacházet sklad, technické zázemí s úklidovou místností, šatny a sprchy pro tenisové hráče a kancelář pro správce budovy. V 1.NP bude umístěna recepce, zázemí a samotné hospodské zařízení. Tento restaurační prostor bude určen k pronájmu. V 2.NP se budou nacházet sprchy a šatny pro návštěvníky fitness centra a jeden sál pro skupinové lekce.

V 3.NP se bude nacházet samotné fitness centrum. Celková navrhovaná kapacita budovy bude 40 návštěvníků a dva lidé personálu. Sál pro skupinové lekce bude mít rozměry zhruba 8 x 9 m. Fitness centrum bude navrženo jako sál s posilovacími stroji o rozměrech cca. 13 x 9 m. Prostory pro fitness centrum budou dělit do tří funkčních zón – plocha pro protahování, kardiozónu a zónu pro trénování síly. Podle zóny bude zvoleno náležité vybavení pro jednotlivé typy cvičení. Sál pro skupinové lekce bude vybavený pódiem, zrcadly a kvalitní audio sestavou. U navrhování jak prostor pro fitness centrum, tak prostor pro skupinové cvičení je klíčové správným způsobem vyřešit dostatečnou výměnu vzduchu.

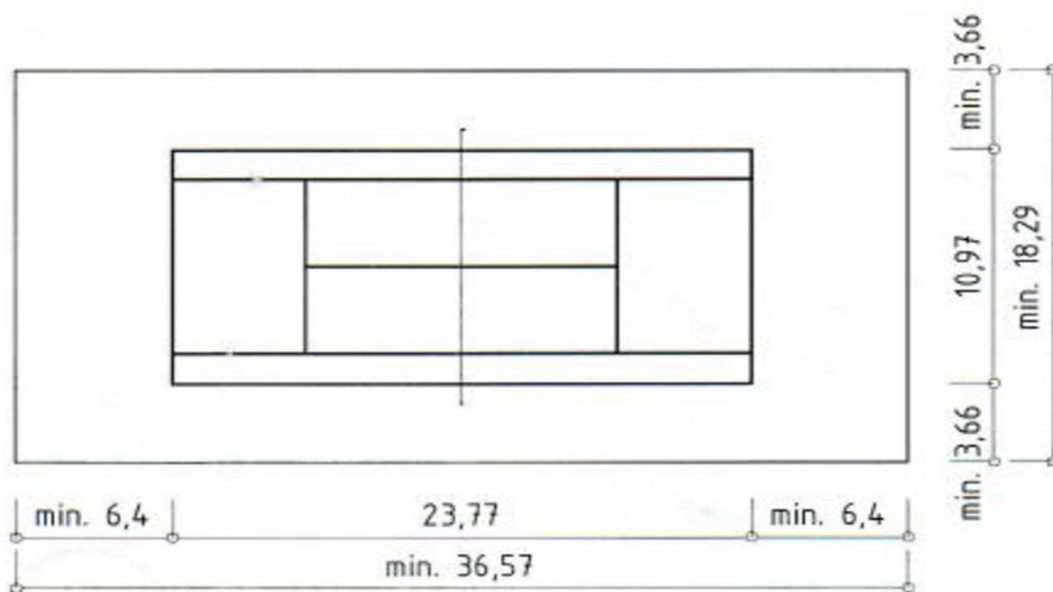
Na SO01 bude navazovat SO02 – Kryté posezení. To posezení bude sloužit návštěvníkům restaurace. Konstrukce bude provedena jako ocelový skelet s plochou střechou, z jedné strany bude navazovat na objekt a zbylé tři strany budou vyřešeny pomocí celoprosklených oken. Díky tomuto řešení se bude moct terasa používat po celý rok.



Obrázek 6 - Příklad vizualizace tenisového areálu (zdroj [8])

SO03 – dětské hřiště bude navrženo vedle správní budovy a terasy. Dětské hřiště bude navrženo pro návštěvníky tenisového centra a bude řešeno jako dřevěná konstrukce na travnatém povrchu.

SO04 – pět tenisových kurtů s antukovým povrchem. Každý tenisový dvorec bude mít rozměr minimálně 36 x 18 m.



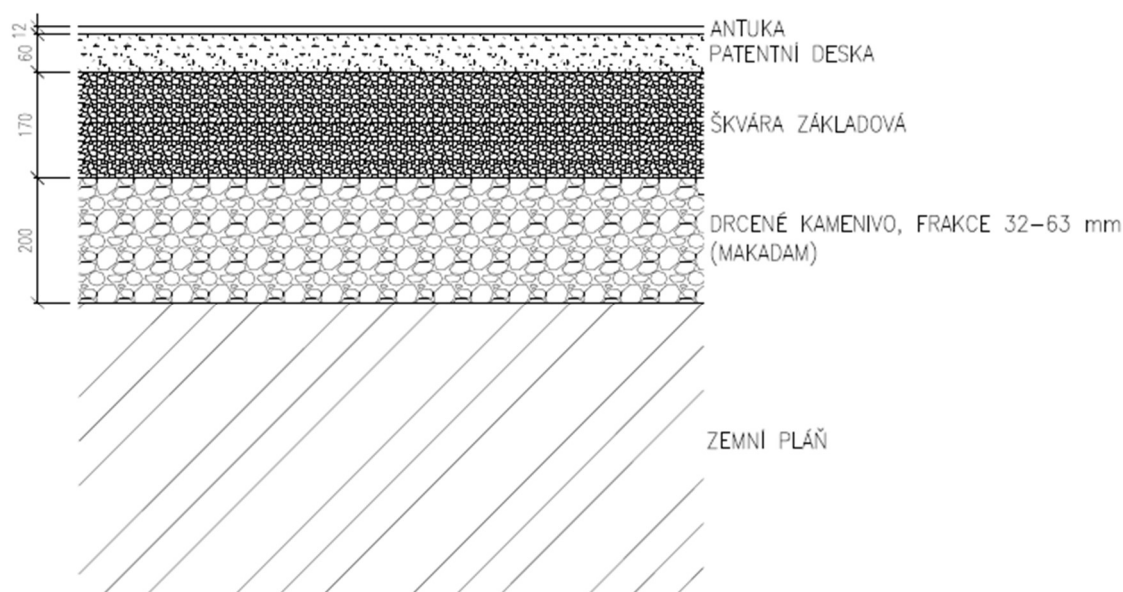
Tenis

Obrázek 7 - Rozměry tenisového kurtu (zdroj [9])

U tohoto stavebního objektu byla zásadní otázka povrchu tenisových dvorců. Jelikož se jedná o kurty venkovní, byla zde možnost vybrat ze dvou skupin – přírodní a umělé.

Mezi přírodní povrchy patří tráva a antuka. Umělých povrchů je vícero typů a liší se i podle výrobců, například umělý trávník, polyuretanové povrchy nebo umělé antuky. Zásadní je také stav podloží, které má nedílnou součást na kvalitě a životnosti jednotlivých povrchů. Investorem byl zvolen povrch antukový, který je nejrozšířenější pro venkovní tenisové dvorce. Antukový povrch je oblíbený díky ohleduplnosti k pohybovému aparátu hráče. Jeho nevýhoda je v náročnosti údržby. Antuka je jemnozrný materiál, který vznikne z pálených střešních tašek, které rozdrtíme. Na následujícím obrázku lze vidět příklad skladby antukového dvorce, který obsahuje mimo jiné také patentní desku společnosti SIBERA, která zajišťuje

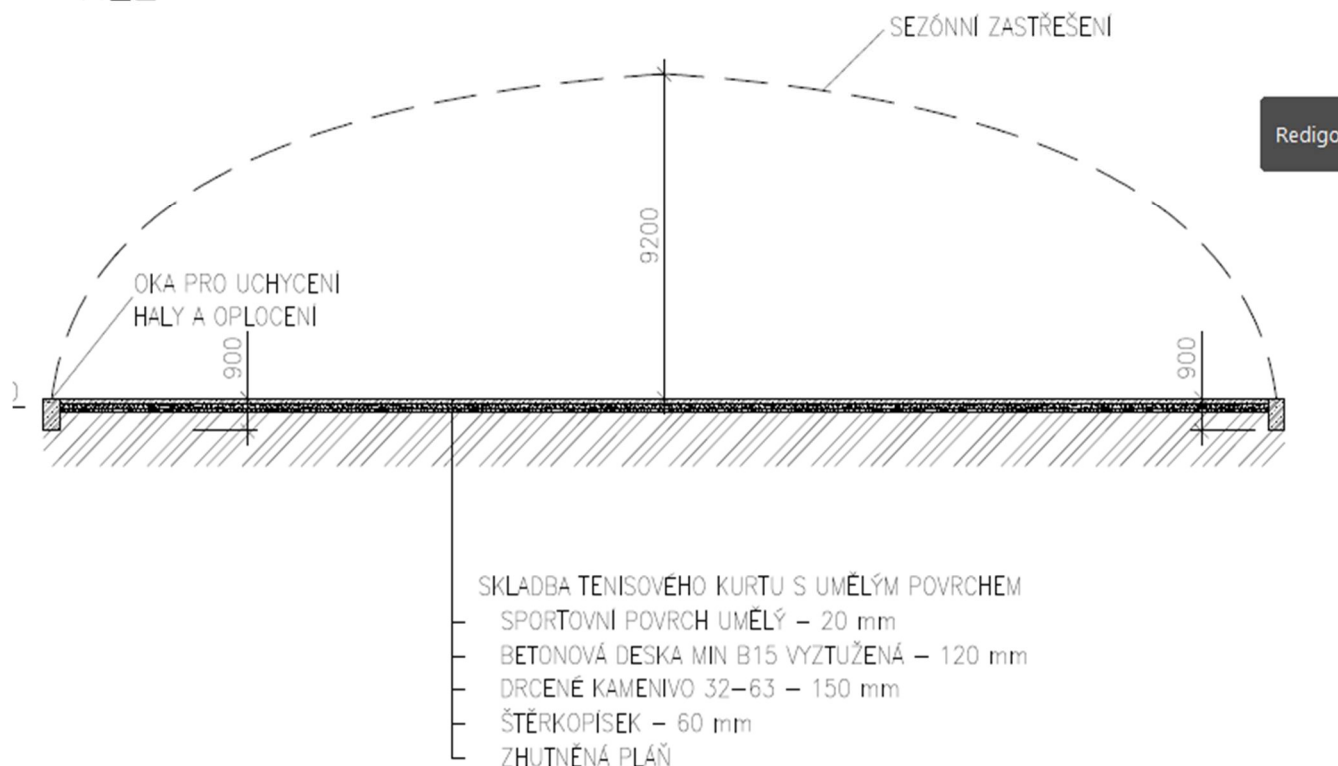
vsakování dešťových vod přímo na ploše kurtů. Tento typ skladby je využíván například i při DAVIS CUP. [9]



Obrázek 8 - Skladba antukového dvorce (zdroj [8])

SO05 – dva tenisové kurty s umělým povrchem v přetlakové hale. U tohoto stavebního objektu nastalo více otázek k řešení. První byla, zda volit halu pevnou, která by byla celosezónní (vyšší investiční náklady, nižší provozní náklady), nebo halu přetlakovou, která funguje jenom v zimní sezóně (nižší investiční náklady, vyšší provozní náklady). Druhá otázka byla, jaký bude finální povrch v hale. Investor se nakonec rozhodl pro řešení haly přetlakové s dvěma kurty s umělým povrchem. Přetlaková neboli nafukovací hala je systém samonosné konstrukce, kde stabilitu určuje přetlak vzduchu z nuceného přívodu vzduchu. Konstrukce je tvořená plachtovinou. Celkový rozměr haly pro dva dvorce je 36 m x 36 m. Povrch byl zvolen jako umělý povrch na bázi umělého trávniku. V provozu se uvažuje provoz přetlakové haly pouze v zimní sezóně, na letní sezónu se hala demontuje a kurty budou fungovat jako venkovní. U navrhování přetlakových hal se musí dbát na správné dodržení evakuačních předpisů a na dostatečné osvětlení a barevnou volbu povrchů. Osvětlení a barevné rozvržení povrchu je klíčové pro dodržení komfortu při hře tenisu. [9]

ŘEZ



Obrázek 9 - Řez přetlakovou halou (zdroj [8])

Mezi další stavební objekty patří sklad a kotelna. Tento objekt bude sloužit jako sklad nářadí pro venkovní údržbu a sklad nafukovací haly v letní sezóně. Druhá půlka objektu bude sloužit jako kotelna s VZT zařízením pro přetlakovou halu. Jedná se o objekt zděný jednopatrový s plochou střechou.

Dalšími stavebními objekty budou zpevněné plochy, do kterých budou patřit jak parkovací místa pro klienty, tak chodníky mezi jednotlivými tenisovými dvorci. Kromě toho areál bude tvořit také oplocení jednak areálu a také jednotlivých dvorců. Nezbytnou součástí realizace projektu jsou také venkovní rozvody vody, kanalizace, NN a také řešení pro zachycení dešťové vody pomocí retenčních nádrží. Zachycená voda se bude nadále využívat pro kropení antukových hřišť v letních měsících.

4. ANALÝZA TRHU

Další důležitou součástí hodnocení investice projektu je analýza trhu. Tato analýza se přednostně zaměřuje na schopnost konkurovat okolním projektům, přijetí projektu veřejností a také jakou marketingovou strategii zvolit, abychom na jednu stranu uspokojili potřeby a přání klientů a na druhou stranu měli dostatek zákazníků pro životaschopnost projektu. [10]

4.1. Analýza konkurence

V této analýze se zaměřím na okolní zařízení, která mi budou konkurovat. Mým cílem je tato zařízení identifikovat a nabídnout lepší uspokojení pro zákazníka než konkurence. Konkurenci vyhledávám přímo v Kravařích a také v blízkém okolí.

Buly Aréna Kravaře

Jako největší konkurenci mému projektu považuji Buly Arénu v Kravařích. Ačkoliv se toto sportovní zařízení nachází na opačném konci města, tak se stále jedná o stejné město. Buly Aréna je mnohem větší sportoviště, nabízí kromě služeb fitness centra a tenisových kurtů také aquapark, ledovou plochu, bowling, tělocvičnu, minigolf nebo fotbalové hřiště. Toto sportoviště je v okolí poměrně oblíbené a o návštěvnost nemá nouzi. Jeho nevýhodu v porovnání s řešeným investičním záměrem vidím v lokaci v rámci Kravař. Buly Aréna se totiž nachází na východní straně Kravař, poměrně daleko od zastávky vlaku nebo autobusu. Pokud se zaměřím na dopravní obslužnost, tak zamýšlený areál bude mnohem blíže veřejné dopravě, tedy důležitému dopravnímu uzlu při příjezdu z Opavy a také rychlostní silnici mezi Opavou a Ostravou. Další výhodou připravovaného projektu oproti Buly Aréně vidím v blízké dostupnosti do centra Kravař a například v blízkosti od základní školy a gymnázia v Kravařích. Výhodou řešeného projektu by mohlo také být golfového hřiště, které je situováno ve stejné ulici, jelikož klientela hrající golf je podobná jako navštěvující tenisové hřiště a ty by připravovaný projekt mohl převzít. Nezbytné je podotknout, že v Buly Aréně se nachází i poměrně velký hotel, takže sportovci, kteří se v posilovně nechtějí setkávat s hotelovými hosty, budou preferovat soukromí v připravovaném tenisovém komplexu.

Nezbytné je také podotknout, že v porovnání s Buly Arénou může připravovaný projekt nabídnout více tenisových dvorců a také skupinové lekce cvičení, které toto sportoviště nenabízí. Cenově se pohybujeme ve stejné cenové kategorii.

Fitclub Twist

Fitclub Twis v Kravařích – Koutech je fitness centrum, které nabízí pouze skupinové lekce cvičení. Stejně jako Buly Aréna se nachází na opačném konci města než zamýšlený projekt tenisového centra. Nevýhodu vidím v sortimentu lekcí, které nabízejí pouze kondičně zaměřené lekce nikoliv lekce, které rozvíjí též duši (například různé typy jógy a meditačních cvičení).

Další konkurence

V Kravařích jako takových už se nenachází žádná přímá konkurence. Ve městě už se lze setkat pouze s jinými sportovními aktivitami, např. fotbalový, golfový nebo běžecký klub. Co se týká konkurence v rámci tenisu, tak další tenisový klub se nachází v Hlučíně (14 km), v Chuchelné (12 km) a v Opavě (8 km). U fitness služeb a skupinových lekcí je to obdobné.

4.2. Analýza poptávky

V rámci analýzy poptávky jsem se rozhodla vytvořit dotazníkové šetření ohledně potenciálu budoucích zákazníků. Snažila jsem se zahrnout respondenty všech věkových kategorií a bydlišť poblíž Kravař. Konečné množství vyplněných dotazníků je 52. Po vyřazení dvou nevyhovujících dotazníků je celkové analyzované množství odpovědí 50. Dotazníkové šetření se skládalo z osmi otázek.

První dvě otázky se týkají pohlaví a věku respondentů. Odpověď na tyto informační otázky naznačuje následující tabulka.

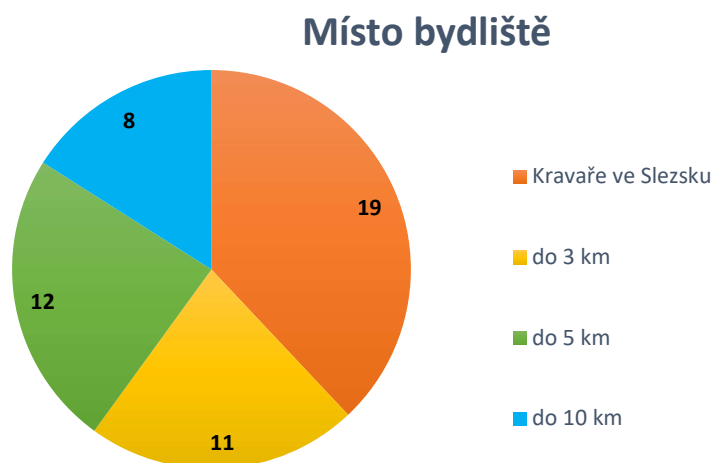
Tabulka 1 - Pohlaví a věk respondentů (zdroj vlastní)

		Věk (roky)				Σ
		5-25	26-40	40-60	60 a více	
Pohlaví	Muž	9	5	5	3	22
	Žena	14	9	4	1	28
Σ		23	14	9	4	

Tyto dvě otázky jsou spíše informativního charakteru, ukazují nám přibližné rozložení respondentů do věkových skupin podle pohlaví. Celkem 28 respondentů jsou ženy a největší zastoupení mají ve věkové kategorii 5–25 let. Zbylých 28 respondentů jsou muži a největší zastoupení mají také v rozmezí 5-25 let. Věková kategorie 5-25 let je důležitá pro založení klubu v rámci juniorských a dorosteneckých kategorií.

Otázka č.3 - Zvolte oblast Vašeho bydliště.

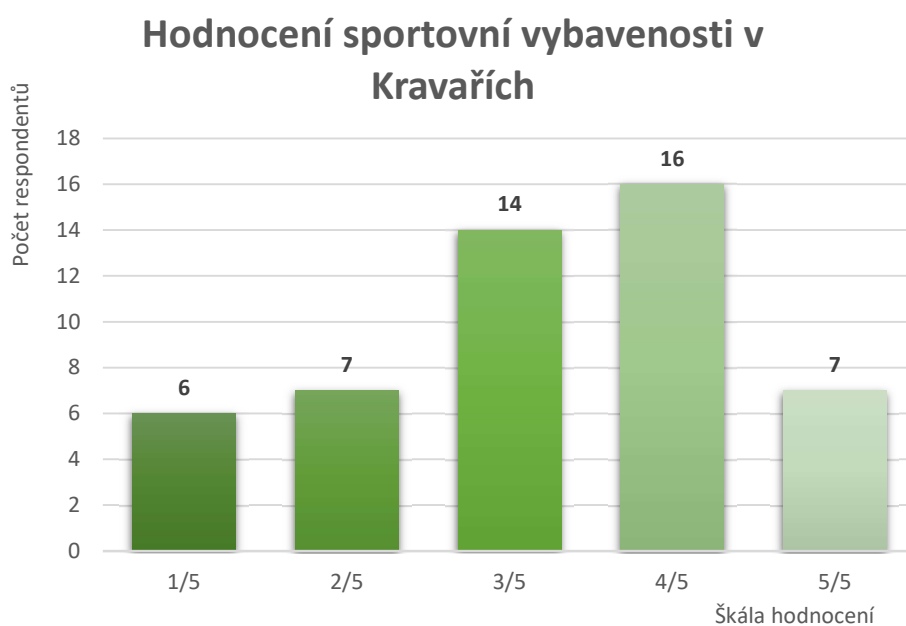
Z následujícího grafu lze vyčíst, že nejvíce respondentů bydlí přímo v Kravařích. Neméně důležitý je také počet ostatních respondentů, hlavně těch do 5 km, kteří jsou našimi potenciálními zákazníky, jelikož v okolí Kravař je nespočet malých vesnic, pro které jsou právě Kravaře centrem aktivit.



Graf 1 - Oblast bydliště respondentů (zdroj vlastní)

Otázka č.4 – Jak hodnotíte dosavadní sportovní vybavenost v Kravařích?

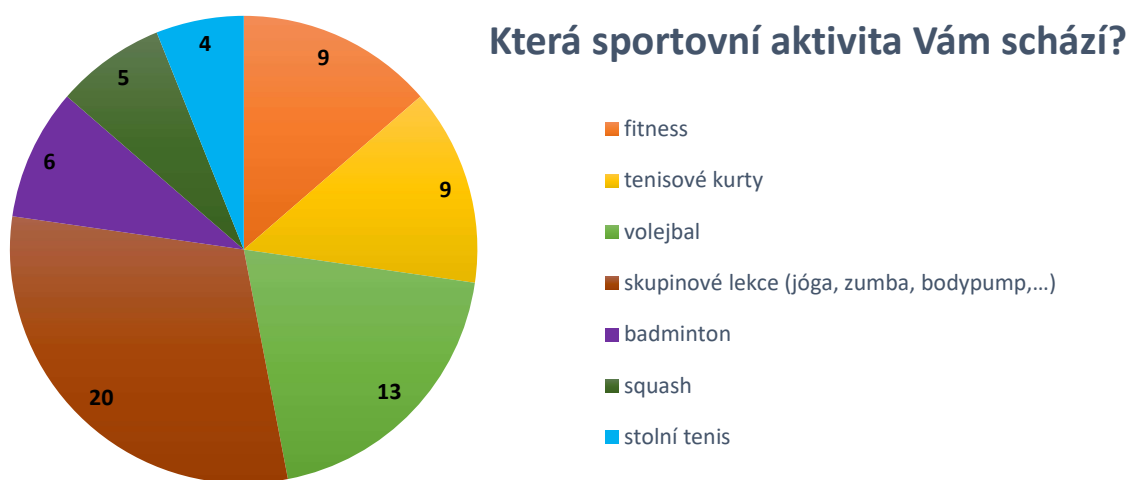
Hodnotící škála této otázky - 1/5 znamená velmi nízkou vybavenost oproti tomu 5/5 znamená vysokou sportovní vybavenost Kravař. V rámci hodnocení této otázky lze konstatovat, že nejvíce respondentů hodnotí sportovní vybavenost v Kravařích spíše pozitivně. Nicméně lze odvodit, že potenciál pro rozšíření sportovní nabídky tady je, jelikož pouze 7 z celkového množství respondentů hodnotí sportovní vybavenost nejvíce body ve škále hodnocení.



Graf 2 - Hodnocení sportovní vybavenosti v Kravařích (zdroj vlastní)

Otázka č.5 – Která sportovní aktivita Vám v Kravařích a okolí schází?

U této otázky respondenti mohli vybrat více odpovědí. Z dotazníkového šetření jasně vyplývá, že nejvíce by lidé ocenili větší nabídku sportovních skupinových lekcí. Záměr výstavby tenisového centra s fitness službami a skupinovými lekci je touto otázkou stvrzeno jako ideální. Investor by se také mohl zamyslet nad výstavbou jednoho či více hřišť pro volejbal, jelikož 13 respondentů označilo právě volejbal jako nedostatkovou sportovní aktivitu.

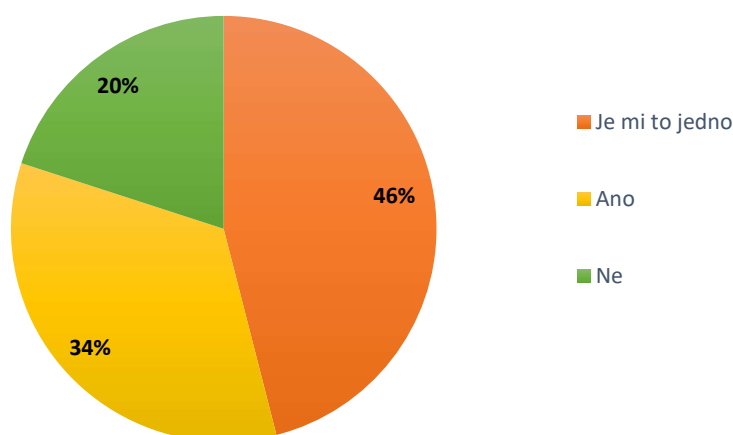


Graf 3 - Výčet sportovních aktivit, které v Kravařích schází (zdroj vlastní)

Otázka č.6 – Přivítal/a byste nový sportovní areál tenisových kurtů vč. fitness v Kravařích?

Tato otázka dopadla pro záměr výstavby sportovního areálu velice dobře, jelikož pouze 20 % respondentů by neuvítalo tuto výstavbu. Naopak 34 % respondentů se vyjádřilo kladně a největší části tj. 46 % respondentů je to jedno.

Přivítal/a byste nový sportovní areál tenisových kurtů vč. fitness v Kravařích?

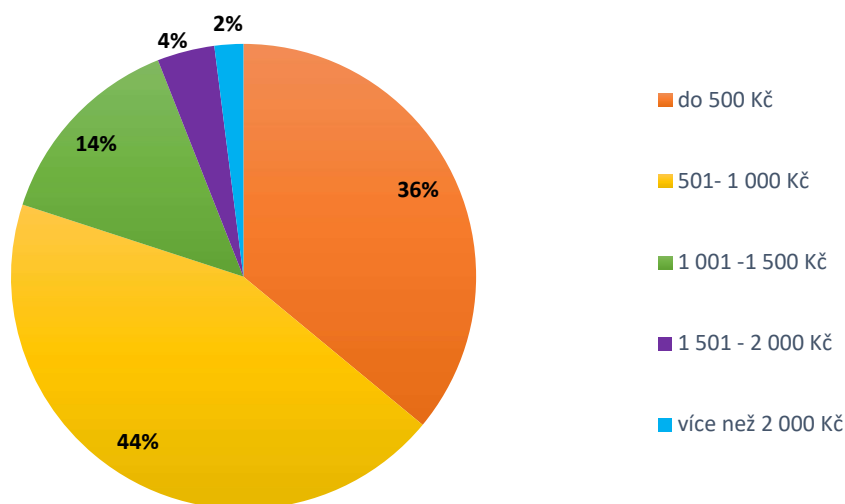


Graf 4 - Preference výstavby sportovního areálu (zdroj vlastní)

Otázka č.7 – Kolik financí jste ochoten/a měsíčně vynaložit na sportovní aktivity?

V této otázce lze jasně vypočítat, že 80 % tázaných je ochotna vynaložit maximálně 1 000 Kč měsíčně. Z toho vyplývá, že by se investor měl v provozu zamyslet nad cenou nabízených služeb a splnit cenovou nabídku podle ochoty lidí za službu zaplatit.

Kolik financí jste ochoten/a měsíčně vynaložit na sportovní aktivity?

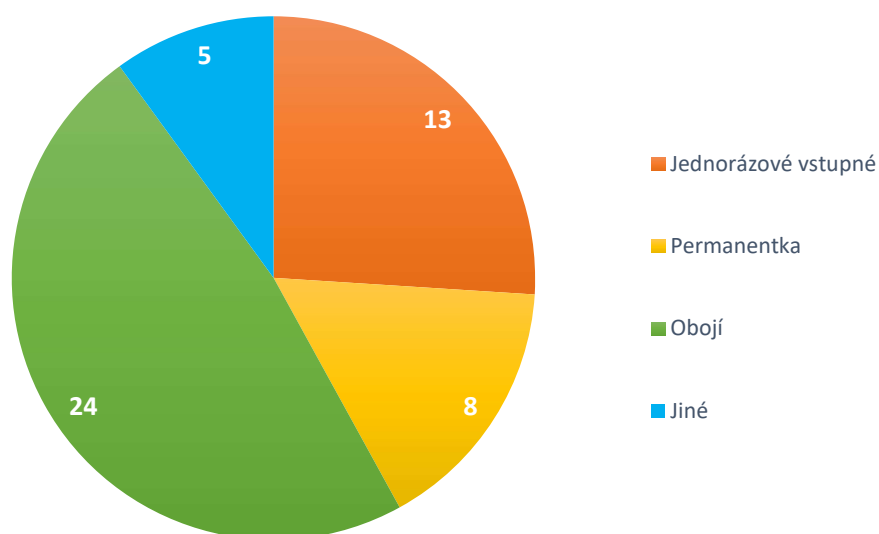


Graf 5 - Procentuální zastoupení respondent podle financí, které jsou ochotni platit za sportovní aktivity (zdroj vlastní)

Otázka č.8 – Jakou formu vstupného preferujete?

Zde je vidět, že nejvíce dotazovaných preferuje jak vstupné jednorázové, tak v podobě permanentky. V jiných odpovědích se nejvíce, konkrétně čtyřikrát objevila odpověď, že by respondenti uvítali možnost využití Multisport karet. Jednoznačné doporučení pro investora je nabídnout lidem jak vstupné jednorázové, tak v podobě permanentek a ideálně i možnost využití Multisport karet.

Jakou formu vstupného preferujete?



Graf 6 - Preferovaná forma vstupného (zdroj vlastní)

5. FINANČNÍ ANALÝZA

Část finanční analýzy se zaměří na co nejpřesnější odhady finančních toků. Připomínám, že se bude jednat o hrubé odhady, jelikož zejména budoucí provozní náklady jsou závislé na mnoha faktorech, například na počasí v daném měsíci.

Investiční náklady stanovím pomocí propočtu. Dále budu stanovovat jednotlivé provozní náklady a výnosy areálu. Jednou z možností částečného financování provozu je také s pomocí dotací, proto se v další kapitole se zaměřím jak na finanční hodnocení bez dotace, tak s dotací. U jednotlivých variant, pokud bude vhodné využít analýzu citlivosti, tak budu také počítat s varianty scénářů – realistickým, optimistickým a pesimistickým.

5.1. Propočet

Propočet investora je základní nástroj ke stanovení investičních nákladů. Propočet zahrnuje všechny náklady, které bude mít investor v celém průběhu pořizování stavby. Pro správné zpracování budu vycházet z předchozího rozhodnutí pro jednotlivé stavební objekty popsané v kapitole 3.3. Náklady, které v této fázi projektu nelze blíže specifikovat a tím pádem určit přibližnou cenu, budou odhadnuty pomocí procentního podílu.

Obsah propočtu:

- projektové a průzkumné práce, inženýrská činnost,
- provozní soubory,
- stavební objekty,
- stroje, zařízení a inventář,
- umělecká díla,
- vedlejší náklady spojené s umístěním stavby,
- ostatní náklady,
- rezerva,
- ostatní investice,
- nemotný investiční majetek,
- provozní náklady na přípravu a realizaci stavby,
- kompletační činnosti.

5.1.1. Stavební objekty

V tomto oddíle jsou definované náklady na pořízení všech stavebních objektů. Konečné ceny za jednotlivé stavební objekty jsou vypočítány na základě znalosti obestavěného prostoru nebo zastavěné plochy nebo metrů běžných jednotlivých objektů.

Tabulka 2- Přehled jednotlivých stavebních objektů včetně výměr (zdroj vlastní)

SO	Stavební objekt	M.J.	Množství
01	Správní budova s fitness	m ³	1584
02	Kryté posezení	m ²	95
03	Dětské hřiště	m ²	108
04	5x tenisový kurt s antukovým povrchem	m ²	3240
05	2x tenisový kurt s umělým povrchem (nafukovací hala)	m ²	1296
06	Sklad a kotelna	m ²	52
07	Zpevněné plochy – pojízdné	m ²	875
08	Zpevněné plochy – pochozí	m ²	270
09	Oplocení tenisového areálu	m	306
10	Retenční nádrž na dešťovou vodu (2x 25 m3)	m ³	50
11	Sadové úpravy	m ²	150
12	Venkovní rozvod vody	m	84
13	Venkovní rozvod NN	m	76
14	Venkovní rozvod kanalizace	m	106
15	Bourání původního parkoviště	m ²	2500

Cenová hladina

Jednotlivé stavební objekty budu oceňovat pomocí cenových ukazatelů ze tří zdrojů. Prvním zdrojem je databáze cenových ukazatelů ve stavebnictví od společnosti RTS, a.s., jedná se o ceny pro rok 2020. Jako druhý zdroj pro oceňování jsem použila soubor průměrných cen dopravní a technické infrastruktury pro rok 2019 vydaný Ústavem územního rozvoje pod záštitou Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Posledním zdrojem cen jsem zvolila ceny z předchozího realizovaného projektu investora do sportovního areálu v Opavě. Jedná se o ceny z roku 2017. Tento zdroj cen jsem použila u specifických stavebních objektů, které se v předchozích cenových soustavách nenacházely, například tenisové kurty nebo nafukovací hala. [11], [12]

Jelikož budu používat ceny z roku 2017 a 2019, tak je nezbytné je upravit podle míry inflace do cen aktuálních za rok 2020. Pro přepočítání budu používat následující vzorec č. 1 [13].

$$cena\ v\ roce\ x = \frac{cena\ v\ roce_{x-1} * index\ roční\ míry\ inflace}{100} \quad (1)$$

Roční míru inflace uvažuji podle tabulky č.3.

Tabulka 3 - Index inflace pro jednotlivé roky (zdroj vlastní, [14], [15])

Rok	Roční inflace dle ČSÚ a ČNB	Index roční míry inflace pro ceny z roku 2017	Index roční míry inflace pro ceny z roku 2019
2017	–	100,000	-
2018	2,1 %	102,100	-
2019	2,8 %	104,959	100,000
2020	2,9 %	108,003	102,900

SO01 – Správní budova s fitness

Obestavěný prostor je základní měrná jednotka pro výpočet nákladů a pro správní budovu je 1584 m³. Pro ocenění použiji cenové ukazatele na základě zařídění objektu podle JKSO. Jelikož se jedná o budovu pro správní zázemí areálu, pro zázemí sportovců včetně fitness centra, použiji cenu pro 801.6 (budova pro řízení, správu a rekreaci) pro svislou konstrukci zděnou z cihel, tvárníc a bloků.

Cenový ukazatel za 1 m³ obestavěného prostoru pro oddíl 801.6 (zděná konstrukce) podle cenových ukazatelů pro rok 2020 je 7 005 Kč. [11]

ZRN pro správní budovu s fitness: 1 584 m³ x 7 005 Kč/m³ = **11 095 920 Kč.**

SO02 – Kryté posezení

Kryté posezení má 95 m² a bude provedeno jako ocelový skelet s plochou střechou. Posezení bude prosklené pro celoroční používání. Jelikož se jedná o specifickou konstrukci, tak bude oceněna pomocí cenového ukazatele z předchozí realizované akce investora. Cena za 1 m² krytého posezení je 12 300 Kč.

ZRN pro kryté posezení: 95 m² x 12 300 Kč/m² x $\frac{108,033}{100}$ = **1 262 010 Kč.**

SO03 – Dětské hřiště

Dětské hřiště o velikosti 108 m² bude oceněno pomocí jednotkové ceny z realizovaného předchozího projektu. Cena za 1 m² dětského hřiště je 1 351 Kč.

$$\text{ZRN pro dětské hřiště: } 108 \text{ m}^2 \times 1\,351 \text{ Kč/m}^2 \times \frac{108,033}{100} = \mathbf{157\,625 \text{ Kč.}}$$

SO04 – 5x tenisový kurt venkovní s antukovým povrchem

Pět antukových kurtů o celkové velikosti 3 240 m² bude oceněno pomocí odhadu jednotkové ceny z již realizovaného projektu. Cena za 1 m² antukového tenisového kurtu je 928 Kč.

$$\text{ZRN pro antukové tenisové kurty: } 3\,240 \text{ m}^2 \times 928 \text{ Kč/m}^2 \times \frac{108,033}{100} = \mathbf{3\,248\,250}$$

Kč.

SO05 – 2x tenisový kurt s umělým povrchem v nafukovací hale

Dva tenisové kurty s umělým povrchem v nafukovací hale o rozměru 1 296 m² budou naceněny pomocí jednotkové ceny odhadnuté z realizovaného projektu. Cena za 1 m² tenisového kurtu s umělým povrchem v nafukovací hale je 4 044 Kč.

$$\text{ZRN pro SO05: } 1\,296 \text{ m}^2 \times 4\,044 \text{ Kč/m}^2 \times \frac{108,033}{100} = \mathbf{5\,662\,316 \text{ Kč.}}$$

SO06 – Sklad a kotelná

Stavební objekt číslo šest tvoří sklad s kotelnou a rozvody plynu o celkové velikosti zastavěné plochy 52 m². Jednotková cena pro tento stavební objekt byla odhadnuta na základě ceny z jiného projektu. Cena za 1 m² skladu s kotelnou činí 12 109 Kč.

$$\text{ZRN pro SO06: } 52 \text{ m}^2 \times 12\,109 \text{ Kč/m}^2 \times \frac{108,033}{100} = \mathbf{680\,083 \text{ Kč.}}$$

SO07 – Zpevněné plochy pojízdné

Tento stavební objekt tvoří příjezdová cesta spolu s parkovištěm. Celková plocha těchto zpevněných ploch je 875 m². Pro ocenění použijí cenové ukazatele na základě zatřídění objektu podle JKSO. Zatřídění pro tento objekt je 822.2.4 – Komunikace pozemní s krytem z monolitického betonu. Cena za 1 m² zpevněné plochy je 2 125 Kč. [11]

$$\text{ZRN pro SO07: } 875 \text{ m}^2 \times 2\,125 \text{ Kč/m}^2 = \mathbf{1\,859\,375 \text{ Kč.}}$$

SO08 – Zpevněné plochy pochozí

Zpevněné plochy pochozí tvoří komunikace pro pěší z betonových dlaždič o celkové výměře 270 m². Pro ocenění použiji cenové ukazatele na základě zařídění objektu podle JKSO. Zařídění pro SO08 je 822.1.3 – Komunikace pozemní s krytem dlážděným. Cena za 1 m² pro zpevněné plochy s dlážděným krytem je 1 010 Kč. [11]

$$\text{ZRN pro SO08: } 270 \text{ m}^2 \times 1\,010 \text{ Kč/m}^2 = \mathbf{272\,700 \text{ Kč.}}$$

SO09 – Oplocení tenisového areálu

Oplocení tenisového areálu je celkem 306 m dlouhé a je oceněno pomocí cenového ukazatele na základě zařídění objektu podle JKSO – 815.2.7 – Objekty pozemní zvláštní – oplocení s konstrukcí svislou nosnou kovovou. Cena za 1 m oplocení je 980 Kč. [11]

$$\text{ZRN pro SO09: } 306 \text{ m} \times 980 \text{ Kč/m} = \mathbf{299\,880 \text{ Kč.}}$$

SO10 – Retenční nádrž na dešťovou vodu

Dvě retenční nádrže o objemu celkem 50 m³ jsou oceněny pomocí ceny z jiného projektu, kde byly použity totožné retenční nádrže. Cena za 1 m³ výstavby retenční nádrže je 13 872 Kč.

$$\text{ZRN pro SO10: } 50 \text{ m}^3 \times 13\,872 \text{ Kč/m}^3 \times \frac{108,033}{100} = \mathbf{749\,080 \text{ Kč.}}$$

SO11 – Sadové úpravy

Sadové úpravy o celkové výměře 150 m² jsem ocenila pomocí ceníku vydaných ministerstvem pro místní rozvoj v sekci úpravy územní. Cena za 1 m² upravené plochy s krytem vegetačním je 429 Kč. [12]

$$\text{ZRN pro SO11: } 150 \text{ m}^2 \times 429 \text{ Kč/m}^2 \times \frac{102,9}{100} = \mathbf{66\,219 \text{ Kč.}}$$

SO12 – Vnitroareálový rozvod vody

Rozvod vody o délce 84 m je oceněn na základě cen vydaných MMR v části trubního vedení vodovodu. Cena za 1 m vodovodní přípojky z potrubí plastového DN 50 mm je 1 137 Kč. [12]

$$\text{ZRN pro SO12: } 84 \text{ m} \times 1\,137 \text{ Kč/m} \times \frac{102,9}{100} = \mathbf{98\,278 \text{ Kč.}}$$

SO13 – Vnitroareálový rozvod NN

Rozvod nízkého napětí o celkové délce 76 m je oceněn pomocí cenového ukazatele vydaného MMR. Cena za 1 m rozvodu nízkého napětí je 916 Kč. [12]

$$\text{ZRN pro SO13} = 76 \text{ m} \times 916 \text{ Kč/m} \times \frac{102,9}{100} = \mathbf{71\ 635 \text{ Kč.}}$$

SO14 – Vnitroareálový rozvod kanalizace

Rozvod kanalizace, který je 106 m dlouhý, je oceněn na základě cen vydaných MMR. Cena za 1 m rozvodu kanalizace z potrubí plastového DN 200 je 3 757 Kč. [12]

$$\text{ZRN pro SO14} = 106 \text{ m} \times 3\ 757 \text{ Kč/m} \times \frac{102,9}{100} = \mathbf{409\ 791 \text{ Kč.}}$$

SO15 – Bourání původního parkoviště

Bourání stávajícího parkoviště, které se nachází na pozemku 2773/13 o celkové ploše 2500 m², je oceněno pomocí ceny pro odstranění povrchu z betonu strojně. Cena je z ceníku vydaného MMR a cena za 1 m² je 1 030 Kč. [12]

$$\text{ZRN pro SO15} = 2\ 500 \text{ m}^2 \times 1\ 030 \text{ Kč/m}^2 \times \frac{102,9}{100} = \mathbf{2\ 649\ 675 \text{ Kč.}}$$

Rekapitulace všech stavebních objektů

Celková cena za všechny stavební objekty je **28 582 835 Kč bez DPH.**

Tabulka 4 - Rekapitulace celkových nákladů za všechny stavební objekty (zdroj vlastní)

SO	Stavební objekt	Cena bez DPH	DPH	Cena s DPH
01	Správní budova s fitness	11 095 920,00 Kč	21 %	13 426 063,20 Kč
02	Kryté posezení	1 262 010,44 Kč	21 %	1 527 032,63 Kč
03	Dětské hřiště	157 625,42 Kč	21 %	190 726,76 Kč
04	5x tenisový kurt s antukovým povrchem	3 248 249,82 Kč	21 %	3 930 382,28 Kč
05	2x tenisový kurt s umělým povrchem (nafukovací hala)	5 662 316,34 Kč	21 %	6 851 402,78 Kč
06	Sklad, kotelna a rozvod plynu	680 083,04 Kč	21 %	822 900,48 Kč
07	Zpevněné plochy – pojezdné	1 859 375,00 Kč	21 %	2 249 843,75 Kč
08	Zpevněné plochy – pochozí	272 700,00 Kč	21 %	329 967,00 Kč
09	Oplocení tenisového areálu	299 880,00 Kč	21 %	362 854,80 Kč
10	Retenční nádrž na dešťovou vodu (2x 25 m3)	749 080,15 Kč	21 %	906 386,98 Kč
11	Sadové úpravy	66 216,15 Kč	21 %	80 121,54 Kč
12	Venkovní rozvod vody	98 277,73 Kč	21 %	118 916,06 Kč

13	Venkovní rozvod NN	71 634,86 Kč	21 %	86 678,19 Kč
14	Venkovní rozvod kanalizace	409 791,02 Kč	21 %	495 847,13 Kč
15	Bourání původního parkoviště	2 649 675,00 Kč	21 %	3 206 106,75 Kč
Celkem		28 582 834,98 Kč		34 585 230,33 Kč

5.1.2. Projektové a průzkumné práce

Náklady na projektové, průzkumné práce a inženýrskou činnost jsou odhadnuty za pomoci kalkulačky podle standardů služeb ČKAIT a ČKA, které jsou aktualizované k dubnu 2020. Stavbu tenisového areálu jsem zařadila do třetí kategorie náročnosti – středně složité stavby, kam spadají také sportovní zařízení a areály. [16]

Pro všechny stavební objekty za 31 961 404 Kč vychází projektové, průzkumné práce a inženýrská činnost na **3 034 000 Kč bez DPH**.

5.1.3. Provozní soubory

Náklady za provozní soubory jsou náklady na stroje a technologie a jejich montáž, které budou součástí stavby. [17]

S žádnými provozními soubory neuvažuji, takže celkové provozní soubory jsou **0 Kč bez DPH**.

5.1.4. Stroje, zařízení a inventář

Náklady na stroje, zařízení a inventář jsou takové náklady, které můžeme považovat jako investiční a zároveň je neřadíme do provozních souborů. [17]

S náklady za stroje, zařízení a inventář neuvažuji, takže náklady jsou **0 Kč bez DPH**.

5.1.5. Umělecká díla

V rámci výstavby tenisového komplexu se neuvažuje s investicí do uměleckých děl, takže náklady na umělecká díla jsou **0 Kč bez DPH**.

5.1.6. Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby

Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby jsou takové náklady, které nejsou započítané ve stavebních objektech a jsou spojené s provozním a sociálním zařízením staveniště, územními vlivy a jinými ztíženými podmínkami na stavbě. [17]

V rámci projektu tenisového areálu jsou vedlejší náklady odhadnuty na 5 % z celkových ZRN, tzn. 5 % z 28 582 835 Kč = **1 429 142 Kč bez DPH**.

5.1.7. Ostatní náklady

Jedná se o ostatní náklady, které se pojí s celkovou realizací projektu. Můžeme zde zařadit například poplatky státní správě a dotčeným orgánům, poplatky za expertní poradce (právní služby, koordinátor BOZP, geodetické služby), náklady na průkaz energetické náročnosti budov nebo poplatky za připojení k sítím. [17]

Ostatní náklady jsou odhadnuty na 1 % ze 28 582 835 = **285 828 Kč bez DPH.**

5.1.8. Rezerva

Propočtová rezerva zahrnuje neodhadnutelné náklady, které nejde předem předvídat. Rezerva se často pojí s rizikovostí projektu, a jelikož projekt odhaduji jako málo rizikový, tak rezervu jsem odhadla standardně pro novostavby na 8 % z celkových nákladů za stavební objekty. [17]

Rezerva tvoří 8 % z 28 582 835 = **2 286 627 Kč bez DPH.**

5.1.9. Ostatní investice

Oddíl ostatních investic obsahuje zejména náklady na pořízení pozemku. Dále tady lze přiřadit také náklady spojené s etapizací stavby nebo konzervací. [17]

Jelikož nákup pozemku není v předmětu tohoto investičního záměru, viz kapitola č.3 ani žádné jiné práce spojené s ostatními investicemi, tak ostatní investice tvoří **0 Kč bez DPH.**

5.1.10. Nehmotný investiční majetek

Nehmotný investiční majetek tvoří například náklady na patenty a licence, software nebo goodwill. V našem případě nepočítáme s žádnými investicemi do nehmotného majetku, takže náklady na tento oddíl jsou **0 Kč bez DPH.**

5.1.11. Provozní náklady na přípravu a realizaci stavby

Jedná se o náklady na vybavení stavebních objektů pro konečné užívání. V případě tohoto se jedná o náklady na vybavení správní budovy včetně posezení na terase, zázemí pro občerstvení, vybavení šaten a fitness. Dále se jedná o náklady na vybavení venkovních prostorů jako například lavičky, sítě, válce a jiné nářadí na úpravu kurtů nebo také vybavení skladu pro nafukovací halu.

Všechny výše vyjmenované náklady jsem odhadla na **1 150 000 Kč bez DPH.**

5.1.12. Kompletační činnosti

Tento oddíl zahrnuje třeba náklady na kooperaci subdodavatelů nebo náklady na vady a nedodělky. Kompletační činnosti jsem stanovila podle celkové náročnosti

stavby na 2 % z celkových nákladů na stavební objekty. Kompletační činnosti jsou tedy 2 % z 28 582 835 Kč = **571 657 Kč bez DPH**.

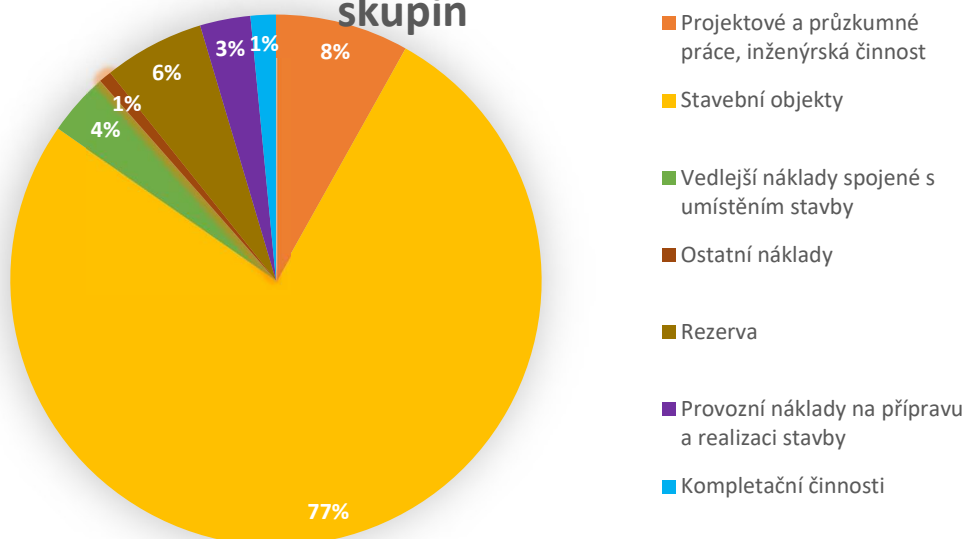
5.1.13. Vyhodnocení propočtu

Celkové investiční náklady na pořízení projektu tenisového komplexu jsou 37 340 089 Kč bez DPH a 45 181 507 Kč včetně DPH.

Tabulka 5 - Celkové náklady za realizaci tenisového komplexu (zdroj vlastní)

Fáze	Kč bez DPH	DPH	Kč s DPH
Projektové a průzkumné práce, inženýrská činnost	3 034 000 Kč	21 %	3 671 140 Kč
Provozní soubory	0 Kč	21 %	0 Kč
Stavební objekty	28 582 835 Kč	21 %	34 585 230 Kč
Stroje, zařízení a inventář	0 Kč	21 %	0 Kč
Umělecká díla	0 Kč	21 %	0 Kč
Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby	1 429 142 Kč	21 %	1 729 262 Kč
Ostatní náklady	285 828 Kč	21 %	345 852 Kč
Rezerva	2 286 627 Kč	21 %	2 766 818 Kč
Ostatní investice	0 Kč	21 %	0 Kč
Nehmotný investiční majetek	0 Kč	21 %	0 Kč
Provozní náklady na přípravu a realizaci stavby	1 150 000 Kč	21 %	1 391 500 Kč
Kompletační činnosti	571 657 Kč	21 %	691 705 Kč
Celkové náklady za realizaci projektu	37 340 089 Kč		45 181 507 Kč

Rozložení celkových nákladů do jednotlivých skupin



Graf 7 - Rozložení celkových nákladů projektu do jednotlivých skupin (zdroj vlastní)

Z tohoto grafu lze odvodit, že největší podíl na celkových investičních nákladech mají náklady na stavební objekty (77 %), další významnou oblastí investice jsou projektové a průzkumné práce (7 %) a rezerva (6 %).

5.2. Zdroje financování

Další klíčovou otázkou projektu jsou zdroje financování. Kapitál můžeme dělit podle několika aspektů. Nejdůležitějším aspektem pro projekt tenisového areálu je zdroj financí – vlastní a cizí kapitál. Vlastní zdroje tvoří základní kapitál, který investor vkládá do projektu. Jedná se o zdroj, který není nutné splácet. Oproti tomu cizí zdroje představuje kapitál, u kterého jednak musíme platit jeho náklady (například úroky z úvěrů) a také ho musíme splácet. Díky tomu cizí kapitál je mnohem rizikovější než kapitál vlastní. Cizí zdroje financování můžeme charakterizovat jako zdroje, které jsme si vypůjčili a tím pádem je budeme muset vrátit. [4]

Realizace projektu bude financována z části vlastními zdroji investora a z části cizími zdroji, konkrétně bankovním úvěrem. Bankovní úvěr je investorem získaný cíleně na tento projekt. Cena bankovního úvěru se odvíjí na základě bonity investora, kvality a rizikovosti projektu a podílů jednotlivých zdrojů, kterými se bude projekt financovat. Po zpracování propočtu bylo investorem rozhodnuto o bankovním úvěru, který bude tvořit třetinu celkových investičních nákladů, tj. 15 000 000 Kč. Úvěr se bude čerpat postupně, konkrétně ve dvou letech realizační fáze. Jelikož se jedná o úvěr s odloženým splácením, první roční splátka bude až v provozní fázi.

Základní data o úvěru splácení anuitně a ročně

Výše úvěru – 15 000 000 Kč (P).

Doba splatnosti – 20 let (n).

Úroková míra – 2,49 % p. a. (i).

Doba fixace úrokové sazby – 20 let.

Výše roční splátky – 973 266 Kč.

Celková částka zaplacená investorem – 19 465 328 Kč.

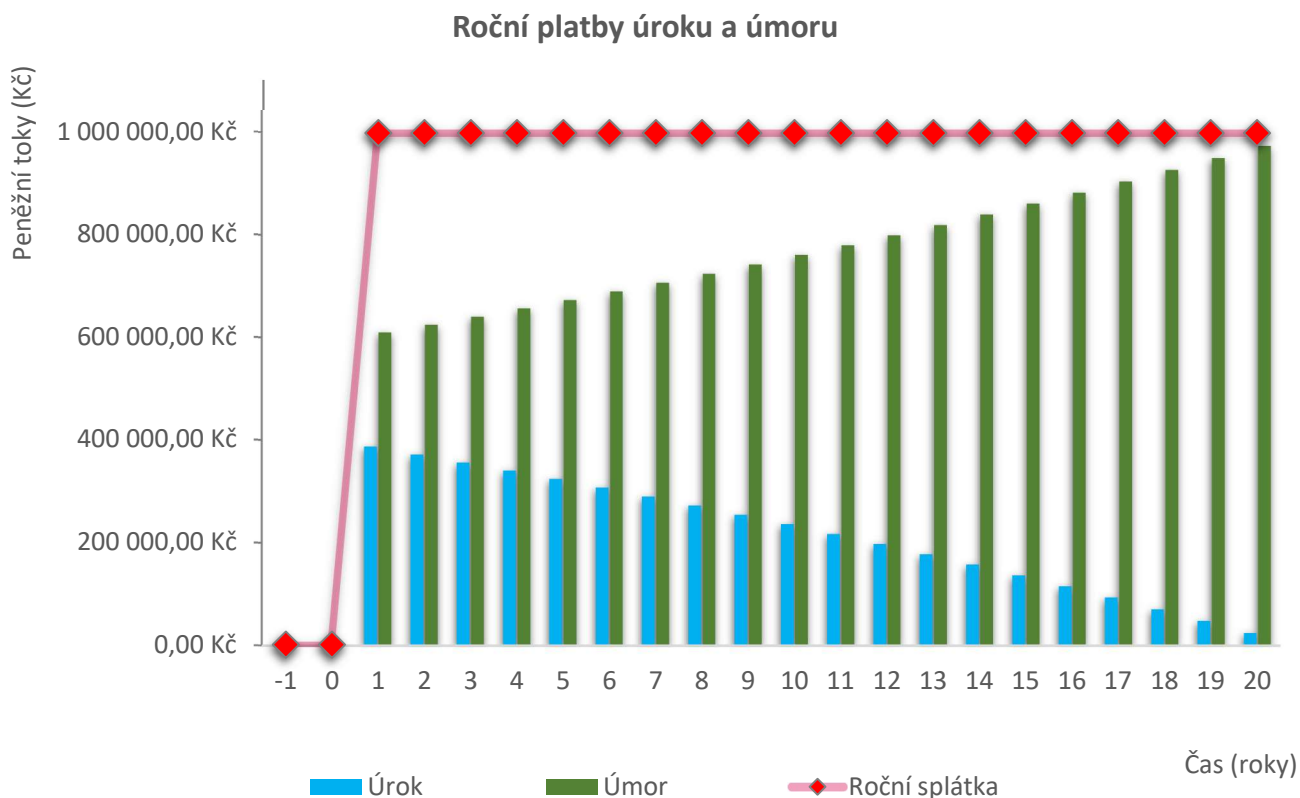
Úroková míra byla stanovena na základě určené úrokové míry pro úvěr 15 000 000 Kč pomocí konzultace s odborníkem z ČSOB banky.

Výše roční splátky byla vypočítaná prostřednictvím vzorce č.2. [18]

$$A = \frac{i \cdot (1+i)^n}{(1+i)^n - 1} * P \quad (2)$$

Tabulka 6 - Přehled umořovacího kalendáře pro úvěr s odloženým splácením (zdroj vlastní)

Rok	Počáteční zůstatek	Splátka	Úrok	Úmor	Konečný zůstatek
-1	7 500 000,00 Kč	-	-	-	7 686 750,00 Kč
0	15 186 750,00 Kč	-	-	-	15 564 900,08 Kč
1	15 564 900,08 Kč	997 500,75 Kč	387 566,01 Kč	609 934,74 Kč	14 954 965,34 Kč
2	14 954 965,34 Kč	997 500,75 Kč	372 378,64 Kč	625 122,11 Kč	14 329 843,23 Kč
3	14 329 843,23 Kč	997 500,75 Kč	356 813,10 Kč	640 687,65 Kč	13 689 155,58 Kč
4	13 689 155,58 Kč	997 500,75 Kč	340 859,97 Kč	656 640,77 Kč	13 032 514,80 Kč
5	13 032 514,80 Kč	997 500,75 Kč	324 509,62 Kč	672 991,13 Kč	12 359 523,67 Kč
6	12 359 523,67 Kč	997 500,75 Kč	307 752,14 Kč	689 748,61 Kč	11 669 775,06 Kč
7	11 669 775,06 Kč	997 500,75 Kč	290 577,40 Kč	706 923,35 Kč	10 962 851,71 Kč
8	10 962 851,71 Kč	997 500,75 Kč	272 975,01 Kč	724 525,74 Kč	10 238 325,97 Kč
9	10 238 325,97 Kč	997 500,75 Kč	254 934,32 Kč	742 566,43 Kč	9 495 759,54 Kč
10	9 495 759,54 Kč	997 500,75 Kč	236 444,41 Kč	761 056,34 Kč	8 734 703,21 Kč
11	8 734 703,21 Kč	997 500,75 Kč	217 494,11 Kč	780 006,64 Kč	7 954 696,57 Kč
12	7 954 696,57 Kč	997 500,75 Kč	198 071,94 Kč	799 428,80 Kč	7 155 267,77 Kč
13	7 155 267,77 Kč	997 500,75 Kč	178 166,17 Kč	819 334,58 Kč	6 335 933,19 Kč
14	6 335 933,19 Kč	997 500,75 Kč	157 764,74 Kč	839 736,01 Kč	5 496 197,17 Kč
15	5 496 197,17 Kč	997 500,75 Kč	136 855,31 Kč	860 645,44 Kč	4 635 551,74 Kč
16	4 635 551,74 Kč	997 500,75 Kč	115 425,24 Kč	882 075,51 Kč	3 753 476,23 Kč
17	3 753 476,23 Kč	997 500,75 Kč	93 461,56 Kč	904 039,19 Kč	2 849 437,04 Kč
18	2 849 437,04 Kč	997 500,75 Kč	70 950,98 Kč	926 549,77 Kč	1 922 887,27 Kč
19	1 922 887,27 Kč	997 500,75 Kč	47 879,89 Kč	949 620,86 Kč	973 266,41 Kč
20	973 266,41 Kč	997 500,75 Kč	24 234,33 Kč	973 266,41 Kč	0,00 Kč
Σ	-	19 950 014,96 Kč	4 385 114,89 Kč	15 564 900,08 Kč	-



Graf 8 - Přehled umořovacího kalendáře (zdroj vlastní)

5.3. Provoz tenisového komplexu bez využití dotace

5.3.1. Provozní náklady

Jelikož je provozní fáze výrazně nejdelší fází životního cyklu areálu, mají právě provozní náklady největší podíl z celkových nákladů. Proto je důležité si na jejich určování dát obzvlášť záležet, podrobně je identifikovat a stanovit je co nejpřesněji. Poté je vhodné již v předinvestiční fázi navrhnout co nejlepší řešení pro jejich minimalizaci. Obecně lze provozní náklady rozdělit na spotřebu materiálu a energie, služby, osobní náklady, odpisy, ostatní náklady a finanční náklady. [18]

Energie

Náklady za energie jsou jedny z nejvýznamnějších nákladů areálu. Můžeme je rozdělit do několika kategorií, a to náklady za energie správní budovy s fitness, náklady za energie venkovního areálu a náklady za energie nafukovací haly, které vždy zahrnují energie pouze v zimní sezoně, kterou uvažují od začátku října do začátku dubna.

Náklady za energie ve správní budově jsou stanoveny na základě reálných spotřeb investora, v již realizovaném projektu. Celkem uvažuji s kapacitou 20 tenistů, 20 cvičenců ve fitness centru a dvou zaměstnanců. Dále je důležité zmínit, že část hospodského zařízení bude mít samostatné odečítání energií a bude si náklady za energie platit podle skutečné spotřeby, takže tyto energie do nákladů neuvažuji.

Náklady za energie venkovního areálu jsou stanoveny na základě odborné konzultace s provozovatelem tenisového centra. Náklady za elektrickou energii tvoří zejména energie na osvětlení areálu. Významným nákladem je spotřeba vody, která je důležitá pro kropení hřišť. Zde uvažuji jednu třetinu vody jako čerpanou z retenční nádrže a zbývající dvě třetiny z vodovodního řádu.

Náklady za energie nafukovací haly jsem stanovila na základě konzultace s Calypso Group s.r.o., který je přední dodavatel sportovních hal v České republice. Jedná se o energie za sezónní provoz haly.

Tabulka 7 - Celkové roční náklady ze energie (zdroj vlastní)

Elektřina správní budovy a areálu	78 700 Kč
Vytápění správní budovy	47 628 Kč
Voda správní budovy	74 613 Kč
Voda venkovních ploch	91 090 Kč
Elektřina – nafukovací hala	42 000 Kč
Vytápění nafukovací haly	186 900 Kč
Celkové roční náklady za energie	520 931 Kč

Údržba areálu

Náklady za údržbu areálu jsou velice proměnlivé. Jejich stanovení je velice složité a já jsem je určila po konzultaci s provozovatelem tenisového areálu. Do těchto nákladů se řadí oprava antukových kurtů, kterou musíme provádět každý rok, dále drobný materiál na údržbu (např. nové sprchové hadice, náradí, žárovky, sítě, hrablo na kurty, ...) a jako poslední náklad tady zahrnuji montáž a demontáž nafukovací haly vždy před, respektive po sezoně.

Tabulka 8 - Celkové roční náklady za údržbu areálu (zdroj vlastní)

Oprava antuka	37 917 Kč
Drobný materiál na údržbu	47 170 Kč
Montáž a demontáž haly	40 000 Kč
Celkové roční náklady za údržbu areálu	125 087 Kč

Do této kategorie také řadím větší rekonstrukce areálu. Zásadní finanční zátěž tvoří rekonstrukce povrchů tenisových dvorců. Jejich rekonstrukce je vyžadována co 10 let a stojí přibližně 650 000 Kč. Dále uvažuji s rekonstrukcí ostatních stavebních objektů, kde roční náklady odhadnu jako 0,5 % ze ZRN objektů bez SO04 a SO05. Roční náklady za rekonstrukce objektů bez SO04 a SO05: $23\,803\,445 * 0,5 \% = 119\,017$ Kč za rok.

Ostatní správní náklady

Ostatní správní náklady tvoří skupinu nákladů, do kterých řadím například náklady za internet, telefon, kancelářské potřeby, hygienické potřeby, odvoz odpadů, ... Tyto náklady jsem odhadla na 55 000 Kč za rok.

Mzdy včetně odvodů

Mzdy včetně odvodů zahrnují náklady na čtyři zaměstnance – správce tenisového areálu s hrubou mzdou 35 000 Kč za měsíc a tři recepční s hrubou mzdou 20 000 Kč. Správce areálu se bude starat o veškerý provoz a recepční o správu objednávek a recepci. Celkové náklady na mzdy včetně odvodů zaměstnavatele činí 1 525 320 Kč za rok.

Daň z nemovitosti

Náklady, které jsou spojené s daní z nemovitosti jsem odhadla pomocí online kalkulačky dostupné na www.finance.cz. Výše daně je stanovena na základě aktuálního znění zákona č. 338/1992 Sb. (zákon o dani z nemovitých věcí). V kalkulačce jsem zadala vstupní údaje jako výměru pozemku, druh pozemku, zastavěnou plochu staveb, druh stavby, počet nadzemních podlaží, počet obyvatel v obci a místní koeficient. Místní koeficient je stanoven jako 1. Celková daň z nemovitosti po zadání vstupních údajů do kalkulačky vyšla na 17 766 Kč. [19]

Pojištění

Pro správné stanovení ceny pojištění tenisového areálu jsem konzultovala s odborníkem z ČSOB pojišťovny. Cena se odvíjí na základě například záplavové oblasti, podle výše spoluúčasti, výše vodovodní škody nebo zkratu a přepětí. Pro objekt tenisového areálu byla po konzultaci stanovena cena 38 000 Kč za rok.

Úklid správní budovy s fitness

V položce úklidu uvažuji s úklidem správní budovy zejména šaten a sociálního zázemí. Služba úklidu bude zařízena pomocí brigádníka, který bude v rámci dohody

o provedení práce najat. Uvažuji s úklidem každý den na 2 hodiny s hodinovou mzdou 100 Kč. Celková suma nákladů za úklid činí 74 200 Kč za rok.

Marketing a IT služby

IT služby a marketing budou obstarávány prostřednictvím outsourcingu. Tyto služby zahrnují zejména správu webových stránek, která obsahuje důležitý segment, kterým jsou online rezervace pro jednotlivé sportovní aktivity. Celkové náklady za IT služby včetně marketingu jsou stanoveny pomocí odhadu na 50 000 Kč za rok.

Celkové provozní náklady areálu

Celkové roční provozní náklady byly spočítány na 1 845 081 Kč. Tato částka však nezahrnuje rekonstrukci tenisových kurtů jednou za deset let v hodnotě 650 000 Kč.

Tabulka 9 - Celkové roční provozní náklady areálu (zdroj vlastní)

Roční provozní náklady	
Energie	520 931 Kč
Údržba a zeleň	125 087 Kč
Rekonstrukce areálu bez kurtů	119 017 Kč
Ostatní správní náklady	55 000 Kč
Mzdy včetně odvodů	1 525 320 Kč
Daně z nemovitosti	17 766 Kč
Pojištění	38 000 Kč
Úklid	74 200 Kč
Marketing a IT	50 000 Kč
Celkové roční provozní náklady	2 525 321 Kč

5.3.2. Výnosy projektu

Celkové výnosy projektu z provozní fáze tvoří výnosy z poskytovaných služeb, kterými jsou pronájem prostoru hospodského zařízení, pronajímání sálu pro skupinové lekce, výnosy ze vstupného a permanentek do fitness a v neposlední řadě výnosy z pronájmu tenisových kurtů. Důležitým aspektem při jejich stanovení je provozní doba areálu, která je stanovena od pondělí do neděle od 8:00 do 20:00.

Pronájem prostoru pro hospodské zařízení

Výnosy z pronájmu prostoru zařízení hospodského typu jsem stanovila na základě výše pronájmu v okolí, velikosti prostoru, umístění v rámci města a celkového technického stavu. Měsíční nájem činí 18 000 Kč bez veškerých spotřeb

energií, které si bude nájemce hradit sám podle skutečné spotřeby. Celkové výnosy z pronájmu jsou 216 000 Kč za rok.

Fitness

Výnosy z provozování fitness centra jsou stanovené na základě otevírací doby, typu vstupného a odhadnuté denní návštěvnosti. Celková kapacita prostoru je 20 cvičenců a cvičenek. Typ vstupného a cenu vstupného jsem odhadla na základě cen v okolních zařízeních. Typ vstupného může být jednorázový vstup, měsíční permanentka a půlroční permanentka. U jednorázového vstupu klient zaplatí za hodinu pobytu ve fitness zóně 100 Kč. Při zakoupení měsíční permanentky klient zaplatí 750 Kč za měsíc a v ceně má každý den maximálně jeden hodinový vstup. Stejná podmínka maximálně jednoho vstupu denně platí i u půlroční permanentky, která stojí 4 200 Kč. Uvažuji, že každý den navštíví fitness centrum 60 % cvičenců s jednorázovým vstupem, 30 % lidí s měsíční permanentkou a 10 % lidí s půlroční permanentkou. V následující tabulce je přehled výnosů z fitness centra za předpokladu, že ve státní svátky je zavřeno. Celkový počet návštěvníků za den je odhadnut na základě kapacity zařízení a na základě průzkumu fitness trhu, které prováděla Česká komora fitness. Důležitý poznatek také je, že areál nezaměstnává žádného trenéra a bude mít s jednotlivými trenéry dohodu o poskytování prostoru za jednorázové vstupné. [20]

Tabulka 10 - Celkový přehled stanovených výnosů fitness centra (zdroj vlastní)

	Počet otevřených dní	Počet návštěvníků za den	Počet návštěvníků za měsíc	Výnosy za jednorázové vstupné	Výnosy za půlroční permanentku	Výnosy za měsíční permanentku	Výnosy celkem
Leden	30	30	900	54 000 Kč	6 750 Kč	2 100 Kč	62 850 Kč
Únor	28	30	840	50 400 Kč	6 300 Kč	1 960 Kč	58 660 Kč
Březen	31	30	930	55 800 Kč	6 975 Kč	2 170 Kč	64 945 Kč
Duben	28	30	840	50 400 Kč	6 300 Kč	1 960 Kč	58 660 Kč
Květen	29	30	870	52 200 Kč	6 525 Kč	2 030 Kč	60 755 Kč
Červen	30	25	750	45 000 Kč	5 625 Kč	1 750 Kč	52 375 Kč
Červenec	29	20	580	34 800 Kč	4 350 Kč	1 353 Kč	40 503 Kč
Srpen	31	20	620	37 200 Kč	4 650 Kč	1 447 Kč	43 297 Kč
Září	29	30	870	52 200 Kč	6 525 Kč	2 030 Kč	60 755 Kč
Říjen	30	30	900	54 000 Kč	6 750 Kč	2 100 Kč	62 850 Kč
Listopad	29	30	870	52 200 Kč	6 525 Kč	2 030 Kč	60 755 Kč
Prosinec	27	30	810	48 600 Kč	6 075 Kč	1 890 Kč	56 565 Kč
Celkové roční výnosy z fitness							682 970 Kč

Výnosy z pronájmu sálu na skupinové lekce

U pronájmu sálu na skupinové lekce jako například aerobic, jóga, zumba je důležité zmínit, že pronájem bude předem dohodnut s lektorkami v rámci rozvrhu lekcí. Jednotlivé lektorky pracují jako OSVČ a sál jim bude pronajímán za 200 Kč za hodinu. V rámci odhadu uvažuji s pronájmem každý den na čtyři hodiny. Celkové roční výnosy z pronájmu sálu na skupinové lekce činí 280 800 Kč.

Výnosy z pronájmu tenisových kurtů

Pro určení správného odhadu výnosů z pronájmu tenisových kurtů je důležité zmínit, že v letní sezóně je uvažováno s možností využití sedmi venkovních tenisových kurtů a v zimní sezóně jsou využívány pouze dva tenisové kurty v přetlakové hale. Letní sezóna je uvažována od začátku dubna do začátku září. Pro stanovení ceny pronájmu za jeden kurt na hodinu jsem použila srovnání cen u konkurence.

Tabulka 11 - Uvažované ceny pronájmu kurtu na hodinu (zdroj vlastní)

Letní sezóna

PO-PÁ	8:00- 14:00	100 Kč
PO-PÁ	14:00-20:00	160 Kč
SO-NE	8:00-20:00	160 Kč

Zimní sezóna

PO-PÁ	8:00- 14:00	320 Kč
PO-PÁ	14:00-20:00	380 Kč
SO-NE	8:00-20:00	380 Kč

Dalším aspektem pro správné určení výnosů je obsazenost jednotlivých kurtů. Obsazenost jsem uvažovala po konzultaci s provozovatelem tenisového areálu a v souladu s konkurencí a analýzou trhu do týdenních rozvrhů v rámci zimní a letní sezóny. V obsazenosti letní sezóny viz tabulka č. 12 je pondělí méně vytížené z důvodu zakomponování vlivu počasí na venkovní sportoviště.

Tabulka 12 - Uvažovaná obsazenost kurtů v letní sezóně (zdroj vlastní)

		8:00-9:00	9:00-10:00	10:00-11:00	11:00 - 12:00	12:00-13:00	13:00-14:00	14:00-15:00	15:00-16:00	16:00-17:00	17:00-18:00	18:00-19:00	19:00-20:00
Pondělí	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Úterý	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Středa	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Čtvrtek	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Pátek	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Sobota	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Neděle	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												

V zimní sezóně jsou k dispozici pouze dva kurty v přetlakové hale. Uvažuji s vytížeností viz tabulka č.13.

Tabulka 13 – Uvažovaná obsazenost kurtů v zimní sezóně (zdroj vlastní)

		8:00-9:00	9:00-10:00	10:00-11:00	11:00 - 12:00	12:00-13:00	13:00-14:00	14:00-15:00	15:00-16:00	16:00-17:00	17:00-18:00	18:00-19:00	19:00-20:00
Pondělí	kurt 1	■						■	■	■	■	■	■
	kurt 2					■	■	■	■	■	■	■	■
Úterý	kurt 1	■	■	■	■								
	kurt 2		■						■	■	■	■	■
Středa	kurt 1		■	■			■						
	kurt 2	■	■										
Čtvrtek	kurt 1	■	■	■	■		■						
	kurt 2		■										
Pátek	kurt 1			■	■		■						
	kurt 2	■	■										
Sobota	kurt 1	■	■	■	■	■	■	■	■				
	kurt 2		■	■	■	■	■	■	■		■	■	■
Neděle	kurt 1	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	kurt 2		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Celkové roční výnosy za předpokladu jednotlivých vytížeností a cen jsou pro letní sezónu 879 957 Kč a pro zimní sezónu jsou 1 119 626 Kč. Obsazenost kurtů úzce souvisí s kvalitní reklamou a recenzemi areálu. Pro dosažení mnou stanovených výnosů je nutné zajistit si goodwill a stálou klientelu.

Celkové roční výnosy tenisového areálu

Celkové roční výnosy tenisového areálu jsou 3 179 353 Kč. Další alternativou výnosů jsou například sponzorské dary nebo výnosy z pronájmu ploch pro reklamní bannery. S těmito alternativními výnosy v práci neuvažuji, jelikož jsou těžko odhadnutelné a často velice proměnlivé.

Tabulka 14 - Přehled celkových ročních výnosů (zdroj vlastní)

Celkové výnosy areálu	
Nájemné hospodského zařízení	216 000 Kč
Fitness	682 970 Kč
Nájemné sálu pro skupinové lekce	280 800 Kč
Tenis – letní sezóna	879 957 Kč
Tenis – zimní sezóna	1 119 626 Kč
Celkové roční tržby	3 179 353 Kč

5.3.3. Odpisy

Odpisy, které se řadí mezi nákladové položky, snižují hrubý zisk. Tím pádem také zmenší celkovou částku daně z příjmu. Výše odpisů se stanoví pomocí hodnoty odpisovaného majetku, zatřídění do správné odpisové skupiny a způsobu odpisování. [3]

Z následující tabulky lze vyčíst, že odpisují budovu a areál, zařízení posilovny, vybavení šaten, nábytek ve správní budově a vybavení kurtů včetně nafukovací haly. Jednotlivé odpisové skupiny a sazby odpisu jsem zvolila podle zákona č. 586/1992 Sb. (zákon o daních z příjmů) v aktuálním znění k listopadu 2020. Uvažuji s rovnoměrným odpisováním, takže budova a areál spadají do páté odpisové skupiny s délkou odpisování 30 let. Ostatní odpisové položky spadají do druhé odpisové skupiny o délce odpisování 5 let. [21]

Tabulka 15 - Přehled odpisů za jednotlivé položky (zdroj vlastní,[21])

Odpisy	Budova a areál	Zařízení posilovny	Vybavení šaten	Nábytek správní budovy	Vybavení kurtů vč. nafukovací haly
Pořizovací cena bez DPH	38 700 356 Kč	150 000 Kč	100 000 Kč	400 000 Kč	500 000 Kč
Odpisová skupina	5	2	2	2	2
Doba odpisu (roky)	30	5	5	5	5
Roční odpisová sazba v 1. roce	1 %	11 %	11 %	11 %	11 %
Roční odpisová sazba v dalších letech	3,4 %	22,25 %	22,25 %	22,25 %	22,25 %
Odpis v prvním roce	541 805 Kč	16 500 Kč	11 000 Kč	44 000 Kč	55 000 Kč
Odpis v každém dalším roce	1 315 812 Kč	33 375 Kč	22 250 Kč	89 000 Kč	111 250 Kč
Celkové odpisy za všechny roky kromě prvního	38 158 551 Kč	133 500 Kč	89 000 Kč	356 000 Kč	445 000 Kč
Celkové odpisy za všechny roky	38 700 356 Kč	150 000 Kč	100 000 Kč	400 000 Kč	500 000 Kč

5.3.4. Analýza citlivosti pro variantu projektu bez dotace

Cílem citlivostní analýzy je prozkoumat, jak se bude projekt finančně vyvíjet, jestliže se změní vstupní faktory finanční analýzy. Faktorů, které jsou klíčové a mohou být proměnné, je celá řada. Nejevidentnějšími faktory, které se z různých důvodů mění, jsou například objem tržeb, ceny vstupného nebo daňové a úrokové sazby. [22]

V případě analýzy citlivosti tenisového centra považuji za rizikové faktory obsazenost jak tenisových kurtů, tak fitness centra. Tyto faktory jsem zvolila za zásadní vzhledem k tomu, že je může ovlivnit mnoho nepředvídatelných událostí. Například nedostatečná poptávka po nabízených službách, špatná marketingová strategie nebo například špatné počasí, jelikož obsazenost tenisových kurtů je v letní sezóně závislá na pěkném počasí. Jako neměnné faktory (fixní) uvažuji vše ostatní, tj. nájemné z hospodského zařízení a nájemné sálu pro skupinové lekce, všechny provozní náklady, výši daňového zatížení či výši úroku z bankovního úvěru.

Předchozí výpočet provozních nákladů a výnosů pro variantu financování projektu z vlastních zdrojů investora a bankovního úvěru považuji za nejpravděpodobnější scénář a tím pádem ho nazývám jako realistický scénář. Dalším scénářem bude optimistický scénář, ve kterém uvažuji, že se jednotlivé obsazenosti služeb budou vyvíjet lépe než ve scénáři realistickém. Optimistický scénář uvažuje se zvýšením návštěvnosti jak fitness centra, tak tenisových kurtů o 10 % v porovnání se scénářem realistickým. Oproti tomu budu uvažovat se

scénářem pesimistickým, který bude uvažovat se snížením návštěvnosti obou služeb o 10 % v porovnání se scénářem realistickým.

Přehled jednotlivých provozních nákladů a výnosů všech scénářů

V následující tabulce je přehled provozních nákladů a výdajů jednotlivých scénářů, které budou následně považovány za vstupní data pro vytvoření cash flow.

Tabulka 16 – Přehled nákladů a výnosů pro jednotlivé scénáře (zdroj vlastní)

Scénář	Realistický	Pesimistický	Optimistický
Celkové provozní náklady	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč
Výnosy areálu celkem	3 179 353 Kč	2 910 050 Kč	3 448 656 Kč
- fixní výnosy	496 800 Kč	496 800 Kč	496 800 Kč
- z fitness centra	682 970 Kč	613 626 Kč	752 315 Kč
- z tenisu – letní sezona	879 957 Kč	791 961 Kč	967 953 Kč
- z tenisu – zimní sezona	1 119 626 Kč	1 007 663 Kč	1 231 589 Kč

5.3.5. Cash flow projektu

Cash flow neboli peněžní toky projektu je klíčové kritérium pro další ekonomické hodnocení. Jeho sestavení se obecně řadí k nejdůležitějším a také nejsložitějším činnostem analýzy projektu a případné chyby v CF mohou vést ke špatnému závěru při rozhodování o přijetí nebo odmítnutí daného projektu. [4]

Mezi vstupní údaje pro peněžní toky tenisového areálu patří vstupní investice, finanční zdroje, odpisy, roční provozní náklady a roční výnosy, kterými jsem se zabývala v minulých kapitolách. Ve výpočtu také zohledňuji jednou za 10 let rekonstrukci tenisových dvorců. Daň z příjmu se počítá jako 19 % ze základu, ve kterém se tržby sníží o provozní výdaje, úroky z úvěru a odpisy. Pokud je základ pro výpočet daně nulový nebo mínusový, tak samotná daň z příjmu se rovná nule.

Následující tabulka finančních toků ukazuje tok peněz v projektu tenisového areálu. Řádek CF určuje čistý zisk nebo ztrátu za jednotlivé roky. Kumulované CF ukazuje reálný stav peněz v daném roce, který ale bere v úvahu roky minulé. Cash flow diskontované jsem vypočítala za pomoci diskontní míry 4 %, která je zvolena podle obecně používané diskontní míry v rámci projektů v EU. [23]

V tabulce č. 17,18,19 můžeme pozorovat cash flow v jednotlivých scénářích včetně předinvestiční, investiční fáze a dále pro 30 let provozní fáze. Celkové investiční náklady jsou zahrnuty v roce nula. Z tabulky lze odvodit, že investice je nevýhodná, každý měsíc se projekt dostává do větší ztráty, která je způsobená zejména platbou úmoru a úroku z úvěru. Jakmile po dvaceti letech sportovní areál

úvěr splatí, začne teprve generovat zisk. Kumulované CF vychází již od prvního roku provozu záporné a každý rok se zvětšuje až do dvacátého roku, ve kterém se ztráta začne zmenšovat. Kumulované CF se přehoupne do kladných hodnot až v třicátém třetím roce provozu. Záporné hodnoty kumulovaného CF způsobují zejména vysoké náklady na platbu úroků a úmorů úvěru. Pro určení jednotlivých finančních ukazatelů jsem vytvořila CF pro výpočet finančních ukazatelů, které nezahrnuje vliv jednotlivých zdrojů financování.

5.3.6. Cash flow bez čerpání dotace – realistická varianta

Tabulka 17 - Cash flow tenisového areálu – realistická varianta (zdroj vlastní)

Rok	Investiční fáze			Provozní fáze											
	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Celkové výnosy															
Vlastní kapitál	15 090 754 Kč	7 545 377 Kč	7 545 377 Kč												
Cizí kapitál - úvěr		7 500 000 Kč	7 500 000 Kč												
Roční tržby				3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč
Celkové náklady															
Investiční náklady	15 090 754 Kč	15 045 377 Kč	15 045 377 Kč												
Provozní náklady				2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	3 175 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč
Finanční náklady															
Úrok				387 566 Kč	372 379 Kč	356 813 Kč	340 860 Kč	324 510 Kč	307 752 Kč	290 577 Kč	272 975 Kč	254 934 Kč	236 444 Kč	217 494 Kč	198 072 Kč
Úmor				609 935 Kč	625 122 Kč	640 688 Kč	656 641 Kč	672 991 Kč	689 749 Kč	706 923 Kč	724 526 Kč	742 566 Kč	761 056 Kč	780 007 Kč	799 429 Kč
Odpis				633 161 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč
Daň z příjmu 19 %	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-993 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč
Diskontované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-330 258 Kč	-317 556 Kč	-305 343 Kč	-293 599 Kč	-282 306 Kč	-271 448 Kč	-261 008 Kč	-250 969 Kč	-241 317 Kč	-671 152 Kč	-223 111 Kč	-214 530 Kč
Kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-343 469 Kč	-686 938 Kč	-1 030 406 Kč	-1 373 875 Kč	-1 717 344 Kč	-2 060 813 Kč	-2 404 282 Kč	-2 747 750 Kč	-3 091 219 Kč	-4 084 688 Kč	-4 428 157 Kč	-4 771 626 Kč
Diskontované kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-330 258 Kč	-647 815 Kč	-953 157 Kč	-1 246 756 Kč	-1 529 062 Kč	-1 800 511 Kč	-2 061 519 Kč	-2 312 488 Kč	-2 553 805 Kč	-3 224 956 Kč	-3 448 067 Kč	-3 662 597 Kč

13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč	3 179 353 Kč
2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	3 175 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	3 175 321 Kč
178 166 Kč	157 765 Kč	136 855 Kč	115 425 Kč	93 462 Kč	70 951 Kč	47 880 Kč	24 234 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
819 335 Kč	839 736 Kč	860 645 Kč	882 076 Kč	904 039 Kč	926 550 Kč	949 621 Kč	973 266 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč
0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-343 469 Kč	-993 469 Kč	654 032 Kč	654 032 Kč	654 032 Kč	654 032 Kč	654 032 Kč	654 032 Kč	654 032 Kč	654 032 Kč	654 032 Kč	4 032 Kč
-206 278 Kč	-198 345 Kč	-190 716 Kč	-183 381 Kč	-176 328 Kč	-169 546 Kč	-163 025 Kč	-453 406 Kč	287 011 Kč	275 972 Kč	265 358 Kč	255 152 Kč	245 338 Kč	235 902 Kč	226 829 Kč	218 105 Kč	209 716 Kč	1 243 Kč
-5 115 095 Kč	-5 458 563 Kč	-5 802 032 Kč	-6 145 501 Kč	-6 488 970 Kč	-6 832 439 Kč	-7 175 907 Kč	-8 169 376 Kč	-7 515 344 Kč	-6 861 312 Kč	-6 207 280 Kč	-5 553 248 Kč	-4 899 217 Kč	-4 245 185 Kč	-3 591 153 Kč	-2 937 121 Kč	-2 283 089 Kč	-2 279 057 Kč
-3 868 875 Kč	-4 067 220 Kč	-4 257 936 Kč	-4 441 317 Kč	-4 617 645 Kč	-4 787 190 Kč	-4 950 215 Kč	-5 403 621 Kč	-5 116 610 Kč	-4 840 638 Kč	-4 575 280 Kč	-4 320 128 Kč	-4 074 790 Kč	-3 838 887 Kč	-3 612 058 Kč	-3 393 953 Kč	-3 184 237 Kč	-3 182 994 Kč

5.3.7. Cash flow bez čerpání dotace – pesimistická varianta

Tabulka 18 - Cash flow tenisového areálu – pesimistická varianta (zdroj vlastní)

Rok	Investiční fáze			Provozní fáze														
	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Celkové výnosy																		
Vlastní kapitál	15 090 754 Kč	7 545 377 Kč	7 545 377 Kč															
Cizí kapitál - úvěr		7 500 000 Kč	7 500 000 Kč															
Roční tržby				2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč			
Celkové náklady																		
Investiční náklady	15 090 754 Kč	15 045 377 Kč	15 045 377 Kč															
Provozní náklady				2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	3 175 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč			
Finanční náklady																		
Úrok				387 566 Kč	372 379 Kč	356 813 Kč	340 860 Kč	324 510 Kč	307 752 Kč	290 577 Kč	272 975 Kč	254 934 Kč	236 444 Kč	217 494 Kč	198 072 Kč			
Úmor				609 935 Kč	625 122 Kč	640 688 Kč	656 641 Kč	672 991 Kč	689 749 Kč	706 923 Kč	724 526 Kč	742 566 Kč	761 056 Kč	780 007 Kč	799 429 Kč			
Odpis				633 161 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč			
Daň z příjmu 19 %	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč			
CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-1 262 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč			
Diskontované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-589 203 Kč	-566 542 Kč	-544 752 Kč	-523 800 Kč	-503 654 Kč	-484 282 Kč	-465 656 Kč	-447 746 Kč	-430 525 Kč	-853 083 Kč	-398 045 Kč	-382 735 Kč			
Kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-612 772 Kč	-1 225 543 Kč	-1 838 315 Kč	-2 451 086 Kč	-3 063 858 Kč	-3 676 630 Kč	-4 289 401 Kč	-4 902 173 Kč	-5 514 944 Kč	-6 777 716 Kč	-7 390 488 Kč	-8 003 259 Kč			
Diskontované kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-589 203 Kč	-1 155 745 Kč	-1 700 497 Kč	-2 224 297 Kč	-2 727 950 Kč	-3 212 233 Kč	-3 677 889 Kč	-4 125 635 Kč	-4 556 160 Kč	-5 409 243 Kč	-5 807 288 Kč	-6 190 023 Kč			
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč	2 910 050 Kč
	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	3 175 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	3 175 321 Kč
	178 166 Kč	157 765 Kč	136 855 Kč	115 425 Kč	93 462 Kč	70 951 Kč	47 880 Kč	24 234 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	819 335 Kč	839 736 Kč	860 645 Kč	882 076 Kč	904 039 Kč	926 550 Kč	949 621 Kč	973 266 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč
	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-612 772 Kč	-1 262 772 Kč	384 729 Kč	384 729 Kč	384 729 Kč	384 729 Kč	384 729 Kč	384 729 Kč	384 729 Kč	384 729 Kč	384 729 Kč	-265 271 Kč
	-368 015 Kč	-353 860 Kč	-340 250 Kč	-327 164 Kč	-314 581 Kč	-302 481 Kč	-290 847 Kč	-576 312 Kč	168 832 Kč	162 339 Kč	156 095 Kč	150 091 Kč	144 318 Kč	138 768 Kč	133 430 Kč	128 298 Kč	123 364 Kč	-81 788 Kč
	-8 616 031 Kč	-9 228 803 Kč	-9 841 574 Kč	-10 454 346 Kč	-11 067 117 Kč	-11 679 889 Kč	-12 292 661 Kč	-13 555 432 Kč	-13 170 703 Kč	-12 785 974 Kč	-12 401 245 Kč	-12 016 516 Kč	-11 631 787 Kč	-11 247 057 Kč	-10 862 328 Kč	-10 477 599 Kč	-10 092 870 Kč	-10 358 141 Kč
	-6 558 038 Kč	-6 911 899 Kč	-7 252 149 Kč	-7 579 313 Kč	-7 893 893 Kč	-8 196 375 Kč	-8 487 222 Kč	-9 063 534 Kč	-8 894 702 Kč	-8 732 364 Kč	-8 576 269 Kč	-8 426 178 Kč	-8 281 860 Kč	-8 143 092 Kč	-8 009 661 Kč	-7 881 363 Kč	-7 757 999 Kč	-7 839 787 Kč

5.3.8. Cash flow bez čerpání dotace – optimistická varianta

Tabulka 19 - Cash flow tenisového areálu – optimistická varianta (zdroj vlastní)

Rok	Investiční fáze			Provozní fáze														
	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Celkové výnosy																		
Vlastní kapitál	15 090 754 Kč	7 545 377 Kč	7 545 377 Kč															
Cizí kapitál - úvěr		7 500 000 Kč	7 500 000 Kč															
Roční tržby				3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč			
Celkové náklady																		
Investiční náklady	15 090 754 Kč	15 045 377 Kč	15 045 377 Kč															
Provozní náklady				2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	3 175 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč			
Finanční náklady																		
Úrok				387 566 Kč	372 379 Kč	356 813 Kč	340 860 Kč	324 510 Kč	307 752 Kč	290 577 Kč	272 975 Kč	254 934 Kč	236 444 Kč	217 494 Kč	198 072 Kč			
Úmor				609 935 Kč	625 122 Kč	640 688 Kč	656 641 Kč	672 991 Kč	689 749 Kč	706 923 Kč	724 526 Kč	742 566 Kč	761 056 Kč	780 007 Kč	799 429 Kč			
Odpis				633 161 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč			
Daň z příjmu 19 %	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč			
CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-724 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč			
Diskontované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-71 313 Kč	-68 570 Kč	-65 933 Kč	-63 397 Kč	-60 959 Kč	-58 614 Kč	-56 360 Kč	-54 192 Kč	-52 108 Kč	-489 220 Kč	-48 177 Kč	-46 324 Kč			
Kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-74 166 Kč	-148 332 Kč	-222 497 Kč	-296 663 Kč	-370 829 Kč	-444 995 Kč	-519 161 Kč	-593 326 Kč	-667 492 Kč	-1 391 658 Kč	-1 465 824 Kč	-1 539 990 Kč			
Diskontované kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-71 313 Kč	-139 884 Kč	-205 817 Kč	-269 214 Kč	-330 173 Kč	-388 787 Kč	-445 147 Kč	-499 339 Kč	-551 447 Kč	-1 040 668 Kč	-1 088 845 Kč	-1 135 168 Kč			
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč	3 448 656 Kč
	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	3 175 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	2 525 321 Kč	3 175 321 Kč
	178 166 Kč	157 765 Kč	136 855 Kč	115 425 Kč	93 462 Kč	70 951 Kč	47 880 Kč	24 234 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	819 335 Kč	839 736 Kč	860 645 Kč	882 076 Kč	904 039 Kč	926 550 Kč	949 621 Kč	973 266 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč
	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-74 166 Kč	-724 166 Kč	923 335 Kč	923 335 Kč	923 335 Kč	923 335 Kč	923 335 Kč	923 335 Kč	923 335 Kč	923 335 Kč	923 335 Kč	273 335 Kč
	-44 542 Kč	-42 829 Kč	-41 182 Kč	-39 598 Kč	-38 075 Kč	-36 610 Kč	-35 202 Kč	-330 500 Kč	405 190 Kč	389 606 Kč	374 621 Kč	360 213 Kč	346 358 Kč	333 037 Kč	320 228 Kč	307 911 Kč	296 069 Kč	84 274 Kč
	-1 614 156 Kč	-1 688 321 Kč	-1 762 487 Kč	-1 836 653 Kč	-1 910 819 Kč	-1 984 985 Kč	-2 059 150 Kč	-2 783 316 Kč	-1 859 981 Kč	-936 646 Kč	-13 311 Kč	910 024 Kč	1 833 358 Kč	2 756 693 Kč	3 680 028 Kč	4 603 363 Kč	5 526 698 Kč	5 800 033 Kč
	-1 179 710 Kč	-1 222 539 Kč	-1 263 721 Kč	-1 303 319 Kč	-1 341 393 Kč	-1 378 004 Kč	-1 413 206 Kč	-1 743 706 Kč	-1 338 515 Kč	-948 909 Kč	-574 288 Kč	-214 075 Kč	132 283 Kč	465 320 Kč	785 548 Kč	1 093 460 Kč	1 389 528 Kč	1 473 802 Kč

5.4. Financování provozu s pomocí dotace

Jednou z možností spolufinancování provozu sportovních areálů jsou dotační programy. V ČR jsou dotační programy vypisovány více institucemi. Každý dotační program má své podmínky, které je třeba řádně prostudovat a splnit všechny náležitosti dané v jednotlivých dotačních výzvách. Aby tenisové centrum mohlo využít některý z programů, musí založit sportovní spolek, v němž bude mít dětské či mládežnické skupiny v rámci pravidelných tréninků. [24]

První z možností čerpání dotací jsou dotace poskytnuté v rámci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Zákonem č.178/2019 Sb. ze dne 18.června 2019 se mění zákon č. 115/2001 Sb. o podpoře sportu, došlo k zásadní změně v oblasti sportů v ČR. Všechny pravomoci, které souvisí s tímto zákonem, se ujala Národní sportovní agentura (NSA). Tím pádem NSA přejala i veškeré finanční dotace ze státního rozpočtu, včetně kontroly dotování. [24]

Další cestou pro čerpání podpory jsou v rámci Moravskoslezského kraje vypisovány dotační programy (například program podpory sportu v Moravskoslezském kraji nebo program Podpora volnočasových aktivit pro mládež). Jedná se o dotaci neinvestiční, která je vypisována každoročně. [25]

Další možností čerpání příspěvku je dotace z rozpočtu města Kravař. Podmínkou je založit spolek a provozovat ho v rámci plánu rozvoje sportu města Kravař. [6]

Dotace Národní sportovní agentury

V rámci své diplomové práce budu uvažovat s využitím dotací vypisované NSA. Konkrétně v rámci tohoto institutu dotace dělí na investiční a neinvestiční. V práci se zaměřím na ty neinvestičního charakteru, se kterými budu uvažovat v souvislosti s provozováním areálu. Vybrat si lze například z dotační výzvy Podpory sportovních klubů nebo Můj klub 2021 nebo Pohyb a zdraví. V rámci diplomové práce budu ovšem počítat s dotační výzvou Provoz a údržba, která mi pro záměr tenisového komplexu přišla nejideálnější. [26]

Dotační výzva provoz a údržba je určená pro sportovní organizace, které provozují sportovní zařízení. Je nezbytné být zapsán v registru Rejstříku sportů. Dotace je určená vždy na jeden kalendářní rok. Jedná se o podporu sportovních zařízení, kde účelem je přispět na provozování a udržování sportovních zařízení,

včetně provozů s tím souvisejících za předpokladu, že hlavní činnost je provozování sportovního zařízení. Podporu lze využít na náklady, kterými jsou:

- energie provozovaného sportovního zařízení,
- nájemné za pronájem sportovního zařízení,
- nájemné za pronájem movitých věcí pro účely provozu sportovního zařízení,
- pohonné hmoty,
- spotřební materiál spojený s provozem daného zařízení,
- pojištění,
- náklady za služby, které jsou nezbytné pro provoz (např. úklid, provoz wifi, webových stránek, ...),
- mzdy zaměstnanců, ale do maximální hodnoty 50 000 Kč na osobu za měsíc. [26]

Výše dotace může být v maximální míře padesáti procent z celkových provozních nákladů, které přímo souvisí s provozem sportovního areálu. Maximální částka, která bude vyplacena, je 10 000 000 Kč na rok na jedno sportovní zařízení. Dále je nutné splnění úředních náležitostí jako včasné podání výzvy, úplnost podkladů a údajů a také doložit správnost čerpání peněz. [26]

Aby navrhovaný projekt tenisového komplexu splnil náležitosti pro čerpání dotace Provoz a údržba, musí se změnit struktura areálu. Je nezbytné založit spolek a registrovat se v Rejstříku spolku. Tím pádem je nutné založit sportovní klub, který bude určen pro děti a dospívající děti. V rámci této činnosti budou zaměstnání dva trenéři, kteří budou mít celé trénování na starost. Také je v podmínce, aby minimálně 20 % kapacity sportovního zařízení bylo využíváno na hlavní činnost spolku. V souladu s tímto požadavkem je nutné upravit dané obsazenosti tenisových kurtů. Základnu členů sportovního spolku uvažují o velikosti třiceti hráčů v kategoriích dětských, dorosteneckých a juniorských. Členové budou platit členské příspěvky ve výši 3 500 Kč za půlrok na jednoho člena. Pro vyčíslení výšky dotačního příspěvku, na který připravovaný tenisový komplex dosáhne, se musí nejprve upravit provozní náklady a výnosy, které zahrnou činnost tenisového spolku.

5.4.1. Provozní náklady

Provozní náklady areálu se od varianty financování bez dotace liší v mzdách zaměstnanců včetně odvodů a v údržbě areálu.

Mzdy včetně odvodů

Mzdy zaměstnanců budou navýšeny o mzdy pro dva trenéry tenisu. Každý z nich bude mít hrubou mzdu ve výši 30 000 Kč za měsíc. Celkové roční náklady za mzdy zaměstnanců včetně odvodů budou navýšeny o 867 024 Kč.

Náklady na údržbu areálu

Náklady na údržbu areálu budou zvýšeny o náklady za spotřební materiál, který je nezbytný pro provoz tenisového klubu. Jedná se například o náčiní pro trenéry, tenisové míčky a další nezbytné potřeby pro trénink tenistů. Navýšení nákladů jsem odhadla jako 50 000 Kč za rok.

Celkové provozní náklady varianty s čerpáním dotace

Celkové roční provozní náklady pro tuto variantu byly spočítány na 1 845 081 Kč. Tato částka však nezahrnuje rekonstrukci tenisových kurtů jednou za deset let v hodnotě 650 000 Kč.

Tabulka 20 - Celkové roční provozní náklady areálu pro variantu s čerpáním dotace (zdroj vlastní)

Roční provozní náklady	
Energie	520 931 Kč
Údržba a zeleň	175 087 Kč
Rekonstrukce areálu bez kurtů	119 017 Kč
Ostatní správní náklady	55 000 Kč
Mzdy včetně odvodů	2 392 344 Kč
Daně z nemovitosti	17 766 Kč
Pojištění	38 000 Kč
Úklid	74 200 Kč
Marketing a IT	50 000 Kč
Celkové roční provozní náklady	3 442 345 Kč

5.4.2. Výpočet výše dotace z provozních nákladů

Výši dotace jsem uvažovala podle platných podmínek dotačního programu, který jsem již popisovala v kapitole 5.4. Počítala jsem, že v každé kategorii, na kterou je možno čerpat, dosáhnu na maximální hranici, tj. 50 % z provozních nákladů. Z celkových provozních nákladů lze čerpat na energie, údržbu a zeleň, pojištění, ostatní správní náklady, mzdy včetně odvodů, úklid a IT služby. Naopak dotace se nevztahují na rekonstrukce areálu, daň z nemovitosti a marketingové služby.

Tabulka 21 - Stanovení výše roční dotace (zdroj vlastní)

Dotace	Základ dotace	Částka proplacená dotací
Energie	520 931 Kč	260 466 Kč
Spotřební materiál	175 087 Kč	87 543 Kč
Pojištění	38 000 Kč	19 000 Kč
Úklid	74 200 Kč	37 100 Kč
Ostatní správní náklady	55 000 Kč	27 500 Kč
Marketing a IT	25 000 Kč	12 500 Kč
Mzdy	2 392 344 Kč	1 196 172 Kč
Σ	3 280 562 Kč	1 640 281 Kč

5.4.3. Výnosy projektu

Celkové výnosy projektu pro variantu s čerpáním dotace se budou lišit od varianty bez čerpání dotace ve výnosech z pronájmu tenisových dvorců. Výnosy z pronájmu hospodského zařízení, výnosy z pronajímání sálu na skupinové lekce a výnosy z provozu fitness centra se nemění. Výnosy budou navýšeny o členské příspěvky jednotlivých hráčů v tenisovém klubu.

Členské příspěvky

Jednotlivé členské příspěvky vycházejí z počtu hráčů v základně tenisového spolku. Pro tenisovou základnu uvažují s třiceti hráči ve věku 5–18 let. Členský příspěvek každého hráče je stanoven na základě porovnání s okolními tenisovými kluby na 3 500 Kč na šest měsíců. Celkové roční výnosy z členských příspěvků jsou 210 000 Kč.

Výnosy z pronájmu tenisových dvorců

Všechny vstupní podmínky (cena za kurt pro veřejnost, otevírací doba areálu, ...) pro stanovení výnosů z pronájmu tenisových kurtů jsou stejné jako v předchozí kapitole, kde neuvažují čerpání dotace. Jediné, co se změní, tak jsou jednotlivé obsazenosti kurtů jak v letní, tak v zimní sezóně. Celkové odhadnuté počty hodin pro využití kurtů se nemění, mění se rozdělení podle toho, zda se jedná o kurty, které budou určené pro tenisový spolek a trénink dětí a mládeže (v následujících tabulkách označená červená políčka) a o kurty, které budou využívat klienti pro rekreační hru (v následujících tabulkách označené zeleně).

Tabulka 22 - Uvažovaná obsazenost jednotlivých tenisových kurtů v letní sezóně ve variantě s tenisovým spolkem (zdroj vlastní)

		8:00-9:00	9:00-10:00	10:00-11:00	11:00 - 12:00	12:00-13:00	13:00-14:00	14:00-15:00	15:00-16:00	16:00-17:00	17:00-18:00	18:00-19:00	19:00-20:00
Pondělí	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Úterý	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Středa	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Čtvrtek	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Pátek	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Sobota	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												
Neděle	kurt 1												
	kurt 2												
	kurt 3												
	kurt 4												
	kurt 5												
	kurt 6												
	kurt 7												

Tabulka 23 - Uvažovaná obsazenost tenisových kurtů v zimní sezóně ve variantě s tenisovým spolkem (zdroj vlastní)

		8:00-9:00	9:00-10:00	10:00-11:00	11:00 - 12:00	12:00-13:00	13:00-14:00	14:00-15:00	15:00-16:00	16:00-17:00	17:00-18:00	18:00-19:00	19:00-20:00
Pondělí	kurt 1												
	kurt 2												
Úterý	kurt 1												
	kurt 2												
Středa	kurt 1												
	kurt 2												
Čtvrtek	kurt 1												
	kurt 2												
Pátek	kurt 1												
	kurt 2												
Sobota	kurt 1												
	kurt 2												
Neděle	kurt 1												
	kurt 2												

Celkové roční výnosy z pronájmů tenisových dvorců klientům (v tabulkách obsazenosti zelená políčka) za předpokladu vytížeností viz tabulky č. 19 a 20 a cen za pronájem dvorce je pro letní sezónu 552 041Kč a pro zimní sezónu 819 789 Kč.

Celkové výnosy tenisového komplexu ve variantě s tenisovým spolkem

Celkové roční výnosy tenisového areálu v této variantě jsou 2 761 600 Kč. Tak jako v předešlé variantě neuvažují se sponzorskými dary, výnosů z pronájmu bannerů atd... Naopak tady přibýly výnosy z členských příspěvků jednotlivých tenisových členů klubu.

Tabulka 24 - Celkové roční výnosy tenisového areálu ve variantě s čerpáním dotace (zdroj vlastní)

Celkové výnosy areálu	
Nájemné hospodského zařízení	216 000 Kč
Fitness	682 970 Kč
Nájemné sálu pro skupinové lekce	280 800 Kč
Tenis – letní sezóna	552 041 Kč
Tenis – zimní sezóna	819 789 Kč
Členské příspěvky	210 000 Kč
Celkové roční výnosy	2 761 600 Kč

5.4.4. Analýza citlivosti pro variantu projektu s využitím dotace

Stejně jako v předchozí variantě, kdy neřeším zdroj provozních financí v podobě státní dotace, bude cílem analýzy stanovit jednotlivé scénáře provozu.

I v tomto případě analýzy citlivosti tenisového centra považují za rizikové faktory obsazenost jak tenisových kurtů, tak fitness centra. Jako neměnné faktory (fixní) uvažují vše ostatní, tj. nájemné z hospodského zařízení, členské příspěvky, nájemné sálu pro skupinové lekce, všechny provozní náklady, výši daňového zatížení a výši úroku z bankovního úvěru.

Předchozí výpočet provozních nákladů a výnosů pro variantu s čerpáním dotace považují za nejpravděpodobnější scénář, a tak ho nazývám jako realistický scénář. Dalším scénářem bude optimistický scénář, ve kterém uvažují, že se jednotlivé obsazenosti služeb budou vyvíjet lépe než ve scénáři realistickém. Optimistický scénář předpokládá zvýšení návštěvnosti jak fitness centra, tak tenisových kurtů o 10 % v porovnání se scénářem realistickým. Oproti tomu navrhnu scénář pesimistický, který bude uvažovat se snížením návštěvnosti obou služeb o 10 % v porovnání se scénářem realistickým.

Přehled jednotlivých provozních nákladů a výdajů všech scénářů

V následující tabulce je přehled provozních nákladů a výdajů jednotlivých scénářů, které budou následně považovány za vstupní data pro vytvoření cash flow.

Tabulka 25 - Přehled nákladů a výdajů pro jednotlivé scénáře (zdroj vlastní)

Scénář	Realistický	Pesimistický	Optimistický
Celkové provozní náklady	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč
Výnosy areálu celkem	2 761 600 Kč	2 540 833 Kč	2 982 368 Kč
- fixní výnosy	706 800 Kč	706 800 Kč	706 800 Kč
- z fitness centra	682 970 Kč	613 626 Kč	752 315 Kč
- z tenisu – letní sezóna	552 041 Kč	491 372 Kč	612 711 Kč
- z tenisu – zimní sezóna	819 789 Kč	729 036 Kč	910 542 Kč

5.4.5. Cash flow s čerpáním dotace – realistická varianta

Tabulka 26 - Cash flow projektu s čerpáním dotace – realistická varianta (zdroj vlastní)

Rok	Investiční fáze			Provozní fáze											
	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Celkové příjmy															
Vlastní kapitál	15 090 754 Kč	7 545 377 Kč	7 545 377 Kč												
Cizí kapitál - úvěr		7 500 000 Kč	7 500 000 Kč												
Roční tržby				2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč
Dotace				1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč
Celkové výdaje															
Investiční výdaje	15 090 754 Kč	15 045 377 Kč	15 045 377 Kč												
Provozní výdaje				3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	4 092 345 Kč	3 442 345 Kč
Finanční výdaje															
Úrok				387 566 Kč	372 379 Kč	356 813 Kč	340 860 Kč	324 510 Kč	307 752 Kč	290 577 Kč	272 975 Kč	254 934 Kč	236 444 Kč	217 494 Kč	198 072 Kč
Úmor				609 935 Kč	625 122 Kč	640 688 Kč	656 641 Kč	672 991 Kč	689 749 Kč	706 923 Kč	724 526 Kč	742 566 Kč	761 056 Kč	780 007 Kč	799 429 Kč
Odpis				633 161 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč
Daň z příjmu 19 %	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-687 964 Kč	-37 964 Kč
Diskontované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-36 504 Kč	-35 100 Kč	-33 750 Kč	-32 452 Kč	-31 204 Kč	-30 004 Kč	-28 850 Kč	-27 740 Kč	-26 673 Kč	-25 634 Kč	-24 611 Kč	-23 601 Kč
Kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-37 964 Kč	-75 929 Kč	-113 893 Kč	-151 858 Kč	-189 822 Kč	-227 787 Kč	-265 751 Kč	-303 716 Kč	-341 680 Kč	-379 644 Kč	-417 608 Kč	-455 572 Kč
Diskontované kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-36 504 Kč	-71 605 Kč	-105 355 Kč	-137 807 Kč	-169 011 Kč	-199 015 Kč	-227 865 Kč	-255 605 Kč	-282 279 Kč	-308 903 Kč	-335 527 Kč	-362 151 Kč
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč	2 761 600 Kč
	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč
	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	4 092 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	4 092 345 Kč
	178 166 Kč	157 765 Kč	136 855 Kč	115 425 Kč	93 462 Kč	70 951 Kč	47 880 Kč	24 234 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	819 335 Kč	839 736 Kč	860 645 Kč	882 076 Kč	904 039 Kč	926 550 Kč	949 621 Kč	973 266 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč
	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-37 964 Kč	-687 964 Kč	959 536 Kč	959 536 Kč	959 536 Kč	959 536 Kč	959 536 Kč	959 536 Kč	959 536 Kč	959 536 Kč
	-22 800 Kč	-21 924 Kč	-21 080 Kč	-20 270 Kč	-19 490 Kč	-18 740 Kč	-18 020 Kč	-313 978 Kč	421 077 Kč	404 881 Kč	389 309 Kč	374 336 Kč	359 938 Kč	346 094 Kč	332 783 Kč
	-1 143 538 Kč	-1 181 503 Kč	-1 219 467 Kč	-1 257 432 Kč	-1 295 396 Kč	-1 333 361 Kč	-1 371 325 Kč	-2 059 290 Kč	-1 099 754 Kč	-140 217 Kč	819 319 Kč	1 778 855 Kč	2 738 391 Kč	3 697 928 Kč	4 657 464 Kč
	-818 217 Kč	-840 140 Kč	-861 221 Kč	-881 490 Kč	-900 980 Kč	-919 720 Kč	-937 740 Kč	-1 251 718 Kč	-830 641 Kč	-425 760 Kč	-36 451 Kč	337 885 Kč	697 823 Kč	1 043 918 Kč	1 376 701 Kč

5.4.6. Cash flow s čerpáním dotace – pesimistická varianta

Tabulka 27 - Cash flow projektu s čerpáním dotace – pesimistická varianta (zdroj vlastní)

Rok	Investiční fáze			Provozní fáze														
	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Celkové příjmy																		
Vlastní kapitál	15 090 754 Kč	7 545 377 Kč	7 545 377 Kč															
Cizí kapitál - úvěr		7 500 000 Kč	7 500 000 Kč															
Roční tržby				2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč			
Dotace				1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč			
Celkové výdaje																		
Investiční výdaje	15 090 754 Kč	15 045 377 Kč	15 045 377 Kč															
Provozní výdaje				3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	4 092 345 Kč	3 442 345 Kč			
Finanční výdaje																		
Úrok				387 566 Kč	372 379 Kč	356 813 Kč	340 860 Kč	324 510 Kč	307 752 Kč	290 577 Kč	272 975 Kč	254 934 Kč	236 444 Kč	217 494 Kč	198 072 Kč			
Úmor				609 935 Kč	625 122 Kč	640 688 Kč	656 641 Kč	672 991 Kč	689 749 Kč	706 923 Kč	724 526 Kč	742 566 Kč	761 056 Kč	780 007 Kč	799 429 Kč			
Odpis				633 161 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč			
Daň z příjmu 19 %	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč			
CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-908 732 Kč	-258 732 Kč			
Diskontované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-248 781 Kč	-239 212 Kč	-230 012 Kč	-221 165 Kč	-212 659 Kč	-204 479 Kč	-196 615 Kč	-189 053 Kč	-181 782 Kč	-163 907 Kč	-168 067 Kč	-161 603 Kč			
Kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-258 732 Kč	-517 464 Kč	-776 195 Kč	-1 034 927 Kč	-1 293 659 Kč	-1 552 391 Kč	-1 811 123 Kč	-2 069 854 Kč	-2 328 586 Kč	-3 237 318 Kč	-3 496 050 Kč	-3 754 782 Kč			
Diskontované kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	-248 781 Kč	-487 993 Kč	-718 004 Kč	-939 169 Kč	-1 151 828 Kč	-1 356 307 Kč	-1 552 922 Kč	-1 741 975 Kč	-1 923 757 Kč	-2 537 663 Kč	-2 705 731 Kč	-2 867 334 Kč			
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč	2 540 833 Kč
	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč
	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	4 092 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	4 092 345 Kč
	178 166 Kč	157 765 Kč	136 855 Kč	115 425 Kč	93 462 Kč	70 951 Kč	47 880 Kč	24 234 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	819 335 Kč	839 736 Kč	860 645 Kč	882 076 Kč	904 039 Kč	926 550 Kč	949 621 Kč	973 266 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč
	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-258 732 Kč	-908 732 Kč	738 769 Kč	738 769 Kč	738 769 Kč	738 769 Kč	738 769 Kč	738 769 Kč	738 769 Kč	738 769 Kč	738 769 Kč	738 769 Kč	88 769 Kč
	-155 388 Kč	-149 411 Kč	-143 665 Kč	-138 139 Kč	-132 826 Kč	-127 717 Kč	-122 805 Kč	-414 733 Kč	324 197 Kč	311 728 Kč	299 738 Kč	288 210 Kč	277 125 Kč	266 466 Kč	256 217 Kč	246 363 Kč	236 887 Kč	27 369 Kč
	-4 013 513 Kč	-4 272 245 Kč	-4 530 977 Kč	-4 789 709 Kč	-5 048 440 Kč	-5 307 172 Kč	-5 565 904 Kč	-6 474 636 Kč	-5 735 867 Kč	-4 997 098 Kč	-4 258 329 Kč	-3 519 560 Kč	-2 780 791 Kč	-2 042 022 Kč	-1 303 253 Kč	-564 484 Kč	174 285 Kč	263 054 Kč
	-3 022 721 Kč	-3 172 132 Kč	-3 315 797 Kč	-3 453 936 Kč	-3 586 762 Kč	-3 714 479 Kč	-3 837 284 Kč	-4 252 018 Kč	-3 927 821 Kč	-3 616 094 Kč	-3 316 356 Kč	-3 028 146 Kč	-2 751 021 Kč	-2 484 555 Kč	-2 228 338 Kč	-1 981 975 Kč	-1 745 088 Kč	-1 717 719 Kč

5.4.7. Cash flow s čerpáním dotace – optimistický varianta

Tabulka 28 - Cash flow projektu s čerpáním dotace – optimistická varianta (zdroj vlastní)

Rok	Investiční fáze			Provozní fáze											
	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Celkové příjmy															
Vlastní kapitál	15 090 754 Kč	7 545 377 Kč	7 545 377 Kč												
Cizí kapitál - úvěr		7 500 000 Kč	7 500 000 Kč												
Roční tržby				2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč
Dotace				1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč
Celkové výdaje															
Investiční výdaje	15 090 754 Kč	15 045 377 Kč	15 045 377 Kč												
Provozní výdaje				3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	4 092 345 Kč	3 442 345 Kč
Finanční výdaje															
Úrok				387 566 Kč	372 379 Kč	356 813 Kč	340 860 Kč	324 510 Kč	307 752 Kč	290 577 Kč	272 975 Kč	254 934 Kč	236 444 Kč	217 494 Kč	198 072 Kč
Úmor				609 935 Kč	625 122 Kč	640 688 Kč	656 641 Kč	672 991 Kč	689 749 Kč	706 923 Kč	724 526 Kč	742 566 Kč	761 056 Kč	780 007 Kč	799 429 Kč
Odpis				633 161 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 486 338 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč
Daň z příjmu 19 %	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	-467 197 Kč	182 803 Kč
Diskontované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	175 772 Kč	169 011 Kč	162 511 Kč	156 261 Kč	150 251 Kč	144 472 Kč	138 915 Kč	133 572 Kč	128 435 Kč	123 572 Kč	-315 622 Kč	118 745 Kč
Kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	182 803 Kč	365 606 Kč	548 408 Kč	731 211 Kč	914 014 Kč	1 096 817 Kč	1 279 620 Kč	1 462 422 Kč	1 645 225 Kč	1 828 028 Kč	1 460 831 Kč	1 642 634 Kč
Diskontované kumulované CF	0 Kč	0 Kč	0 Kč	175 772 Kč	344 783 Kč	507 294 Kč	663 555 Kč	813 806 Kč	958 277 Kč	1 097 192 Kč	1 230 765 Kč	1 359 199 Kč	1 473 777 Kč	1 043 578 Kč	1 276 501 Kč
13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30															
2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč	2 982 368 Kč
1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč	1 640 281 Kč
3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	4 092 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	3 442 345 Kč	4 092 345 Kč
178 166 Kč	157 765 Kč	136 855 Kč	115 425 Kč	93 462 Kč	70 951 Kč	47 880 Kč	24 234 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
819 335 Kč	839 736 Kč	860 645 Kč	882 076 Kč	904 039 Kč	926 550 Kč	949 621 Kč	973 266 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč	1 230 463 Kč
0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	182 803 Kč	-467 197 Kč	1 180 304 Kč	1 180 304 Kč	1 180 304 Kč	1 180 304 Kč	1 180 304 Kč	1 180 304 Kč	1 180 304 Kč	530 304 Kč
109 787 Kč	105 564 Kč	101 504 Kč	97 600 Kč	93 846 Kč	90 237 Kč	86 766 Kč	-213 223 Kč	517 957 Kč	498 035 Kč	478 880 Kč	460 462 Kč	442 752 Kč	425 723 Kč	409 349 Kč	163 502 Kč
1 726 436 Kč	1 909 239 Kč	2 092 042 Kč	2 274 845 Kč	2 457 648 Kč	2 640 451 Kč	2 823 253 Kč	2 356 056 Kč	3 536 360 Kč	4 716 663 Kč	5 896 967 Kč	7 077 270 Kč	8 257 574 Kč	9 437 877 Kč	10 618 181 Kč	13 509 092 Kč
1 386 288 Kč	1 491 852 Kč	1 593 356 Kč	1 690 956 Kč	1 784 802 Kč	1 875 038 Kč	1 961 804 Kč	1 748 582 Kč	2 266 538 Kč	2 764 574 Kč	3 243 454 Kč	3 703 916 Kč	4 146 668 Kč	4 572 390 Kč	4 981 739 Kč	5 317 312 Kč

5.5. Vyhodnocení finanční analýzy

Pro vyhodnocování investičních projektů a případný výběr jednotlivých variant existuje několik metod. Zásadní rozdělení těchto metod je, jestli zahrnují nebo nezahrnují vliv času. Podle toho se rozdělují na statické a dynamické metody. Statické metody nepřihlíží k faktoru času a tím pádem je můžeme použít, pouze když čas nemá zásadní vliv na investiční analýzu. K statické metodě hodnocení patří například prostá doba návratnosti. Naopak dynamické metody investičního rozhodování bychom měli využívat všude, kde časová osa hraje důležitou úlohu, například u dlouhodobých projektů. Mezi dynamické metody patří například vnitřní výnosové procento. [1]

5.5.1. Čistá současná hodnota projektu (anglicky Net Present Value)

Čistá současná hodnota (NPV) je základní ukazatel vyhodnocení efektivnosti investičního projektu. Řadí se do kategorie dynamických metod a můžeme ho definovat jako rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy a kapitálovými výdaji.

$$NPV = \sum_{n=1}^N P_n \frac{1}{(1+i)^n} - I \quad (3)$$

kde: NPV = čistá současná hodnota

P_n = peněžní příjem z investice v jednotlivých letech

i = požadovaná výnosnost

N = doba životnosti

I = investiční výdaj [1]

V ideálním případě $NPV > 0$ a to znamená, že diskontované peněžní příjmy přesahují investiční výdaje a projekt je přijatelný k realizaci, jelikož zaručuje určenou míru výnosu. Pokud je $NPV = 0$, tak projekt nemění tržní hodnotu firmy, jelikož diskontované peněžní příjmy se rovnají investičním výdajům. V posledním případě může nastat, že $NPV < 0$, v takovém případě je projekt nepřijatelný, jelikož diskontované peněžní příjmy nedostačují investičním výdajům. [1]

Vyhodnocení NPV projektu tenisového komplexu

Vyhodnocení čisté současné hodnoty projektu pro jednotlivé varianty a scénáře je vypočítané pro třicet let provozu areálu. Ve všech variantách vychází NPV

výrazně menší než 0. I přes to, že projekt vykazuje každý rok zisk, tak investiční náklady jsou natolik vysoké, že podle tohoto ukazatele projekt nedoporučuji.

Tabulka 29 - Vyhodnocení čisté současné hodnoty (zdroj vlastní)

Varianta	Scénář	NPV
Bez dotace	Realistický	-34 782 985 Kč
Bez dotace	Pesimistický	-39 450 136 Kč
Bez dotace	Optimistický	-30 115 831 Kč
S dotací	Realistický	-29 525 350 Kč
S dotací	Pesimistický	-33 342 865 Kč
S dotací	Optimistický	-25 707 834 Kč

5.5.2. Index ziskovosti (anglicky Profitability Index)

Index ziskovosti (I_z) neboli index rentability je ukazatel, který představuje poměr očekávaných diskontních peněžních toků k počátečním investičním výdajům.

$$I_z = \frac{\sum_{n=1}^N P_n \frac{1}{(1+i)^n}}{I} \quad (4)$$

kde: I_z = index ziskovosti [1]

Pokud je čistá současná hodnota kladná, tak je index rentability větší než jedna a projekt se považuje za přijatelný. Pokud je NPV záporné, tak I_z je menší než jedna.

Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.

Vyhodnocení I_z projektu tenisového komplexu

Jelikož je index ziskovosti úzce navázán na hodnotu NPV, tak se dalo očekávat, že I_z vyjde menší než 1, což se ve všech variantách a scénářích potvrdilo. Index ziskovosti dokonce vychází menší než 0, což znamená, že z peněžních toků nepokryjeme ani investiční náklady. Proto projekt podle kritéria indexu rentability doporučuji nerealizovat. Tento ukazatel jsem také počítala pro dobu třiceti let provozu.

Tabulka 30 - Vyhodnocení indexu ziskovosti (zdroj vlastní)

Varianta	Scénář	I_z
Bez dotace	Realistický	-0,77
Bez dotace	Pesimistický	-0,87
Bez dotace	Optimistický	-0,67
S dotací	Realistický	-0,65
S dotací	Pesimistický	-0,74
S dotací	Optimistický	-0,57

5.5.3. Vnitřní výnosové procento (anglicky Internal Rate of Return)

Vnitřní výnosové procento se také řadí k dynamickým metodám hodnocení projektů a můžeme považovat za takovou úrokovou míru, při které současná hodnota peněžních toků se rovná investičním výdajům.

$$I = \sum_{n=1}^N P_n \frac{1}{(1 + IRR)^n} \quad (5)$$

kde: IRR = vnitřní výnosové procento [1]

U investičních projektů, kde IRR vyjde vyšší než požadovaná minimální výnosnost, můžeme konstatovat, že tyto projekty jsou přijatelné. [1]

Vyhodnocení IRR projektu tenisového komplexu

Ani jedna varianta či scénář nedosahuje v třiceti letech provozu minimálně požadované diskontní míry, což je 4 %. V tom případě projekt nedoporučuji k realizaci.

Tabulka 31 - Vyhodnocení vnitřního výnosového procenta (zdroj vlastní)

Varianta	Scénář	IRR
Bez dotace	Realistický	-5,38 %
Bez dotace	Pesimistický	-8,44 %
Bez dotace	Optimistický	-3,37 %
S dotací	Realistický	-3,14 %
S dotací	Pesimistický	-4,68 %
S dotací	Optimistický	-1,87 %

5.5.4. Doba návratnosti (anglicky Payback Period)

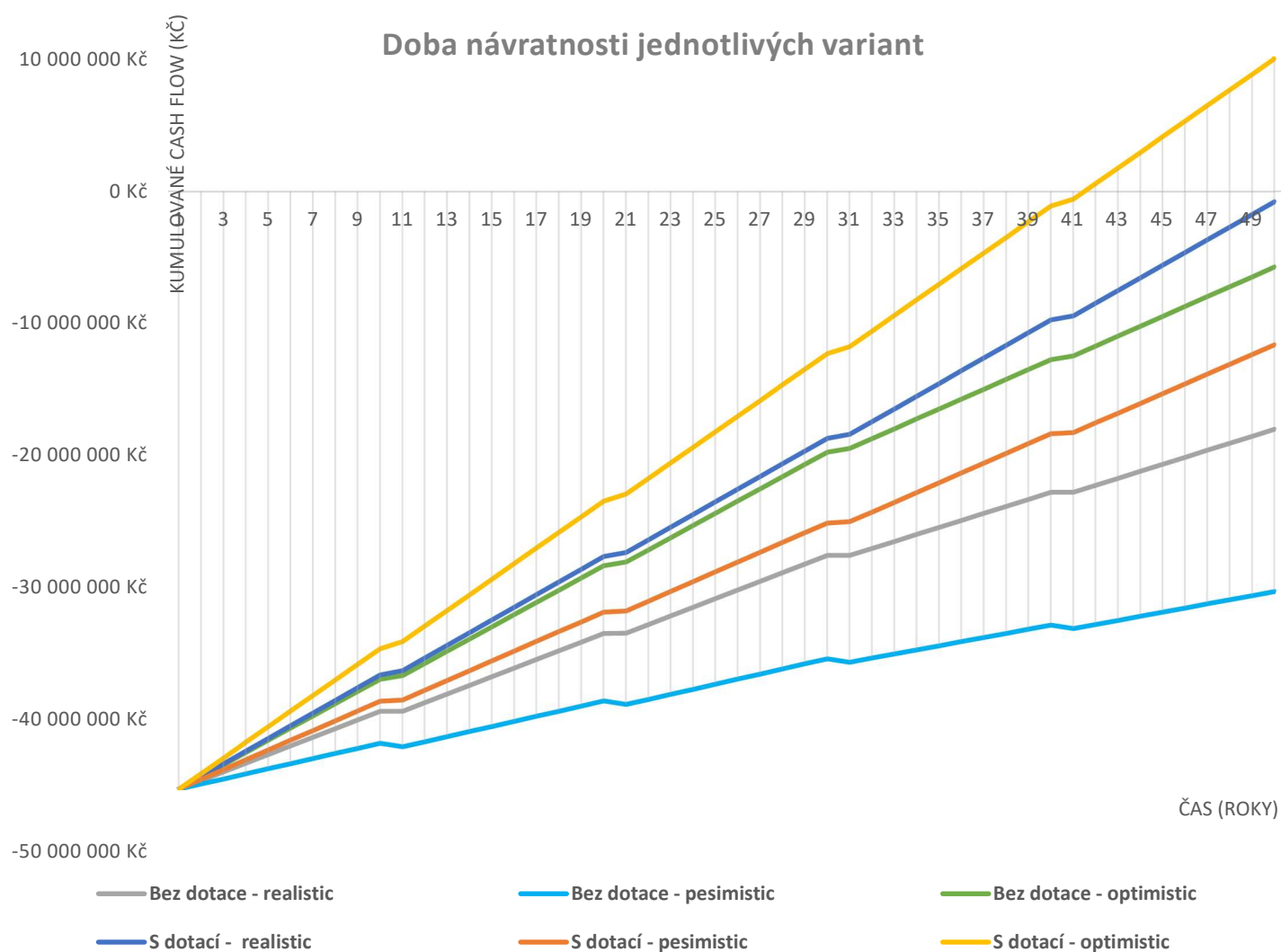
Doba návratnosti patří mezi statické metody hodnocení projektů. Je to doba, kdy se projekt splatí peněžními příjmy z investice. Čím je návratnost kratší, tím je projekt kladněji hodnocený. Projekt je přijatelný ve chvíli, kdy je doba návratnosti nižší než kritériální doba návratnosti. Kritériální doba návratnosti je taková doba, která je předem stanovena jako vyhovující.

$$I = \sum_{n=1}^a P_n \quad (6)$$

kde: a = doba návratnosti [1]

V následujícím grafu jsou znázorněné křivky doby návratnosti projektu po dobu padesáti let provozu. Z grafu lze vyčíst, že pouze ve variantě financování areálu

s pomocí dotace a ve scénáři optimistickém je doba návratnosti nižší než 50 let, konkrétně je mezi 41. a 42. rokem. Pro variantu s čerpáním dotace ve scénáři realistickém můžeme vidět, že doba návratnosti bude lehce přes padesát let, konkrétně mezi 50. a 51. rokem. V ostatních variantách doba návratnosti hrubě přesahuje padesát let. Jelikož je doba životnosti stanovena na třicet let a ani jedna varianta nespĺňuje dobu návratnosti nižší než dobu životnosti, tak projekt v rámci hodnocené doby návratnosti nedoporučuji k realizaci.



Graf 9 - Doba návratnosti jednotlivých variant (zdroj vlastní)

5.5.5. Diskontovaná doba návratnosti (anglicky Discounted Payback Period)

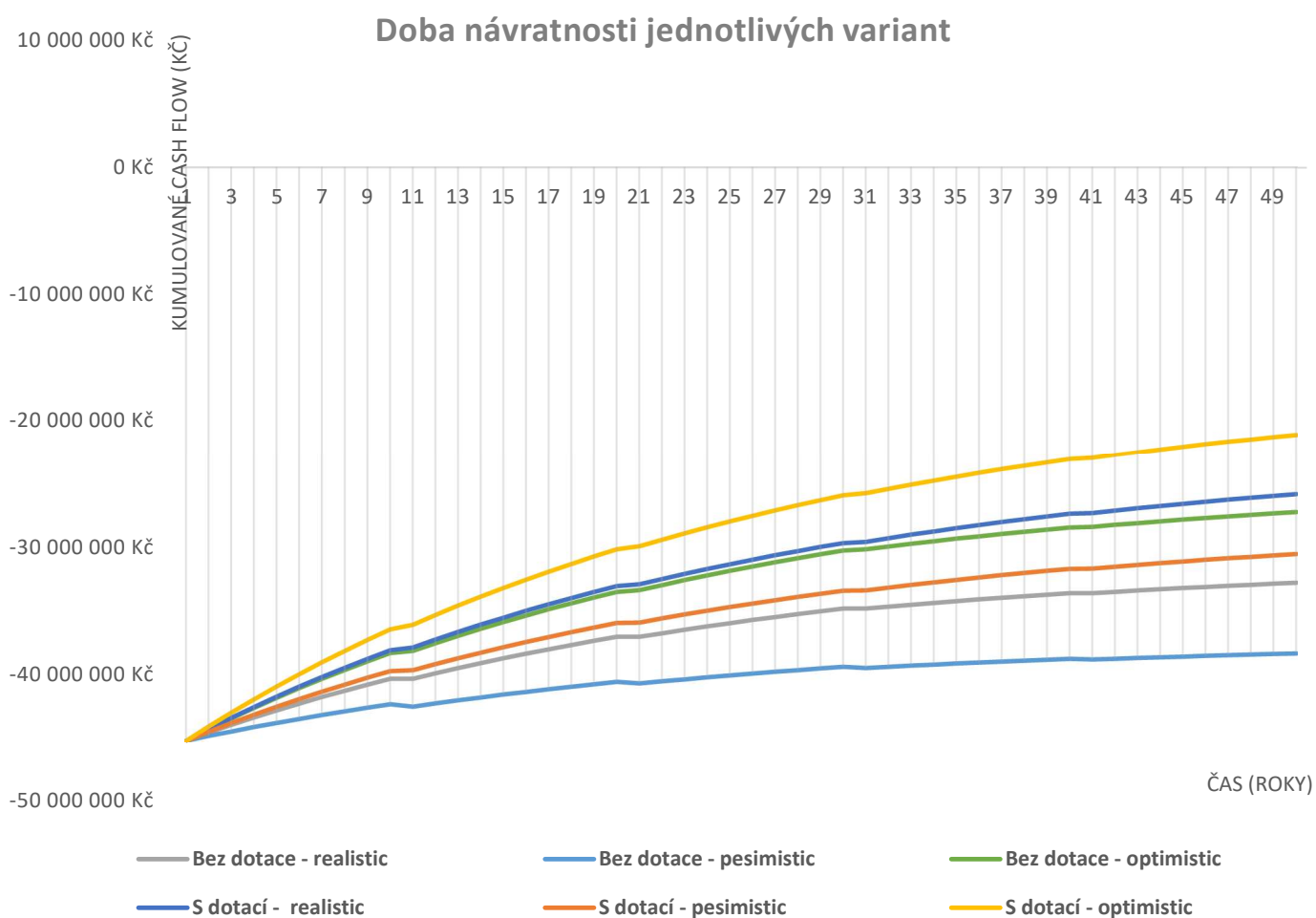
Diskontovaná doba návratnosti oproti době návratnosti patří mezi dynamické metody hodnocení projektu a tím pádem zohledňuje faktor času. Zásada hodnocení

je stejná jako u prosté doby návratnosti, akorát že se využívají diskontované peněžní příjmy.

$$I = \sum_{n=1}^b P_n \frac{1}{(1+i)^n} \quad (7)$$

kde: b = diskontovaná doba návratnosti [1]

Z následujícího grafu lze vyčíst, že diskontovaná doba návratnosti všech variant projektu i scénářů nelze stanovit.



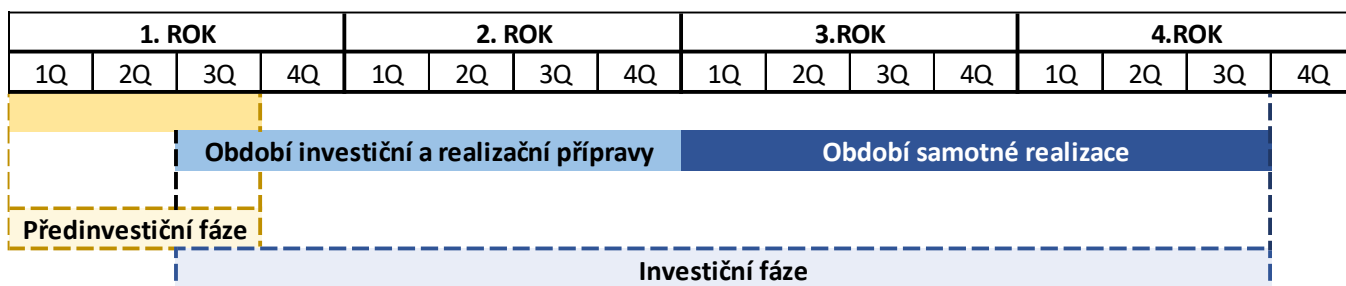
Graf 10 - Diskontovaná doba návratnosti jednotlivých variant (zdroj vlastní)

6. ČASOVÁ ANALÝZA

Další součástí analýzy investičního záměru je předběžná analýza času, která zahrnuje předpokládaný časový průběh předinvestiční a investiční fáze. Časový plán je graficky znázorněn pomocí harmonogramu, který zobrazuje termíny a posloupnosti jednotlivých prací na projektu. Pro sestavení harmonogramu je důležité stanovit termíny a milníky v projektu a navzájem je provázat podle jejich závislostí. V průběhu projektu je nezbytné harmonogram kontrolovat a popřípadě opravovat podle aktuálních informací. [27]

V rámci vytvoření harmonogramu pro projekt tenisového komplexu z investorského pohledu jsem zvolila cestu vytvoření dlouhodobého plánu, který je charakteristický pro předinvestiční fázi, jelikož nelpí na detailech, kdežto eviduje celkové časové období. Jednotkou času je zvoleno čtvrtletí v rámci časové osy, respektive měsíc v rámci harmonogramu. [27]

Na následujícím obrázku můžeme vidět časovou osu, která byla odhadnuta v rámci prozatímních informací, které jsou k dispozici. Osa rozlišuje jednotlivé fáze projektu. Jednoznačně lze vyvodit, že delší je fáze investiční, která se dá dále rozdělit na období investiční a realizační přípravy a období realizace.



Obrázek 10 - Schéma možné časové osy projektu (vlastní zpracování)

V grafu č.11 je znázorněn podrobnější předběžný harmonogram investora v rámci jednotlivých činností. Harmonogram zachycuje optimistickou variantu, kdy nepředpokládá větší prodloužení klíčových činností například ve vydání stavebního povolení a územního řízení. Činnost provozu je znázorněna ve čtyřech měsících, ale samozřejmě bude pokračovat i v dalších letech. Celková doba trvání projektu je odhadnuta na 45 měsíců, což jsou necelé 4 roky.

Časové plánování u projektů jako je tenisový areál, kdy závisí míra výnosů na ročním období, je klíčové. Nezbytnou součástí činnosti investora musí být pečlivé zkoumání a vyhodnocení jednotlivých scénářů harmonogramu a aktualizace během celé předinvestiční a investiční fáze. Pro investora je žádoucí začít provozovat areál během jarních měsíců, aby stihl celou sezónu pro venkovní antukové kurty.

7. IDENTIFIKACE, ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK

S riziky se potýkáme v každém projektu během celého životního cyklu stavby. Rizika můžeme rozdělit podle původu, podle času vzniku, předvídatelnosti a podle ovlivnitelnosti. Aby byl projekt úspěšný je v zájmu investora věnovat této problematice pozornost a co nejpřesněji rizika odhadnout a navrhnout u každého z nich řešení. Odhad rizik je složitá disciplína, ve které se u běžných projektů vychází jak ze zkušeností z minulých nebo podobných projektů, tak ze simulace budoucí reality. [28]

7.1. Identifikace rizik

Rizika projektu budu rozdělovat podle fáze projektu.

7.1.1. Rizika v přípravné části

- Smluvní rizika
- Problémy s vydáním stavebního povolení
- Riziko archeologického průzkumu
- Nekvalitní projektová dokumentace
- Chyby v rozpočtu
- Riziko spojené s výběrem dodavatele

7.1.2. Rizika v realizační části

- Nedodržení termínů
- Riziko spojené s geologickými poměry
- Nepříznivé počasí
- Řešení claimů
- Špatná kvalita odvedených prací a nedostatečná koordinace

7.1.3. Rizika v provozní části

- Nedostatečná poptávka po nabízených službách
- Zvýšení provozních nákladů
- Nárůst konkurence
- Špatný marketing
- Omezení provozu v rámci vládních opatření (například kvůli pandemii onemocnění Covid-19)

7.1.4. Rizika, která hrozí ve všech částech projektu

- Legislativní rizika
- Živelné pohromy
- Nedostatek finančních prostředků

7.2. Matice rizik

Matice hodnocení rizik se tvoří na základě expertního hodnocení alokovaných rizik v určitých oblastech, kam daná rizika patří. U nalezených potencionálních rizik posuzujeme dvě hlediska, a to pravděpodobnost výskytu rizika a intenzitu dopadu (dopad může být jak pozitivní, tak negativní). Čím více je pravděpodobnější přítomnost daného rizika v projektu a čím vyšší je síla dopadu na projekt, tím důležitější dané riziko je.

Já budu posuzovat dopady rizik z kapitoly 7.1. na investiční projekt, jedná se o negativní dopady. První hledisko, kterým je pravděpodobnost výskytu rizika, budu hodnotit stupnicí 1 až 5, kde 1 je nejméně pravděpodobné riziko a 5 je nejpravděpodobnější riziko.

Tabulka 32 - Stupnice hodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika (zdroj vlastní)

Pravděpodobnost výskytu – P	P v %	Bodové hodnocení
Téměř nemožná	0-20	1
Malá	21-40	2
Občasná	41-60	3
Pravděpodobná	61-80	4
Častá, téměř jistá	81-100	5

Druhé hledisko, kterým je intenzita dopadu rizika, budu hodnotit škálou 1 až 5, kde 1 znamená téměř žádný dopad na projekt a 5 značí katastrofický dopad, který může ohrozit, nebo dokonce zastavit vývoj celého projektu.

Tabulka 33 - Stupnice hodnocení intenzity dopadu rizika (zdroj vlastní)

Intenzita dopadu rizika – D	Intenzita v %	Bodové hodnocení
Téměř neidentifikovatelná	0-20	1
Malá	21-40	2
Významná	41-60	3
Kritická	61-80	4
Katastrofická	81-100	5

Význam rizik (R) určíme součinem pravděpodobnosti výskytu a intenzitou dopadu rizik na projekt. Nedílnou součástí analýzy rizik je návrh protirizikových opatření, který si klade za cíl snížit důsledky vyvolané jednotlivými hrozbami. Vyhodnocení rizik projektu tenisového komplexu je uveden v následující tabulce.

Tabulka 34 - Vyhodnocení jednotlivých navržených rizik včetně opatření (zdroj vlastní)


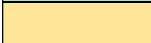

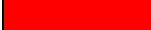
Č.	Riziko	P	D	R	Návrh opatření
1	Smluvní	2	3	6	Obstarat kvalitní tým odborníků se zkušenostmi na obdobných projektech
2	Stavební povolení	3	3	9	Důkladná příprava projektu dle podmínek stavebního zákona, včasná konzultace se stavebním úřadem
3	Archeologický výzkum	1	3	3	Včasné sondy, které zjistí podmínky archeologického naleziště
4	Nekvalitní projekt	2	3	6	Obstarat kvalitní tým projektantů se zkušenostmi na obdobných projektech
5	Chyby v rozpočtu	2	3	6	Obstarat kvalitní tým rozpočtářů se zkušenostmi na obdobných projektech
6	Výběr dodavatele	2	3	6	Důsledný výběr dodavatele pomocí výběrového řízení, důraz na kvalitu, reference předchozích projektů (ideálně sportovní stavby), tým kvalifikovaných lidí
7	Termíny	3	3	9	Sestavení kvalitního harmonogramu, výběr kvalifikovaného technického dozoru, který bude hlídat dodržení termínů, stanovit sankce za zpoždění
8	Geologické poměry	2	2	4	Včasný geologický průzkum
9	Nepřízeň počasí	3	2	6	Zanést do harmonogramu dostatečné rezervy
10	Claimy	2	2	4	Kvalitní projektová dokumentace a předvýrobní příprava
11	Špatná kvalita a koordinace prací	2	2	4	Výběr kvalifikovaného technického dozoru, který bude hlídat dodržení termínů a kvalitu provedených prací, stanovení reklamačních podmínek
12	Poptávka po nabízených službách	3	4	12	Již na začátku provést kvalitní analýzu trhu
13	Vysoké provozní náklady	2	3	6	Provádět kvalitní facility management, vytvoření rezervy
14	Nárůst konkurence	1	3	3	Zajištění co nejvíce kvalitních služeb, vytvoření "dobré pověsti"
15	Špatný marketing	2	2	4	Zajištění odborníků na propagaci projektu a následně nabízených služeb

16	Legislativní rizika	2	3	6	Sledování aktuálního dění v dané lokalitě, znalost platných zákonů a vyhlášek
17	Živelné pohromy	2	4	8	Sjednat výhodné pojištění
18	Nedostatek finančních prostředků	3	4	12	Kvalitní finanční analýza, bedlivé sledování finančních transakcí, pečlivě vedené účetnictví, vytvoření rezervy
19	Omezení provozu v rámci vládních nařízení (např. kvůli pandemii onemocnění Covid-19)	3	4	12	Dodržování hygienických opatření, sledování aktuálního dění v ČR a ve světě, využití finančních prostředků v rámci čerpání vládní podpory, např. dotační program Covid-Sport

Poznatky z tabulky č.34 nyní zanesu do matice rizik. Jednotlivá rizika budou zaříděna do škály reprezentující čtyři barvy, podle přijatelnost rizik pro projekt.

Tabulka 35 - Matice rizik (zdroj vlastní)

Pravděpodobnost výskytu – P	5					
	4					
	3		9	2,7	12,18,19	
	2		8,10,11,15	1,4,5,6,13,16	17	
	1			3,14		
		1	2	3	4	5
		Intenzita dopadu – D				

	Riziko, které je téměř zanedbatelné
	Riziko, které je přípustné
	Riziko, které je nežádoucí
	Riziko, které je nepřijatelné

7.3. Celkové vyhodnocení rizik

Celkově lze za nejrizikovější vyhodnotit:

- Problémy s vydáním stavebního povolení – problému s vydáním stavebního povolení se vyhneme včasnou konzultací se stavebním úřadem, kompletně zpracovanými podklady a výběrem kvalitního odborníka na inženýring

- Nedodržení termínů – vyloučení tohoto problému zajistím kvalitní smlouvou o dílo a důkladným sestavením harmonogramu, podle kterého budou sjednány sankce za nedodržení termínů
- Nedostatečná poptávka po nabízených službách – toto riziko eliminujeme kvalitní analýzou trhu již v počátku projektu. Dále díky popularitě nabízených služeb lze očekávat naplnění plánované poptávky
- Živelné pohromy – nebezpečí živelné pohromy je spíše nepravděpodobné, ale jelikož se Kravaře nachází v oblasti s rizikem záplav, je vhodné si proti takové pohromě sjednat výhodné pojištění
- Nedostatek finančních prostředků – finanční riziko eliminujeme kvalitní finanční analýzou, kterou budeme v průběhu projektu aktualizovat a bedlivě sledovat
- Omezení provozu v rámci vládních opatření (například kvůli pandemii onemocnění Covid-19) – jelikož píš diplomovou práci v roce 2020, kdy zasáhla celý svět pandemie Covid-19, tak zde musím zmínit riziko, které pandemie způsobuje nejen v rámci sportovních center. Eliminovat dopady zákazu provozu sportovních zařízení lze například pomocí státních kompenzací nebo programu Covid-Sport. Nicméně toto riziko je velmi nepředvídatelné a nepříjemné a doporučuji uvažovat o realizaci projektu, až pandemie pomine a bude možnost monitorovat situaci ve sportovních zařízeních.

Těmto rizikům musí být věnována zvýšená pozornost. Bude zapotřebí mít dostatečnou snahu o odstranění a opatření proti dopadům u těchto rizik.

S ohledem na projekty podobného charakteru lze náš projekt vyhodnotit jako nízkorizikový, s největší pravděpodobností identifikovaná rizika neohrozí projekt.

8. ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo zjistit, zda je řešený projekt vhodný k realizaci a zda je finančně rentabilní. Pro dosažení správných doporučení pro investora jsem nejdříve projekt pečlivě popsala, jednak v rámci umístění stavby a také pomocí dispozičně technického popisu.

Dále jsem provedla analýzu trhu, kde jsem se nejprve zaměřila na přímou konkurenci ve městě. Poté jsem provedla dotazníkové šetření pomocí online platformy survio.cz. Celková analýza trhu vyšla kladně vzhledem k doporučení projektu k realizaci. Všeobecně lze odvodit, že veřejnost tuto stavbu přijme kladně, poptávka je přiměřená k velikosti města. Investorovi lze ještě doporučit promyslet, zda zahrnout místo jednoho tenisového kurtu možnost poskytnout hřiště pro rekreační hru volejbalu. Dále v rámci cenové úrovně vstupného lze doporučit zavést vstup na Multisport kartu.

Klíčovou kapitolou pro tuto práci byla finanční analýza. Nejprve jsem za pomoci propočtu stanovila celkové investiční náklady, které pro tenisový komplex činí 45 181 507 Kč včetně DPH. Investiční náklady budou hrazeny z části pomocí zdrojů investora a z části pomocí bankovního úvěru. Poté jsem vyčíslila provozní náklady a výnosy pro dvě varianty. První varianta počítá s provozem, který nebude dotovaný žádnými dotacemi, a druhá varianta naopak počítá s čerpáním neinvestiční dotace, která přispívá na provozní náklady. U obou variant jsem vytvořila tři scénáře (realistický, pesimistický a optimistický), které odrážejí průběh obsazenosti tenisových kurtů i fitness centra. Pro obě varianty a jednotlivé scénáře jsem sestavila výkazy cash flow a stanovila hodnotu NPV, I_z , IRR a doby návratnosti. Bohužel všechny finanční ukazatele vyšly nepříznivě pro rentabilitu projektu, a tak musím obě varianty nedoporučit k realizaci.

Investorovi doporučuji, aby zvážil čerpání také investičních dotací, které sice nejsou součástí této práce, ale pokud by se například v rámci dotační výzvy Investice nad 10 miliónů, která je vypisována Národní sportovní agenturou, podařilo získat minimálně polovinu celkových investičních nákladů pro variantu s čerpáním dotace na provoz, pak se projekt náhle stal rentabilním a bylo by možné ho přijmout za realizovatelný. Další důležitý poznatek je, že ve své práci nepočítám se

sponzorskými dary, ale v běžných provozech podobného typu jsou nedílnou součástí financování sportovních klubů.

Poslední řešenou kapitolou byla analýza rizik, kde jsem nejprve jednotlivá rizika identifikovala, a následně ohodnotila a navrhla opatření. Mezi nejzávažnější rizika řadím problém s vydáním stavebního povolení, nedodržení termínů v rámci výstavby a zmeškání zahájení provozu v letní sezóně, nedostatečná poptávka po nabízených službách a s tím související nedostatečné výnosy. Jako poslední závažné riziko považuji omezení provozu v rámci vládních opatření, aktuálně kvůli pandemii nemoci Covid-19. Pokud by byla ta nejzávažnější rizika monitorována a dostatečně dopředu využita opatření, tak lze projekt považovat za málo rizikový.

Závěrem mé diplomové práce je stanovisko, že za aktuálních podmínek a návrhu projektu nedoporučuji projekt k realizaci, jelikož ani jedna varianta není rentabilní a vzhledem k vysokým investičním nákladům se projekt nevyplatí realizovat.

SEZNAM ZDROJŮ

- [1] VALACH, Josef a kolektiv. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 3., přeprac. a rozš. Vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-71-2.
- [2] POLÁCH, Jiří. *Reálné a finanční investice*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-436-0.
- [3] KOUDELA, Vladimír a SCHEJBALOVÁ, Barbara. *Ekonomická efektivnost investic*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita, fakulta stavební, 2000. ISBN 80-707-8825-9.
- [4] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.
- [5] *Katastr nemovitostí* [online]. [cit. 2020-11-29]. Dostupné z: <https://nahlizenidokn.cuzk.cz/VyberParcelu.aspx>
- [6] *Město Kravaře* [online]. [cit. 2020-11-02]. Dostupné z: <http://www.kravare.cz/mesto/>
- [7] *Mapy.cz* [online]. [cit. 2020-12-18]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=14.4479000&y=50.0761000&z=11>
- [8] *Dokumentace pro vydání rozhodnutí o umístění stavby: Revitalizace tenisového areálu XY*. Opava. [cit. 2020-11-15]
- [9] NAVRÁTIL, Arnošt, Václav MUDRA a Jaroslav MALÝ. *Sportovní stavby*. Vyd. 1. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2010, ISBN 978-80-01-04525-1.
- [10] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*, Praha: Grada Publishing, 2004, 856 s. ISBN 80-247-0513-3
- [11] *Cenová soustava: RTS data 2020* [online]. [cit. 2020-11-15]. Dostupné z: http://www.cenovasoustava.cz/dok/ceny/thu_2020.html
- [12] *PRŮMĚRNÉ CENY DOPRAVNÍ A TECHNICKÉ INFRASTRUKTURY OBCÍ: Aktualizace 2019* [online]. Brno: Ústav územního rozvoje, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2019 [cit. 2020-11-17]. Dostupné z: <http://www.uur.cz/images/5-publikacni-cinnost-a-knihovna/internetove-prezentace/prumerne-ceny-TI/2019/ceny-ti-2019-celek.pdf>

- [13] HRBKOVÁ, Jana. *Společenské vědy pro techniky: Ekonomie, právo, politologie*. Grada, 2015. ISBN 978-80-247-9922-3
- [14] Výpis ze statistického zjišťování: Průměrná roční míra inflace. Český statistický úřad [online]. 13.1.2020 [cit. 2020-11-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/132433649/inflace_2000_2019.pdf
- [15] Prognóza ČNB z listopadu 2020. Česká národní banka [online]. [cit. 2020-11-28]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>
- [16] *Ceny za projekty* [online]. [cit. 2020-11-17]. Dostupné z: <https://www.cenyzaprojekty.cz/honorarovyrad.html>
- [17] SCHNEIDEROVÁ HERALOVÁ, Renáta. *Oceňování v rámci výstavbového projektu: propočty, položkové rozpočty*. Vyd. 1. Praha: České vysoké učení technické, 2013. ISBN 9788001052266
- [18] PROSTĚJOVSKÁ, Zita. *Finanční řízení a investování*. V Praze: Nakladatelství ČVUT, 2006. ISBN 80-010-3566-2.
- [19] Kalkulačka daně z nemovitých věcí. *Finance* [online]. [cit. 2020-11-26]. Dostupné z: https://www.finance.cz/dane-a-mzda/kalkulacky-a-aplikace/nemovitost/?land_area=6006&land_type=6&land_price=0&builtup_area=627&building_type=6&floors=3&population=2&local_coef=2&_submit=Spo%C4%8D%C3%ADtej&do=application-propertyTax-submit
- [20] Výsledky průzkumu fitness trhu za rok 2019. Česká komora fitness [online]. [cit. 2020-12-12]. Dostupné z: <https://komorafitness.cz/vysledky-pruzkumu-fitness-trhu-2019/>
- [21] Zákon č. 586/1992 Sb., Zákon České národní rady o daních z příjmů. Zákony pro lidi [online]. [cit. 2020-11-26]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586?fbclid=IwAR3JyUzDbIRmfuL_p36Q9sT_yq2Q2rHeXC4_RnI7ifpAU-ebStyM62-iZFE#prilohy
- [22] GRASSEOVÁ, Monika a Bohumil BRECHTA. *Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení*. 1. vyd. Brno: Edika, 2013. ISBN 8026601793;9788026601791
- [23] METODICKÉ DOPORUČENÍ PRO PROJEKTY VYTVÁŘEJÍCÍ PŘÍJMY V PROGRAMOVÉM OBDOBÍ 2014-2020. *Dotace EU* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj [cit. 2020-12-13]. Dostupné z:

https://www.dotaceeu.cz/Dotace/media/SF/FONDY%20EU/2014-2020/Dokumenty/Metodick%C3%A9%20dokumenty/MD%20p%C5%99%C3%ADjmy/MD-projekty-generujici-prijmy_v2.pdf

[24] *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. [cit. 2020-12-12].

Dostupné z: <https://www.msmt.cz/sport-1/dotacni-vyzvy-pro-rok-2021-jiz-v-kompetenci-narodni>

[25] *Moravskoslezský kraj* [online]. [cit. 2020-12-12]. Dostupné z:

https://www.msk.cz/verejna_sprava/granty_sport.html

[26] Národní sportovní agentura. *Https://agenturasport.cz/dotace/provoz-a-udrzba-2021/: Výzva provoz a údržba* [online]. [cit. 2020-12-12].

[27] TOMÁNKOVÁ, Jaroslava a ČÁPOVÁ, Dana. *Management staveb*. Praha: FinEco, 2013, 226 s. ISBN 978-80-86590-12-7.

[28] SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 9788024741031

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Základy investičního rozhodnutí (zdroj [2]).....	9
Obrázek 2 – Etapy života projektu [3].....	10
Obrázek 3 - Katastrální mapa s vyznačenými pozemky pro tenisový areál (zdroj [5]).....	13
Obrázek 4 - Mapa s umístěním Kravař v rámci Moravskoslezského kraje (vlastní zpracování, [7]).....	14
Obrázek 5- Mapa města s vyznačením důležitých sportovišť (vlastní zpracování, [7]).....	15
Obrázek 6 - Příklad vizualizace tenisového areálu (zdroj [8])	16
Obrázek 7 - Rozměry tenisového kurtu (zdroj [9])	17
Obrázek 8 - Skladba antukového dvorce (zdroj [8]).....	18
Obrázek 9 - Řez přetlakovou halou (zdroj [8])	19
Obrázek 10 - Schéma možné časové osy projektu (vlastní zpracování).....	68

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Oblast bydliště respondentů (zdroj vlastní)	22
Graf 2 - Hodnocení sportovní vybavenosti v Kravařích (zdroj vlastní).....	23
Graf 3 - Výčet sportovních aktivit, které v Kravařích schází (zdroj vlastní).....	23
Graf 4 - Preference výstavby sportovního areálu (zdroj vlastní).....	24
Graf 5 - Procentuální zastoupení respondent podle financí, které jsou ochotni platit za sportovní aktivity (zdroj vlastní).....	25
Graf 6 - Preferovaná forma vstupného (zdroj vlastní)	25
Graf 7 - Rozložení celkových nákladů projektu do jednotlivých skupin (zdroj vlastní)	34
Graf 8 - Přehled uměřovacího kalendáře (zdroj vlastní).....	37
Graf 9 - Doba návratnosti jednotlivých variant (zdroj vlastní)	66
Graf 10 - Diskontovaná doba návratnosti jednotlivých variant	67
Graf 11 - Podrobný předpoklad harmonogramu (vlastní zpracování).....	70

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Pohlaví a věk respondentů (zdroj vlastní)	21
Tabulka 2- Přehled jednotlivých stavebních objektů včetně výměr (zdroj vlastní)	27
Tabulka 3 - Index inflace pro jednotlivé roky (zdroj vlastní, [14], [15]).....	28
Tabulka 4 - Rekapitulace celkových nákladů za všechny stavební objekty (zdroj vlastní)	31
Tabulka 5 - Celkové náklady za realizaci tenisového komplexu (zdroj vlastní)	34
Tabulka 6 - Přehled umořovacího kalendáře pro úvěr s odloženým splácením (zdroj vlastní).....	36
Tabulka 7 - Celkové roční náklady ze energie (zdroj vlastní).....	38
Tabulka 8 - Celkové roční náklady za údržbu areálu (zdroj vlastní)	38
Tabulka 9 -Celkové roční provozní náklady areálu (zdroj vlastní).....	40
Tabulka 10 - Celkový přehled stanovených výnosů fitness centra (zdroj vlastní).....	41
Tabulka 11 - Uvažované ceny pronájmu kurtu na hodinu (zdroj vlastní)	42
Tabulka 12 - Uvažovaná obsazenost kurtů v letní sezóně (zdroj vlastní).....	43
Tabulka 13 – Uvažovaná obsazenost kurtů v zimní sezóně (zdroj vlastní)	44
Tabulka 14 - Přehled celkových ročních výnosů (zdroj vlastní).....	45
Tabulka 15 - Přehled odpisů za jednotlivé položky (zdroj vlastní,[21])	46
Tabulka 16 – Přehled nákladů a výnosů pro jednotlivé scénáře (zdroj vlastní)	47
Tabulka 17 - Cash flow tenisového areálu – realistická varianta (zdroj vlastní).....	49
Tabulka 18 - Cash flow tenisového areálu – pesimistická varianta (zdroj vlastní)	50
Tabulka 19 - Cash flow tenisového areálu – optimistická varianta (zdroj vlastní).....	51
Tabulka 20 - Celkové roční provozní náklady areálu pro variantu s čerpáním dotace (zdroj vlastní).....	54
Tabulka 21 - Stanovení výše roční dotace (zdroj vlastní).....	55
Tabulka 22 - Uvažovaná obsazenost jednotlivých tenisových kurtů v letní sezóně ve variantě s tenisovým spolkem (zdroj vlastní).....	56
Tabulka 23 - Uvažovaná obsazenost tenisových kurtů v zimní sezóně ve variantě s tenisovým spolkem (zdroj vlastní)	57
Tabulka 24 - Celkové roční výnosy tenisového areálu ve variantě s čerpáním dotace (zdroj vlastní).....	58
Tabulka 25 - Přehled nákladů a výdajů pro jednotlivé scénáře (zdroj vlastní).....	59
Tabulka 26 - Cash flow projektu s čerpáním dotace – realistická varianta (zdroj vlastní) .	60
Tabulka 27 - Cash flow projektu s čerpáním dotace – pesimistická varianta (zdroj vlastní)	61

Tabulka 28 - Cash flow projektu s čerpáním dotace – optimistická varianta (zdroj vlastní)	62
.....	62
Tabulka 29 - Vyhodnocení čisté současné hodnoty (zdroj vlastní).....	64
Tabulka 30 - Vyhodnocení indexu ziskovosti (zdroj vlastní).....	64
Tabulka 31 - Vyhodnocení vnitřního výnosového procenta (zdroj vlastní)	65
Tabulka 32 - Stupnice hodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika (zdroj vlastní).....	72
Tabulka 33 - Stupnice hodnocení intenzity dopadu rizika (zdroj vlastní).....	72
Tabulka 34 - Vyhodnocení jednotlivých navržených rizik včetně opatření (zdroj vlastní) .	73
Tabulka 35 - Matice rizik (zdroj vlastní)	74

SEZNAM ZKRATEK

- Atd. – A tak dále
- BOZP – Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
- CF – Cash flow
- Č. – Číslo
- ČKA – Česká komora architektů
- ČKAIT – Česká komora autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě
- ČNB – Česká národní banka
- ČR – Česká republika
- ČSOB – Československá obchodní banka
- ČSÚ – Český statistický úřad
- DN – Světlost potrubí (vnitřní průměr potrubí)
- DPH – Daň z přidané hodnoty
- EU – Evropská unie
- IT – Informační technologie
- IRR – Vnitřní výnosové procento
- JKSO– Jednotná klasifikace stavebních objektů
- Kč – Koruna česká
- M.J. – Měrná jednotka
- MMR – Ministerstvo pro místní rozvoj
- MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
- Např. – Například
- NPV – Čistá současná hodnota
- NSA – Národní sportovní agentura
- OSVČ – Osoba samostatně výdělečně činná
- p. a. – per anum (ročně)
- SO – Stavební objekt
- Tj. – To jest
- Vč. – Včetně
- VZT – Vzduchotechnika
- ZRN – Základní rozpočtové náklady stavby