

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

FAKULTA STAVEBNÍ

Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2017

Bc. Veronika Sojková



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Sojková Jméno: Veronika Osobní číslo: 380269

Zadávací katedra: Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví

Studijní program: Stavební inženýrství

Studijní obor: Projektový management a inženýring

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce: Finanční plánování stavební zakázky z pohledu dodavatele

Název diplomové práce anglicky: Financial Planning of Building Order from the Perspective of the Construction Company

Pokyny pro vypracování:

Osnova:

- stavební zakázka
- zdroje financování stavební zakázky
- představení společnosti BAK stavební společnost, a.s.
- průběh zakázky ve stavební společnosti - příprava, finanční plán, kontrola plnění
- představení konkrétního projektu
- finanční řízení stavební zakázky konkrétního projektu

Seznam doporučené literatury:

VALACH, Josef: Finanční řízení podniku. Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-21-1.

GARRISON, Ray a NORREN, Eric a BREWER, Peter: Managerial Accounting. McGraw-Hill/Irwin, 2011. ISBN 978-0078111006.

Jméno vedoucího diplomové práce: Ing. Eduard Hromada, Ph.D.

Datum zadání diplomové práce: 23.2.2017

Termín odevzdání diplomové práce: 21.5.2017

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

Podpis vedoucího práce

Podpis vedoucího katedry

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

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

23.2.2017

Datum převzetí zadání

Podpis studenta(ky)

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně, pouze za odborného vedení vedoucího diplomové práce *Ing. Eduarda Hromady, Ph.D.*

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

V Praze, dne 19.5.2017

.....
Bc. Veronika Sojková

Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Eduardu Hromadovi, Ph.D. za vedení diplomové práce a za rady, které mi poskytl.

**Finanční plánování stavební zakázky z pohledu
dodavatele**

Financial Planning of Building Order from the
Perspective of the Construction Company

Anotace

Tato diplomová práce se zabývá problematikou finančního plánování stavebních zakázek z pohledu dodavatele. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část práce je věnována stavebním zakázkám a jejich rozdělení dle typů zadavatelů. Dále je popsán životní cyklus stavebního díla a jeho fáze. Soustřeďuje se na typy zdrojů financování, dále se pak věnuje specifikům finančního plánování stavební zakázky a popisuje jednotlivé procesy průběhu zakázky ve stavební společnosti. V praktické části jsou poznatky z teoretické části aplikovány na konkrétním příkladu již realizovaného projektu. V této části je sestaven plán peněžních toků stavební zakázky. Finanční plán konkrétního projektu je demonstrován na dvou způsobech plánování a financování.

Annotation

This thesis deals with the problematic of financial planning of construction orders from a contractor point of view. This thesis is divided into the theoretical and practical part. Theoretical part is devoted to building orders and their distribution according to the types of contract owners. The life cycle of the building and its phases are described. It focuses on the types of financing sources, then deals with the specifics of the financial planning of the construction order and describes the individual processes of the order in the construction company. Practical part of the thesis applies the findings of the theoretical part onto specific already realized project. In this part, a cash flow plan for the construction order is drawn up. The financial plan of this particular project is demonstrated in two possible ways of planning and financing.

Klíčová slova

Stavební zakázka, finanční plánování stavební zakázky, finanční plán stavební zakázky, zdroje financování, interní a externí zdroje, náklady a výnosy, příjmy a výdaje, cash flow, kurzové riziko.

Key words

Construction order, financial planning of building order, financial plan of construction order, sources of financing, internal and external resources, costs and returns, revenues and expences, cash flow, exchange rate risk.

Obsah

1	Úvod	11
2	Stavební zakázka	12
2.1	Druhy stavebních zakázek z pohledu investora	12
2.1.1	Veřejné zakázky	12
2.1.2	Soukromé zakázky	15
2.2	Účastníci výstavby.....	16
3	Životní cyklus stavebního díla a jeho fáze	17
3.1	Předinvestiční fáze	17
3.2	Investiční fáze	18
3.3	Provozní fáze	20
3.4	Likvidační fáze.....	20
4	Zdroje financování stavební zakázky	21
4.1	Interní zdroje	21
4.1.1	Nerozdělený zisk	21
4.1.2	Rezervy	21
4.1.3	Odpisy	22
4.2	Externí zdroje	23
4.2.1	Úvěry	23
4.2.2	Základní kapitál	25
4.2.3	Další možnosti financování externími zdroji	26
5	Finanční plánování stavební zakázky	27
5.1	Dlouhodobé finanční plánování	27
5.2	Střednědobé finanční plánování.....	27
5.3	Roční finanční plán.....	27
5.4	Náklady na stavební zakázku	28
5.5	Výnosy ze stavební zakázky	28

5.6	Cash flow stavební zakázky	28
6	Průběh zakázky ve stavební společnosti.....	29
6.1	Vyhledání a výběr zakázek.....	29
6.2	Předvýrobní příprava zakázky	29
6.2.1	Výběrová řízení	30
6.2.2	Rozpočet zakázky	30
6.2.3	Harmonogram zakázky.....	31
6.2.4	Smlouva o dílo.....	31
6.3	Výrobní příprava a realizace zakázky.....	32
6.3.1	Výběr subdodavatelů.....	32
6.3.2	Fakturace	33
6.4	Controlling	35
7	Představení společnosti BAK stavební společnost, a.s.....	36
7.1	Organizační struktura společnosti a zaměstnanci	38
7.2	Ekonomická situace společnosti BAK.....	40
8	Představení konkrétního projektu „Líheň brojlerů“	42
8.1	Identifikační a orientační údaje stavby.....	44
8.2	Charakteristika území, stavby a stavebně technické řešení.....	44
9	Finanční řízení stavební zakázky „Líheň brojlerů“	49
9.1	Výběrové řízení	49
9.2	Smlouva o dílo.....	50
9.2.1	Termín a místo plnění.....	50
9.2.2	Cena díla	50
9.2.3	Platební podmínky.....	51
9.2.4	Sankce	52
9.2.5	Záruka	52
9.2.6	Bankovní záruky.....	53
9.3	Rozpočet stavební zakázky.....	55

9.4	Harmonogram výstavby a jeho aktualizace	57
9.5	Plánování nákladů a výnosů stavební zakázky	57
9.5.1	Stanovení plánovaných nákladů.....	58
9.5.2	Stanovení plánovaných výnosů	63
9.5.3	Přehled plánovaných nákladů a výnosů v jednotlivých měsících	63
9.6	Plánování peněžních toků stavební zakázky.....	76
9.6.1	Plán výdajů stavební zakázky	76
9.6.2	Plán příjmů stavební zakázky při měsíční fakturaci	79
9.6.3	Cash flow stavební zakázky při měsíční fakturaci	81
9.6.4	Plán příjmů stavební zakázky při fakturaci po etapách.....	84
9.6.5	Cash flow stavební zakázky při fakturaci po etapách	89
9.7	Vyhodnocení	92
9.7.1	Vyhodnocení finančního plánu při měsíční fakturaci	92
9.7.2	Vyhodnocení finančního plánu při fakturaci po etapách	93
9.7.3	Celkové vyhodnocení a doporučení	95
10	Závěr	98
	Seznam literatury	100
	Seznam tabulek.....	101
	Seznam grafů	102
	Seznam obrázků.....	103
	Seznam příloh	103

1 Úvod

Tato diplomová práce se zabývá problematikou finančního plánování zakázky z pohledu dodavatele.

V teoretické části budou vysvětleny druhy stavebních zakázek, jejich účastníci, životní cyklus stavebního díla a rozdělení možných zdrojů financování stavební zakázky dodavatelem. Důležitou částí bude vysvětlení problematiky finančního plánování stavební zakázky, možné stanovení nákladů a výnosů a sestavení cash flow. V další části bude popsán průběh stavební zakázky z pohledu dodavatele, největší pozornost bude věnována předvýrobní a výrobní přípravě.

V praktické části, která se zabývá projektem „Líheň brojlerů“, bude nejprve představena společnost BAK stavební společnost, a.s., která tuto zakázku realizovala, a dále bude představen samotný projekt. Poznatky z teoretické práce budou aplikovány na tento projekt, bude rozdělen rozpočet stavby dle harmonogramu a budou stanoveny plánované náklady a výnosy v jednotlivých měsících. Dále bude navrženo plánování příjmů a výdajů při měsíční fakturaci a při fakturaci po etapách. U obou variant bude sestaveno cash flow, budou vyhodnoceny zdroje financování a nutnost zajištění externího financování. Tyto varianty budou dále vyhodnoceny a navrženy možná opatření. Proběhne také vyhodnocení kurzového rizika, neboť byla část subdodavatelů placena v cizí měně.

Cílem této diplomové práce je porovnání a vyhodnocení dvou variant finančního plánování stavební zakázky „Líheň brojlerů“, a to podle měsíční fakturace a fakturace po etapách, z nichž bude vybrána optimální varianta pro tuto konkrétní zakázku. Dále budou navržena možná opatření, která zajistí optimální finanční průběh zakázky.

2 Stavební zakázka

Pro stavební podnik je hlavní činností realizace stavebních zakázek, které jsou zásadní pro ekonomiku a finanční řízení celého podniku.

Stavební zakázky dělíme dle typu na:

- Novostavbu, kterou je myšleno vytvoření nového stavebního objektu mající dlouhodobý charakter.
- Rekonstrukci, kdy stavební úpravy zasahují do stavební konstrukce, přitom vnější půdorysné a výškové ohraničení objektu zůstává stejné.
- Modernizaci, při níž se stavebními úpravami některé části stávajícího objektu vyměňují za modernější, čímž se vylepšuje použitelnost i vybavenost objektu.
- Nástavbu nebo přístavbu, při kterých realizujeme stavební úpravy za účelem rozšíření objektu.

2.1 Druhy stavebních zakázek z pohledu investora

Stavební zakázky se dělí dle druhu zadavatele na veřejné a soukromé. Podrobný popis a specifika jednotlivých zakázek jsou uvedeny v následujících kapitolách.

2.1.1 Veřejné zakázky

Veřejné zakázky se řídí zákonem č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek (dále „ZZVZ“). Jedná se o zakázky zadávané zadavatelem veřejných zakázek k pořízení dodávek, služeb nebo stavebních prací, které jsou financovány z veřejných rozpočtů.

Definice zadání veřejné zakázky podle § 2 ZZVZ zní: *Zadáním veřejné zakázky se pro účely tohoto zákona rozumí uzavření úplatné smlouvy mezi zadavatelem a dodavatelem, z níž vyplývá povinnost dodavatele poskytnout dodávky, služby nebo stavební práce.* [1]

Zadavatele veřejné zakázky specifikuje § 4 ZZVZ. *Veřejným zadavatelem* může být [1]:

- Česká republika,
- Česká národní banka,
- Státní příspěvková organizace,
- Územní samosprávný celek nebo jeho příspěvková organizace,
- Jiná právnická osoba, pokud byla založena nebo zřízena za účelem uspokojování potřeb veřejného zájmu, které nemají průmyslovou nebo obchodní povahu, a pokud jiný veřejný zadavatel ji převážně financuje, může v ní uplatňovat rozhodující vliv nebo jmenuje nebo volí více než polovinu členů v jejím statutárním nebo kontrolním orgánu.

2.1.1.1 Druhy veřejných zakázek

Veřejné zakázky se mohou dělit podle jejich předmětu nebo podle výše jejich předpokládané hodnoty.

Podle předmětu dělíme veřejné zakázky na [1]:

- dodávky – pořízení věci, zvířat nebo ovladatelných přírodních sil, zejména formou koupě, nájmu, pachtu (§ 14 ZZVZ),
- stavební práce – zhotovení stavby, poskytnutí souvisejících projektových činností, pokud jsou zadávány společně se stavebními pracemi nebo poskytnutí činnosti uvedené v oddílu 45 hlavního slovníku jednotného klasifikačního systému (§ 14 ZZVZ),
- služby – ostatní zakázky, které nejsou uvedeny jako dodávky nebo stavební práce, např. letecká přeprava cestujících i nákladů, telekomunikační služby, účetnictví a audit atd. (§ 14 ZZVZ).

Do zvláštní skupiny patří veřejné zakázky v oblasti obrany nebo bezpečnosti (§ 29 ZZVZ).

Podle předpokládané hodnoty lze veřejné zakázky dělit na (díl 3 ZZVZ) [1]:

- nadlimitní veřejné zakázky,
- podlimitní veřejné zakázky,
- zakázky malého rozsahu.

Je velmi důležité veřejnou zakázku správně zatřídit, jelikož se u každého druhu zakázky mění podmínky zadávacího řízení.

2.1.1.2 Nadlimitní veřejné zakázky

Nadlimitní veřejné zakázky jsou zakázky, jejichž předpokládané hodnoty se liší druhem zakázky. Předpokládaná hodnota je rovna nebo přesahuje finanční limit stanovený nařízením vlády zpracovávajícím příslušné předpisy Evropské unie.

Tabulka 1 - Aktuální finanční limity pro nadlimitní veřejné zakázky platné od 1.10.2016

Zadavatel	dodávky služby	stavební práce
Česká republika a státní příspěvkové organizace	3.686.000 Kč	142.668.000 Kč
Územně samosprávné celky, jejich příspěvkové organizace a jiné právnické osoby	5.706.000 Kč	142.668.000 Kč
Sektorový	11.413.000 Kč	142.668.000 Kč

Zdroj: [2], 8.3.2017.

2.1.1.3 Podlimitní veřejné zakázky

Mezi podlimitní veřejné zakázky řadíme zakázky, které mají svou předpokládanou hodnotu vyšší než zakázky malého rozsahu. Jejich předpokládaná hodnota je tedy u veřejných zakázek na dodávky nebo služby vyšší než 2 000 000 Kč bez daně z přidané hodnoty (dále „DPH“) a u veřejných zakázek na stavební práce vyšší než 6 000 000 Kč bez DPH. Horní limit je stanoven spodní hranicí předpokládané hodnoty nadlimitních veřejných zakázek, který musí být platný podle nařízení vlády. [2]

2.1.1.4 Zakázky malého rozsahu

Veřejné zakázky malého rozsahu představují nejčastěji využívaný typ veřejných zakázek. Dle ustanovení § 27 ZZVZ se za veřejné zakázky malého rozsahu považují všechny zakázky, jejichž předpokládaná hodnota nedosáhne v

případě zakázek na dodávky a na služby 2 000 000 Kč bez DPH a v případě zakázek na provedení stavebních prací 6 000 000 Kč bez DPH. V souvislosti s předpokládanou hodnotou je vhodné také zmínit zákaz účelového rozdělování předmětu veřejných zakázek tak, aby se jednotlivé menší zakázky vešly pod limity uvedené výše. Při posouzení, zda se jedná o jednu či více veřejných zakázek, je třeba přihlídnout zejména k věcným, geografickým a časovým souvislostem.

Pro zakázky malého rozsahu platí jedna zásadní výjimka (dle § 31 ZZVZ) oproti nadlimitním a podlimitním zakázkám, že zadavatel není povinen zadat tyto zakázky v zadávacím řízení. [1]

2.1.1.5 Typy používaných zadávacích řízení

Podle ZZVZ se zadávací řízení dělí na 9 druhů. Některé jsou používány více, některé méně, záleží hlavně na druhu veřejné zakázky (neplatí pro zakázky malého rozsahu) a složitosti zadávacího řízení pro zadavatele. [1]

Zadávací řízení se tedy dělí na [1]:

- Zjednodušené podlimitní řízení,
- Otevřené řízení,
- Užší řízení,
- Jednací řízení s uveřejněním,
- Jednací řízení bez uveřejnění,
- Řízení se soutěžním dialogem,
- Řízení o inovačním partnerství,
- Koncesní řízení,
- Řízení pro zadání veřejné zakázky ve zjednodušeném režimu.

2.1.2 Soukromé zakázky

Soukromou stavební zakázkou rozumíme stavební práce, které nejsou financovány z veřejných rozpočtů. Roli zadavatele zde má investor, kterým může být fyzická nebo právnická osoba. Zadavatel uzavírá smlouvu o dílo se zhotovitelem a tato smlouva se musí řídit především zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Druh výběrového řízení a způsob vyhodnocení je pouze na

uvážení zadavatele, zadavatel může výběrové řízení provádět sám nebo výběrem pověřit například technický dozor nebo firmu zajišťující inženýring. Zadavatelovým cílem je vybrat nejvhodnějšího zhotovitele, který provede dílo v požadované kvalitě, termínu a za požadovanou cenu.

2.2 Účastníci výstavby

Na stavebních zakázkách se podílí mnoho subjektů, které mohou být fyzickou nebo právnickou osobou. Účastníky výstavby lze rozdělit na přímé a nepřímé. V následující tabulce je podrobný přehled jednotlivých účastníků výstavby a jejich funkce a postavení.

Tabulka 2 - Přehled účastníků výstavby a jejich funkce

Účastník výstavby	Funkce a postavení
Přímí účastníci	
Investor	Vynakládá finanční prostředky, za účelem zisku, veřejného nebo soukromého zájmu
Stavebník	Organizuje výstavbu, bývá i investorem
Technický dozor	Provádí odborný dohled nad dílem
Zhotovitel	Provádí stavební práce dle projektu za účelem zisku
Projektant	Odpovídá za projekt, provádí autorský dozor během výstavby
Uživatel	Po dokončení užívá dílo, může a nemusí být investorem
Nepřímí účastníci	
Stavební úřad	Vykonává soustavný dozor nad zajišťováním ochrany veřejného zájmu
Dotčené orgány státní správy	Účastní se stavebního řízení, chrání veřejný zájem
Autorizovaný inspektor	Je oprávněn osvědčit certifikátem ve zkráceném stavebním řízení, že navrhovaná stavba může být provedena
Banka	Zajišťuje financování díla pro investora
Pojišťovna	Zajišťuje pojištění díla

Zdroj: Autor, 10.3.2017.

3 Životní cyklus stavebního díla a jeho fáze

Životní cyklus stavebního díla je časové období od vzniku myšlenky přes záměr, vypracování projektu, realizaci až po likvidaci stavebního díla. Vyznačuje se několika fázemi za sebou jdoucími, které vyjadřují průběh vývoje stavebního díla. Pro zhotovitele je důležitá především investiční fáze stavebního díla, ale pro ucelenost této diplomové práce budou popsány všechny navazující fáze.



Obrázek 1 - Fáze životního cyklu stavebního díla

Zdroj: Autor, 12.3.2017.

3.1 Předinvestiční fáze

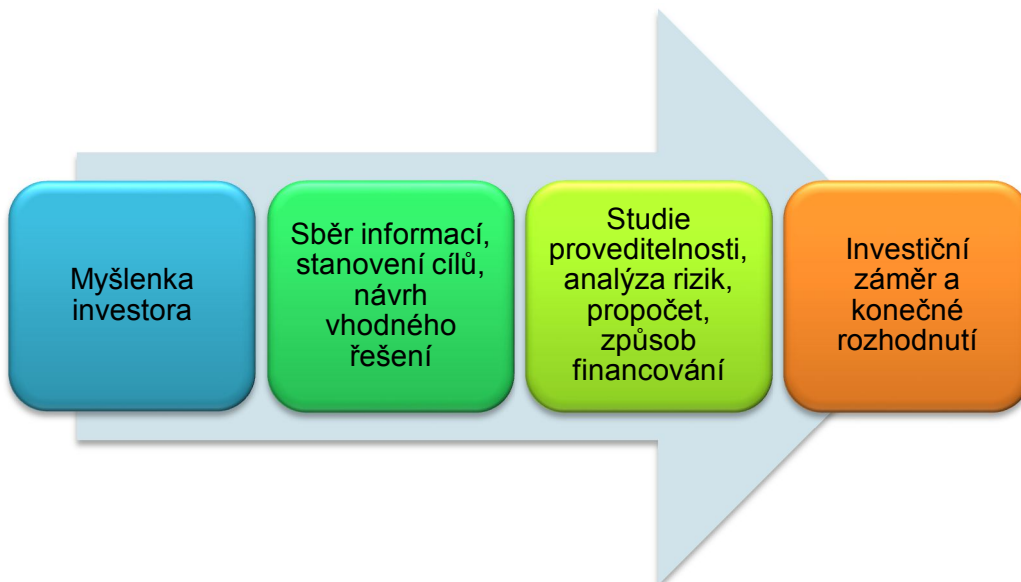
Předinvestiční fáze se zabývá zejména vypracováním investičního záměru, kdy se na základě tohoto záměru může investor rozhodnout, zda je pro něj výhodné svou myšlenku realizovat či nikoli. Tato fáze tedy začíná prvotní myšlenkou investora, následně je důležité stanovit si cíle a definovat účel a strategii. K tomu slouží sběr dat a informací, na základě kterých se vypracuje studie proveditelnosti.

Studie proveditelnosti je soubor všech technických, ekonomických, finančních, marketingových atd. informací a poznatků včetně stanovení možných rizik pro správné rozhodnutí investora.

Jednou z nejdůležitějších kapitol studie proveditelnosti je analýza trhu, z které se zjistí, zda bude o danou stavební zakázku zájem. V analýze trhu se investor snaží o přesné definování potencionálních zákazníků, konkurence, strategických cílů, strategie z marketingových výzkumů a další.

Dále je důležité stanovit propočet investora neboli odhad pořizovacích nákladů stavby, který bude jeden z podkladů o rozhodnutí financování zakázky.

Závěrečným dokumentem je investiční záměr, na základě kterého investor vyhodnotí varianty, vybere tu neoptimálnější a učiní konečné rozhodnutí. Výsledkem může být také zamítnutí celého investičního záměru.



Obrázek 2 - Průběh předinvestiční fáze

Zdroj: Autor, 13.3.2017.

3.2 Investiční fáze

Poté co se investor rozhodne, že svůj záměr zrealizuje, začíná investiční fáze, která se dělí na dvě etapy. První z nich je etapa přípravy stavební zakázky a druhou je etapa samotné realizace stavební zakázky.

Etapa přípravy stavební zakázky:

Pro investora je v této fázi stěžejní získání územního rozhodnutí a stavebního povolení, pro které je nutné zpracovat konkrétní dokumentace. K tomu je potřeba vyhlásit výběrové řízení na projektanta a s ním uzavřít příslušnou smlouvu. Pro získání územního rozhodnutí je potřeba zpracovat dokumentaci k územnímu řízení spolu s požadovanými vyjádřeními, na základě kterých je možné udělit rozhodnutí o umístění stavby. Pro stavební řízení je nutné zpracovat

dokumentaci pro stavební povolení a získání vyjádření dotčených orgánů státní správy, podle těchto podkladů se úřad opět vyjádří a vydá stavební povolení.

Pro získání dodavatele, který stavební dílo zrealizuje, se také vyhlásí výběrové řízení, výsledkem kterého bude uzavření smlouvy o dílo s nejvýhodnějším dodavatelem.

Dalším důležitým bodem je naplánování financování zakázky, kdy je potřeba zjistit, jaké celkové náklady budou potřeba na zrealizování zakázky a s tím související i rozhodnutí, z jakých zdrojů se zakázka bude financovat. Pro tato rozhodnutí je potřeba provést cenovou kalkulaci pomocí položkového rozpočtu.

Etapa realizace stavební zakázky:

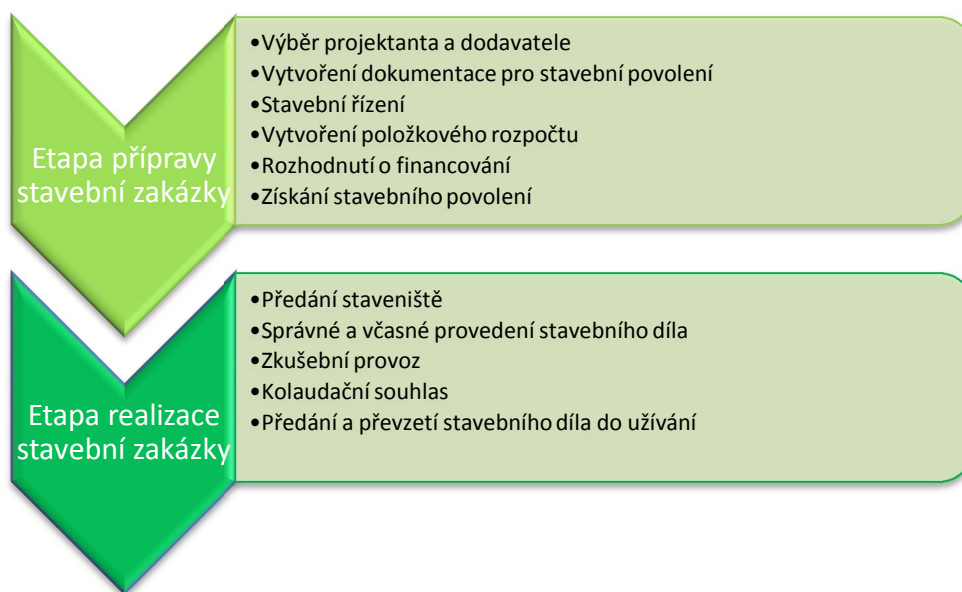
Etapa realizace začíná předáním staveniště zhotoviteli, které se postupně zařizuje dle navrženého plánu organizace výstavby (tzv. POV) a mění podle potřeby v průběhu výstavby. Následuje samotná výstavba stavebního díla, která se realizuje dle časového harmonogramu s finančním plánem, dokumentace pro provedení stavby, realizační dokumentace a dalších potřebných podkladů.

Výstavba je velmi náročný soubor procesů, kdy je nutná dobrá koordinace všech zúčastněných osob. Tuto koordinaci zajišťují hlavně zaměstnanci zhotovitele - stavbyvedoucí a pracovníci výrobní přípravy. Po celý průběh výstavby stavbyvedoucí zapisuje vše do stavebního deníku, který poté pomůže při zpracování dokumentace skutečného provedení.

Velmi důležitá je kontrola kvality provedených prací podle harmonogramu, finančních plánů a plánu kvality.

Finanční situace investora je pro financování zakázky zásadní, aby byl schopný včas dle dohodnuté splatnosti hradit zhotoviteli faktury.

Během výstavby se provádějí různé revizní zkoušky, atesty pro správnou funkčnost stavebního díla. Před konečným předáním stavby se provede zkušební provoz, kdy se zjistí správná funkčnost díla. Na závěr probíhá kolaudace za účasti všech povolaných subjektů, hlavně stavebního úřadu, kdy se vydá kolaudační souhlas o užívání stavby. Realizační fáze končí tehdy, kdy se sepíše mezi investorem a zhotovitelem protokol o předání a převzetí stavby a stavba se předá k užívání.



Obrázek 3 - Průběh investiční fáze

Zdroj: Autor, 15.3.2017.

3.3 Provozní fáze

V provozní fázi se provede finální vyúčtování mezi investorem a zhotovitelem.

Dále mezi investorem a zhotovitelem běží záruční lhůta za dílo, přičemž se zjišťují případné vady, které je zhotovitel povinen odstranit. Po uplynutí záruční doby je zhotoviteli uvolněna pozastávka dle smlouvy o dílo.

U zhotovitele dochází k vyhodnocení, které je důležité pro další úspěšné fungování společnosti. Upravena může být například metodika kalkulace nabídek.

Z pohledu investora je v této fázi nutné řešit údržbu a obnovu stavby. Investor musí počítat s náklady na energie, vodu, likvidaci odpadů, pojištění, zajištění ostrahy objektu nebo úklid.

3.4 Likvidační fáze

Tato fáze ukončuje celý životní cyklus stavby. Pokud dojde k rozhodnutí o likvidaci, je nutné zajistit bezpečnou demolici, recyklaci materiálů a případné zajištění odvozu na skládku.

4 Zdroje financování stavební zakázky

Financování staveb je ve většině případů velmi náročné. Částečně se liší způsob financování staveb investorem a zhotovitelem. Hlavním zdrojem financování zhotovitele je fakturace a dohodnuté zálohy. Pokud nemá stavební podnik sjednané zálohy s investorem, musí do doby lhůty splatnosti první faktury hradit stavební práce ze svých prostředků. K tomu mu poslouží buď provozní kapitál, který je ale velmi kolísavý a záleží na momentálním rozsahu prováděných stavebních prací nebo vlastní zdroje či krátkodobé úvěry.

Investor financuje investice spíše jen cizími zdroji doplněnými o vlastní zdroje. Zvolení správného způsobu financování také závisí na délce trvání projektu.

Základní zdroje financování se dělí na interní a externí zdroje. [1]

4.1 Interní zdroje

Mezi interní zdroje financování patří nerozdělený zisk, odpisy a rezervy. Použití pouze interních zdrojů se nazývá samofinancování, avšak není tak běžné. Financování je vždy alespoň z části zajištěno i externími zdroji, hlavně u dlouhodobých investic.

4.1.1 Nerozdělený zisk

Zisk je kladným rozdílem mezi výnosy a náklady, který tvoří součást vlastního kapitálu. Nerozdělený zisk je část výsledku hospodaření po zdanění, po rozdělení výši přídělu do podnikových fondů, po vyplacení dividend, zbylou položkou je výsledek hospodaření z minulých let tzv. zadržovaný zisk. [3]

4.1.2 Rezervy

Rezervy jsou vytvořené zdroje za účelem krytí náročných výdajů, budoucích rizik a ztrát. Rezervy jsou zahrnovány do nákladů a tím snižují výsledek hospodaření. V podnikové rozvaze jsou rezervy zařazovány mezi cizí zdroje,

protože představují budoucí závazky podniku pro externí dodavatele za provedení určitých smluvených výkonů. [3]

Od 1.1.2014 už nemají akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným povinnost část svého zisku ukládat do rezervních fondů. Dle starého obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb. byl rezervní fond tvořen za účelem ochrany zájmů společníků a mohl být využit k úhradě ztráty.

4.1.3 Odpisy

Odpisy vyjadřují opotřebení dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku za určité období a představují částku z ceny majetku, která je po dobu životnosti majetku převáděna do provozních nákladů podniku. Hlavním významem odpisů je obnova majetku, která je ale většinou potřeba až na konci životnosti majetku, proto do doby potřebné obnovy může vedení podniku s odpisy disponovat dle svého uvážení, např. ke splátce dluhu, k financování provozních potřeb atd. Odpisy se vyznačují vysokou mírou stability, proto se jedná o důležitý zdroj interního financování. [3]

Odpisy dělíme podle vztahu k daňové politice na:

- Účetní odpisy, které upravuje zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví,
 - jsou plně v kompetenci podniku,
 - mohou překročit rámec daňového zákona,
 - měly by odpovídat skutečnému opotřebení majetku.
- Daňové odpisy, které upravuje zákon č. 586/1992 Sb. o dani z příjmů,
 - jejich výši reguluje a upravuje stát,
 - snižují celkové daňové zatížení,
 - slouží ke stanovení daně z příjmů.

Majetek se odepisuje až do výše pořizovací ceny, přitom mohou být tři metody odpisování:

- Lineární, kdy je pořizovací cena majetku dělena životností a tím je roční odpisová částka rovnoměrná po celou dobu životnosti majetku.

- Degresivní, kdy je na začátku odpisování částka nejvyšší a postupně se v čase snižuje, což pro podnik znamená rychlejší získání zdrojů financování.
- Progresivní, která je opakem degresivní metody, kdy je na začátku odpisování majetku částka nejnižší, a v průběhu doby životnosti odpisy rostou. Tato metoda se v praxi téměř nepoužívá.

4.2 Externí zdroje

Spolu s interními zdroji se k financování používají i zdroje externí, které jsou mnohem rozsáhlejší než zdroje interní. Větší výběr z externích zdrojů je způsoben hlavně rozvojem a inovacemi na finančních trzích, kdy je možné spolehlivěji reagovat na případné potřebné změny v podniku ve spojení se změnou situací na trhu. [4]

S použitím cizích zdrojů se musí myslet i na případná rizika, kdy se zvyšují náklady spojené s jejich získáním, jako jsou úroky, ručení majetkem a tím se zvyšuje i zadlužení podniku.

4.2.1 Úvěry

Bankovní úvěry se uzavírají mezi dlužníkem a věřitelem úvěrovou smlouvou, která musí být v souladu s občanským zákoníkem, a ze které plyne způsob splácení úvěru i úroku a předmět smlouvy.

Úvěry se rozlišují podle toho, na jak dlouhou dobu jsou bankou poskytovány a jaká je doba jejich splatnosti na:

- Krátkodobé, které jsou splatné do 1 roku, a kterými se financuje oběžný majetek.
- Střednědobé, které se poskytují na dobu delší než 1 rok, se splatností nejpozději do 5 let.
- Dlouhodobé, kdy je doba splatnosti úvěrů delší než 5 let.

Krátkodobé úvěry

Krátkodobé bankovní úvěry může podnik potřebovat ze dvou důvodů [5]:

- Pro přechodné zvýšení potřeby oběžného majetku, hlavně hmotného, kdy se zvyšují aktiva i pasiva podniku. Po uplynutí přechodné potřeby se prostředky prodejem uvolní a úvěr se splácí, tak klesají aktiva i pasiva podniku.
- Pro potřebnou úhradu jiných závazků podniku, tím se nezvyšují ani aktiva podniku ani pasiva, jen se mění struktura pasiv podniku. Používají se například na úhradu závazku dodavatelů. Potřeba úvěru je vyvolána blokadou zdrojů (pohledávky, zásoby a jiné), u kterých se předpokládá, že budou v brzké době uvolněny a mohou být použity na splacení úvěru.

Je na výběr z různých forem krátkodobých bankovních úvěrů, mezi nejpoužívanější patří:

Krátkodobá bankovní půjčka, která patří mezi nejjednodušší formy bankovních úvěrů. Používá se například na sezónní zvýšení zásob, pohledávek a nákladů, na příležitostný výhodný nákup nebo i na uhrazení výplat mezd, závazků podniku a jiné. Bývá poskytována individuálně, jednorázově nebo postupně na vybrané potřeby a řeší se případ od případu. [5]

Revolvingový úvěr je stále se obnovující bankovní úvěr, kdy podnik může dohodnutý úvěr vyčerpat a na jeho žádost pak banka splacený úvěr do sjednané výše může znovu doplnit. [5]

Lombardní úvěr se poskytuje spíše novým podnikům, které mají sníženou úvěrovou schopnost. Půjčka je jistěna movitou zástavou nebo právy, například cennými papíry, zbožím, směnkami, pohledávkami a další a není poskytována do celé hodnoty zástavy, ale jen do její části, právě kvůli formě zajištění bank. [5]

Kontokorentní úvěr je poskytován na běžném účtu, z kterého banka proplácí sjednané platby podniku, pokud má podnik na účtu své prostředky neboli

kreditní zůstatek. Pokud podnik nemá na účtu dostatek finančních prostředků, neboli účet má debetní zůstatek, pak mu banka automaticky poskytne úvěr až do dohodnutého limitu ze smlouvy. Po splacení úvěru může možnost kontokorentu použít podnik znovu, je tedy stále se opakující. [5]

Mezi další krátkodobé úvěry patří eskontní úvěr, negociační úvěr, akceptační úvěr, avalový úvěr a jiné.

Střednědobé úvěry

Střednědobé úvěry může banka poskytnout buď na celou výši rozpočtované částky, nebo banka může požadovat spoluúčast, která bývá stanovena individuálně, nejčastěji okolo 20% předpokládané ceny. Splatnost úvěru může být dohodnuta až po dokončení stavby. [4]

Dlouhodobé úvěry

Dlouhodobé úvěry jsou pořizovány pro získání nových nebo už existujících nemovitostí nebo k refinancování poskytnutého střednědobého úvěru. U dlouhodobých úvěrů je potřeba vyřešit typ úroku. Na výběr je ze dvou typů, pevná a pohyblivá sazba. Mezi hlavní dlouhodobé úvěry patří hypoteční úvěry, které jsou jištěny zástavním právem k nemovitosti. [4]

4.2.2 Základní kapitál

Základní kapitál představuje vklad vlastníků družstev a obchodních společností. Minimální výši základního kapitálu upravuje zákon č. 90/2012, Sb. o obchodních korporacích, stejně tak je zákonem dána tvorba základního kapitálu, navýšení nebo snížení.

Společnost s ručením omezeným má zákonem daný základní kapitál v minimální výši 1,- Kč. Zvýšení základního kapitálu lze z vlastních zdrojů nebo převzetím vkladové povinnosti k novému vkladu nebo ke zvýšení stávajících

vkladů nebo kombinací obou. Za dluhy ručí společníci společně do výše svých nesplněných vkladových povinností.

Akciová společnost odpovídá za ručení svých závazků celým svým majetkem. Minimální výše základního kapitálu je 2.000.000,- Kč, který je rozvržen na určitý počet akcií. Společnost ručí za své závazky celým svým majetkem. O snížení i navýšení základního kapitálu rozhoduje valná hromada, která i stanoví způsob snížení nebo navýšení.

4.2.3 Další možnosti financování externími zdroji

Mezi další možnosti financování pomocí externích zdrojů patří finanční leasing, emise různých druhů akcií, dluhopisy nebo dotace. Jelikož se jedná o zdroje financování investic, nebudu se těmito zdroji dále zabývat.

5 Finanční plánování stavební zakázky

Sestavení finančního plánu zakázky je velmi důležitou součástí přípravy zakázky. Musí vycházet z dohodnutých smluvních podmínek a zpracovat typ fakturace, splatnost, pozastávky nebo případné zálohové platby. Dále je nutné uvažovat s aktuální finanční situací dodavatele a optimalizovat podíl vlastních a cizích zdrojů.

Finanční plánování se dělí na [6]:

- Dlouhodobé plánování,
- Střednědobé plánování,
- Roční finanční plán.

5.1 Dlouhodobé finanční plánování

Dlouhodobý finanční plán má formu strategie a dlouhodobé orientace podniku v období dalších 5 až 15 let. Plán má spíše kvalitativní charakter, ze kterého vyplývají rozhodnutí v podobě investic. Podkladem je finanční analýza podniku, hospodářský výsledek, analýza současné situace na trhu a předpoklad vývoje na trhu.

5.2 Střednědobé finanční plánování

Střednědobý finanční plán se zaměřuje na výrobní program zakázek a vypracovává se každý rok obvykle na období 2 až 5 let.

5.3 Roční finanční plán

Roční finanční plán se zpracovává na jeden rok a je základním podkladem finančního a výrobního plánování. Hlavní úlohou tohoto plánování je zabezpečení likvidity. Jedná se o zpřesnění dlouhodobého finančního plánování, vstupními hodnotami jsou výsledky předchozích období a předpokládané výkony neboli

uzavřené smlouvy na zakázky. Nejčastěji se zaměřuje na část provozních nákladů a výnosů a na část investiční.

5.4 Náklady na stavební zakázku

Náklady na stavební zakázku v manažerském účetnictví členíme dle závislosti na objemu výroby na fixní a variabilní. Fixní náklady jsou nezávislé na objemu výroby, variabilní náklady se mění v závislosti na objemu výroby. Náklady je nutné správně přiřadit k zakázce, která tyto náklady vyvolala. Náklady se plánují dle finančního plánu a plánu zakázek s přihlédnutím k minulým výkonům. V rámci zakázky je nutné sledovat náklady, vyhodnocovat je a případně provést nutné korekce.

5.5 Výnosy ze stavební zakázky

Výnosy ze stavební zakázky jsou pro generálního dodavatele stanoveny ve smlouvě o dílo. Hlavním podkladem je rozpočet a stanovení druhu ceny, dle kterého bude dílo fakturováno. Důležitým podkladem je také soupis provedených prací například za daný měsíc.

5.6 Cash flow stavební zakázky

Peněžní toky, neboli „Cash flow“, jsou složeny z příjmů a výdajů. Je tedy nutné zohlednit především splatnosti všech faktur, které jsou dohodnuté s investorem ve smlouvě o dílo, a také splatnosti faktur například od subdodavatelů. Cílem je efektivnost zdrojů financování zakázky.

6 Průběh zakázky ve stavební společnosti

Hlavním cílem stavebních společností je získání vybrané zakázky a realizování zisku. K dosažení těchto cílů je důležité stanovení jednotlivých firemních procesů a jejich správné plánování.

6.1 Vyhledání a výběr zakázek

Klíčový proces tedy začíná hledáním nových zakázek. Situace je rozdílná pro veřejné a soukromé zakázky. U veřejných zakázek toto hledání provádí stanovený zaměstnanec firmy na Věstníku veřejných zakázek (www.vestnikverejnychzakazek.cz), kam mají veřejní zadavatelé povinnost vkládat všechny veřejné zakázky. Odlišná situace je u soukromých zakázek, kde je nutné udržování kontaktu s investory, pro které společnost již realizovala zakázky, a také hledání nových příležitostí. Důležitá je také prezentace společnosti například na internetu, profesionální webové stránky a seznam významných dokončených referencí. Po nalezení potenciální zakázky je nutné rozhodnout, zda je pro společnost tato zakázka zajímavá. Rozhodnutí závisí nejen na finančním hledisku, ale společnost se pro tuto zakázku může rozhodnout i s ohledem na reference, kdy by tato realizovaná zakázka mohla pomoci v budoucích výběrových řízeních. Toto rozhodnutí o zpracování nabídky může být v kompetenci například obchodního ředitele nebo zakázkové komise.

6.2 Předvýrobní příprava zakázky

Předvýrobní příprava je velice důležitou fází zakázky. Jedině při správném nastavení všech důležitých aspektů této fáze lze dosáhnout finanční stability a úspěšnosti zakázky. V předvýrobní přípravě se realizují výběrová řízení jak na generálního dodavatele nebo na potenciální subdodavatele. Stanovuje se rozpočet zakázky, vypracovává harmonogram plnění a domlouvá se správné znění smluv o dílo.

6.2.1 Výběrová řízení

Výběrová řízení z pohledu generálního dodavatele zakázky lze rozdělit na jednání investora s generálním dodavatelem a jednání generálního dodavatele se subdodavateli.

6.2.1.1 Výběr generálního dodavatele

Výběrové řízení na generálního dodavatele stavby vypisuje soukromý nebo veřejný investor. U veřejného investora se tento výběr řídí zákonem č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek. Soukromý investor si generálního dodavatele vybírá dle vlastních postupů. Součástí výběru generálního dodavatele bývá v obou případech předání zadávací dokumentace, slepý rozpočet a návrh smluvních podmínek. Výběr generálního dodavatele končí podáním nabídky a v případě úspěšného uchazeče o stavební práce oboustranným podpisem smlouvy o dílo.

6.2.1.2 Předvýběr subdodavatelů

Po obdržení zadávací dokumentace, která rovněž obsahuje výkaz výměr (slepý rozpočet), je potřeba vyhodnotit, které práce bude generální dodavatel provádět vlastními silami, a které si musí zajistit pomocí subdodavatelů. Rozdělené části díla jsou následně předmětem výběru jednotlivých subdodavatelů. Generální dodavatel následně vybírá nejvhodnější dodavatele pro jednotlivé části díla. Jejich nabídky následně zapracuje do své nabídky investorovi. Se subdodavateli je možné již v této fázi uzavřít smlouvu o smlouvě budoucí, díky které bude při získání zakázky generálním dodavatelem zasmluvněn vybraný subdodavatel.

6.2.2 Rozpočet zakázky

Tvorba rozpočtu vychází z výkazu výměr a projektové dokumentace, které jsou součástí výběrového řízení. Rozpočty jsou obvykle rozděleny na stavební objekty, na stavební práce a na jednotlivé položky. Tyto položky také mohou být agregované nebo rozdělené na dobavu a montáž. Generální dodavatel,

respektive oddělení obchodu ocení jednotlivé položky dle své kalkulace a rozpočet je přiložen k cenové nabídce. Při úspěšném vyhodnocení výběrového řízení se rozpočet stává součástí smlouvy o dílo. Na základě rozpočtu následně probíhá fakturace díla.

6.2.3 Harmonogram zakázky

Prvním krokem finančního plánování stavební zakázky je vytvoření harmonogramu zakázky. Jedná se o časový plán jednotlivých činností nebo agregovaných činností, které se dělí podle jednotlivých objektů a jsou na sebe navázány. Harmonogram může být zpracován již v období podání nabídky, může být součástí nabídky zhotovitele a smluvně je závazný. Součástí harmonogramu mohou být i přidělené zdroje pro jednotlivé činnosti. Podrobnost harmonogramu je dána potřebou, nejčastěji se používá měsíční nebo týdenní členění. Harmonogram je nutné aktualizovat dle skutečného vývoje stavby, výhodou tohoto postupu je rychlá kontrola a možnost reagování na vzniklé situace.

6.2.4 Smlouva o dílo

Investor uzavírá smlouvu o dílo s generálním dodavatelem a tato smlouva se musí řídit především zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Ve smlouvě o dílo by měly být především tyto náležitosti:

- Identifikační údaje investora
- Identifikační údaje generálního dodavatele
- Předmět smlouvy
- Podklady k provedení díla
- Cena díla
- Platební podmínky – splatnost, pozastávka
- Doba plnění
- Podmínky předání a převzetí díla
- Práva a povinnosti investora
- Práva a povinnosti generálního dodavatele
- Smluvní pokuty

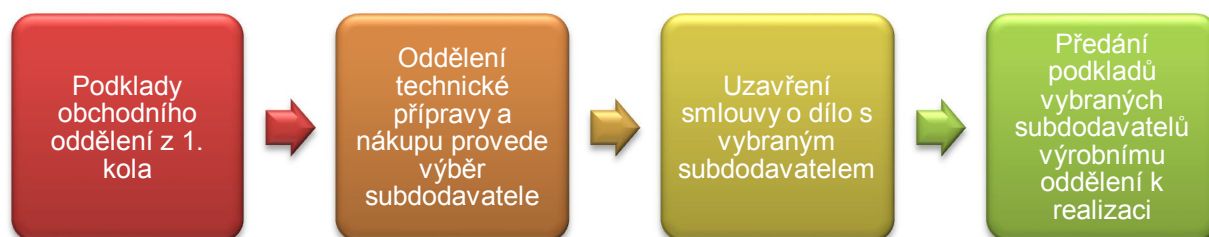
- Možnosti odstoupení od smlouvy
- Potřebné přílohy – rozpočet, cenová nabídka, harmonogram

6.3 Výrobní příprava a realizace zakázky

Po podepsání smlouvy o dílo mezi objednatelem a zhotovitelem začíná fáze výrobní přípravy, kdy se zakázka připravuje od výběru subdodavatelů, s vybranými subdodavateli uzavření smlouvy o dílo nebo jiného adekvátního smluvního dokumentu.

6.3.1 Výběr subdodavatelů

V případě získání zakázky, předá obchodní oddělení subdodavatelské nabídky z 1. kola na oddělení technické přípravy a nákupu včetně všech informací důležitých pro následnou realizaci zakázky, které provede výběr subdodavatele. Výběr subdodavatele je ukončen podpisem smlouvy o dílo.



Obrázek 4 - Proces průběhu výběru subdodavatele ve stavebním podniku

Zdroj: Autor, 28.3.2017.

Cílem oddělení technické přípravy a nákupu je vybrat co nejkvalitnějšího dodavatele s nejnižší věcně správnou cenovou nabídkou, kdy cena bude nižší nebo stejná jako stanovená nákladová cena obchodním oddělením.

Pro výběr subdodavatele se používají tyto formy:

- Jednoduché výběrové řízení - pro finanční objem od 20 000 Kč do 100 000 Kč, kdy musí být alespoň 3 cenové nabídky zaslané e-mailem nebo pro okamžitou potřebu stavby. Tyto limity jsou orientační a každý stavební podnik je má nastavené individuálně.

- Standardní - výběr probíhá vícekolově s minimálně jedním osobním setkáním nejlépe na stavbě.

Se subdodavateli se uzavírají tyto typy smluvních dokumentů:

- Smlouva o dílo, která by měla mít zapracované požadavky podepsané smlouvy o dílo mezi zhotovitelem (generálním dodavatelem) a objednatelem (investorem), jako je například splatnost faktur, záruční lhůta, sankce a další.
- Kupní smlouva, která se sjednává za účelem nákupu materiálu, výrobků a zboží.
- Rámcová smlouva, která se používá při celoročně se opakujících dodávkách materiálu, pracích a služeb.
- Objednávka, pro objednání dodávek drobného charakteru.

6.3.2 Fakturace

Fakturace je jedním z nejdůležitějších bodů smlouvy o dílo a její správné nastavení je vždy klíčové pro optimální nastavení financování stavební zakázky. Pro zhotovitele se jedná o nejdůležitější zdroj financování zakázky. Podkladem pro fakturaci je harmonogram, rozpočet a soupis skutečně provedených prací. Snahou zhotovitele je vždy dohodnutí fakturace za kratší období a s co nejkratší dobou splatnosti faktur.

6.3.2.1 Fakturace za dané období

Zhotovitel fakturuje za dané období dle soupisu skutečně provedených prací v tomto období. Investor pomocí technického dozoru zkontroluje skutečně provedené práce a při odsouhlasení dojde k vystavení faktury za dané období. Datem uskutečnění zdanitelného plnění je poslední den v měsíci, ve kterém byly práce skutečně provedeny. Z těchto faktur může být odečtena pozastávka, která je navázána na odstranění vad a nedodělků po postavení celého díla nebo po záruční době.

6.3.2.2 Fakturace po provedení části díla

Další možností je fakturace po provedení dílčí části stavebního díla, kterými mohou být například základy, hrubá stavba a podobně. Zhotovitel je oprávněn fakturovat tyto práce až při předání této části.

6.3.2.3 Fakturace po dokončení celého díla

Pro zhotovitele se jedná o velmi nevýhodný druh fakturace. Vystavuje pouze jedinou fakturu až po provedení celého díla. Celý průběh výstavby je tedy zhotovitel nucen financovat nezávisle na příjmu od investora.

6.3.2.4 Zálohování

Při této možnosti fakturace je fakturováno nezávisle na věcném plnění, předem je dohodnut platební kalendář při dodržení termínu postupu výstavby.

6.3.2.5 Kombinace předchozích způsobů fakturace

Předchozí možnosti fakturace je možné kombinovat, například je možné provádět měsíční fakturaci se zálohami na technologické části díla. Možností je také zálohování na začátku stavby a následná postupná fakturace dle skutečně provedených prací. Tento způsob je velmi výhodný pro zhotovitele, jemuž by měla záloha stačit na krytí počátečních nákladů do doby fakturace například za první měsíc výstavby.

6.3.2.6 Obecné zásady fakturace

Vydané faktury musejí být v souladu s účetními a daňovými předpisy a smlouvou o dílo. Pokud je v rozporu s předchozím, má objednatel právo fakturu vrátit zpět zhotoviteli. Musí však výslovně uvést důvod vrácení a specifikovat závady faktury. V tomto případě není objednatel v prodlení s placením faktur.

6.4 Controlling

Pod pojmem „Controlling“ se rozumí proces plánování a řízení financí a výkonů. Zjišťuje se odchylka skutečnosti od plánu a nařizují se opatření, která mají za cíl tyto odchylky napravit. Tato činnost by měla probíhat nepřetržitě. Dále se aktualizuje nebo sestaví nový plán s implementovanými opatřeními. Finanční manažer využívá tato data společně s účetnictvím a rozpočtovnictvím k řízení a ke včasné reakci na nedostatky. Zažitou metodou je vytýkací řízení, při kterém se výrobní kalkulace staveb a harmonogram stavby použijí pro stanovení plánovaných nákladů a výnosů a jsou porovnány se skutečnými náklady a výnosy, které jsou účtovány.



Obrázek 5 - Cyklus controllingu

Zdroj: Autor, 1.4.2017.

7 Představení společnosti BAK stavební společnost, a.s.

Společnost BAK stavební společnost, a.s. (dále „BAK“) vznikla v roce 1991 privatizací části podniku Pozemní stavby Hradec Králové s.p se sídlem v Trutnově. Sídlo společnosti je od 20.3.2017 v Praze na Proseku v ulici Žitenická 871/1, kam byla přestěhována do zakoupených komerčních prostor v bytovém komplexu „Bydlení U Gymplu“, které realizovala jako generální dodavatel. Generální ředitelství přesto stále zůstává v Trutnově, kde má společnost svou základnu obchodní, rozpočtové, technologické a podpůrné funkce.

BAK stavební společnost, a.s. je po celou dobu působení velmi významným generálním dodavatelem pozemních a vodohospodářských staveb zejména v severovýchodním regionu České republiky, kde i uskutečňuje vlastní investiční záměry v oblasti developerských projektů.

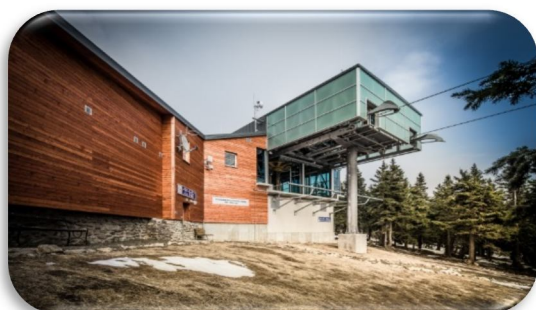
Společnost se soustřeďuje především na generální dodávku průmyslových a logistických hal, výrobních areálů, rezidenčních objektů a vodohospodářských staveb, ale i na výstavbu nemocnic, škol, administrativních center i rekonstrukcí kulturních památek.

Společnost byla několikrát nominována i získala ocenění v předních českých stavebních soutěžích, např. v roce 2014 získala společnost ocenění Stavba roku za projekt Rekonstrukce lanové dráhy na Sněžku.

Některé realizované stavby:

Unikátní projekt Rekonstrukce lanové dráhy na Sněžku

Ve sdružení se společností Leitner AG



Obrázek 7 - Fotografie lanové dráhy na Sněžku



Obrázek 6 - Fotografie lanové dráhy na Sněžku

Zdroj: <http://www.bak.cz/reference.htm>, 5.4.2017.

Multifunkční kongresový areál Čapí hnízdo



Obrázek 9 - Fotografie areálu Čapí hnízdo



Obrázek 8 - Fotografie areálu Čapí hnízdo

Zdroj: <http://www.bak.cz/reference.htm>, 5.4.2017.

Bytový soubor „U Gymplu“ Praha Prosek



Obrázek 11 - Vizualizace bytového souboru „U Gymplu“



Obrázek 10 - Vizualizace bytového souboru „U Gymplu“

Zdroj: <http://www.bak.cz/reference.htm>, 5.4.2017.

Rezidenční bytový komplex Vivus Luka



Obrázek 13 - Vizualizace bytového komplexu Vivus Luka



Obrázek 12 - Vizualizace bytového komplexu Vivus Luka

Zdroj: <http://www.bak.cz/reference.htm>, 5.4.2017.

Rekonstrukce Bílé věže v Hradci Králové

Ve sdružení se společností RenoArt s.r.o.



Obrázek 14 -
Fotografie Bílé věže



Obrázek 16 -
Fotografie Bílé věže



Obrázek 15 -
Fotografie Bílé věže

Zdroj: <http://www.bak.cz/reference.htm>, 5.4.2017.

7.1 Organizační struktura společnosti a zaměstnanci

Společnost BAK zaměstnává okolo 300 kmenových pracovníků, jak můžeme vidět v následující tabulce, od roku 2009 se počet zaměstnanců snížil téměř na polovinu a to hlavně u dělnických profesí.

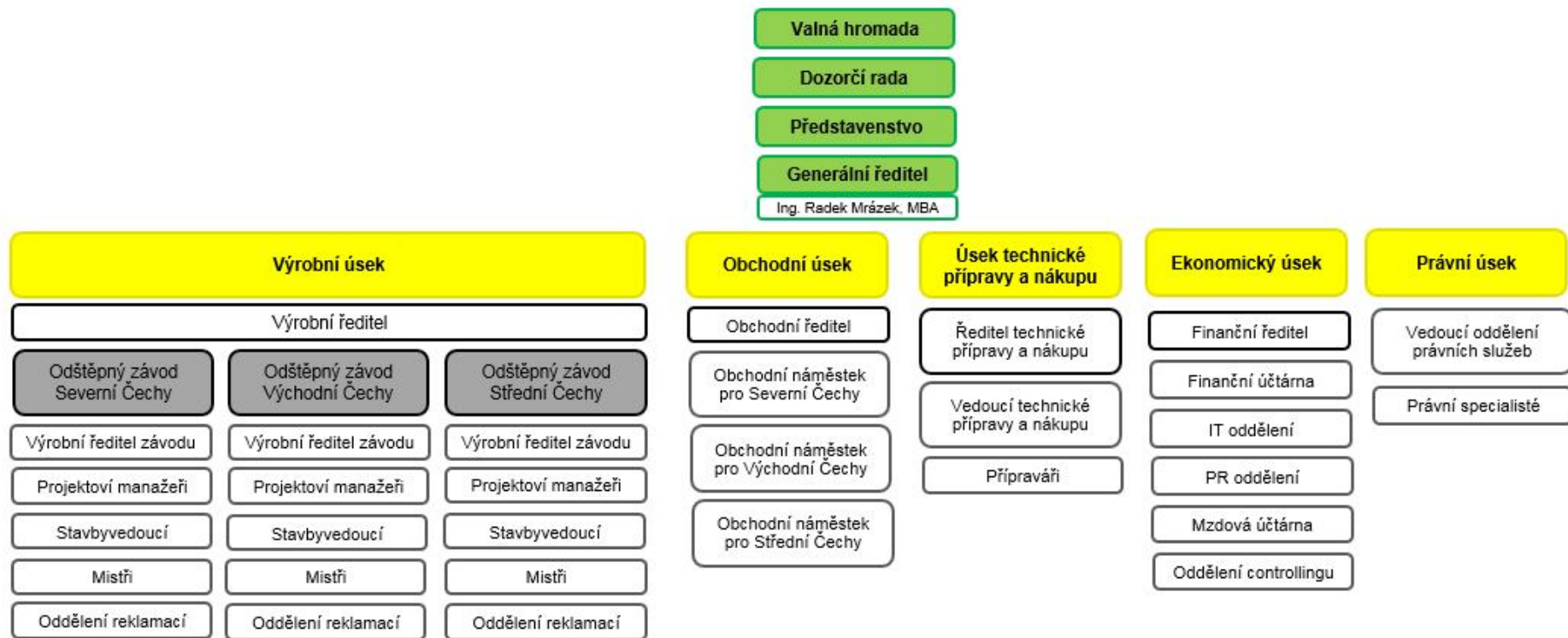
Tabulka 3 - Průměrné počty a struktura zaměstnanců BAK stavební společnosti, a.s.

Průměrné evidenční počty a struktura

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
THP	224	199	203	202	196	191
z toho:						
Vedení	18	19	19	18	17	16
Řízení staveb	102	91	95	92	88	87
Technici	50	49	49	49	48	47
Ostatní THP	54	40	40	43	43	41
Dělníci	290	264	224	122	112	106
Celkem	514	463	427	324	308	297

Zdroj: [7], 8.4.2017.

Společnost je řízena anglosaským modelem, kdy představenstvo společnosti má kontrolní funkci a schvaluje strategii společnosti. Výkonným řízením společnosti je pověřena rada ředitelů, tvořená generálním ředitelem a odbornými řediteli.



Obrázek 17 - Organizační struktura společnosti BAK stavební společnost, a.s.

Zdroj: Autor, BAK stavební společnost, a.s., 8.4.2017.

Společnost BAK se zaměřuje hlavně na generální dodávku pozemních staveb a odštěpný závod Východní Čechy i na generální dodávku vodohospodářských staveb hlavně v tomto regionu.

Developerská činnost je zajišťována prostřednictvím dceřiných společností, zejména společností DBT, s.r.o., INGSERVIS s.r.o. a ONSET a.s., BAK-RW a.s. Mezi další dceřiné společnosti patří ISP Hradec Králové, a.s., která má na starosti integrovaný systém parkování právě v Hradci Králové nebo VEXA, s.r.o., jejímž předmětem podnikání je ostraha majetku a osob.

7.2 Ekonomická situace společnosti BAK

V následující tabulce je znázorněn přehled finančních a provozních ukazatelů společnosti BAK z veřejně dostupných výročních zpráv do roku 2014. Společnost byla po celou dobu sledovaného období zisková i přes každoroční klesající tendenci zisku, jak vyplývá z výsledku hospodaření.

Tabulka 4 - Přehled finančních a provozních ukazatelů BAK stavební společnosti, a.s. (v tisících Kč)

Přehled finančních a provozních ukazatelů

(v tis. Kč)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Struktura aktiv a pasiv						
Aktiva celkem	2 071 160	1 564 779	1 865 288	1 665 288	1 693 216	1 782 908
Dlouhodobý majetek	735 900	730 518	689 589	655 924	627 844	603 080
Oběžná aktiva	1 329 462	829 795	1 168 104	1 006 221	1 062 172	1 176 429
Vlastní kapitál	513 745	537 221	546 447	503 581	532 008	550 049
Cizí zdroje	1 388 778	914 390	1 185 864	975 419	1 086 797	1 114 767
Struktura hospodářského výsledku						
Provozní výsledek hospodaření	75 938	33 144	28 302	13 956	7 458	13 882
Finanční výsledek hospodaření	-13 948	-2 203	-7 208	994	6 241	-10
Výsledek hospodaření za účetní období	51 442	20 547	12 013	13 002	11 770	8 336
EBITDA	124 765	87 130	75 202	66 027	62 620	59 075
Struktura výnosů						
Výkony celkem	2 651 415	1 848 889	2 029 127	1 863 036	2 158 359	2 853 091
z toho Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	2 619 961	1 886 628	1 946 583	1 914 985	2 146 773	2 797 236
Ostatní výnosy	53 100	96 170	72 375	89 529	98 583	76 334
Celkový obrát	2 704 515	1 945 059	2 101 502	1 952 565	2 256 942	2 929 425
Průměrný evidenční přepočtený počet zaměstnanců	498	446	414	309	295	297

Zdroj: [7], 8.4.2017.

Obrat společnosti po krizi ve stavebnictví v letech 2010 až 2012 každoročně stoupá i s klesajícím počtem zaměstnanců.

Graf 1 - Obrat společnosti BAK v letech 2009 až 2014 (v tisících Kč)



Zdroj: [7], 8.4.2017.

8 Představení konkrétního projektu „Líheň brojlerů“

Zakázku „Líheň brojlerů“ jsem si vybrala hlavně pro svou zajímavou a náročnou technologii, která mne zaujala a chtěla bych na této zakázce ukázat finanční plánování ve dvou variantách.

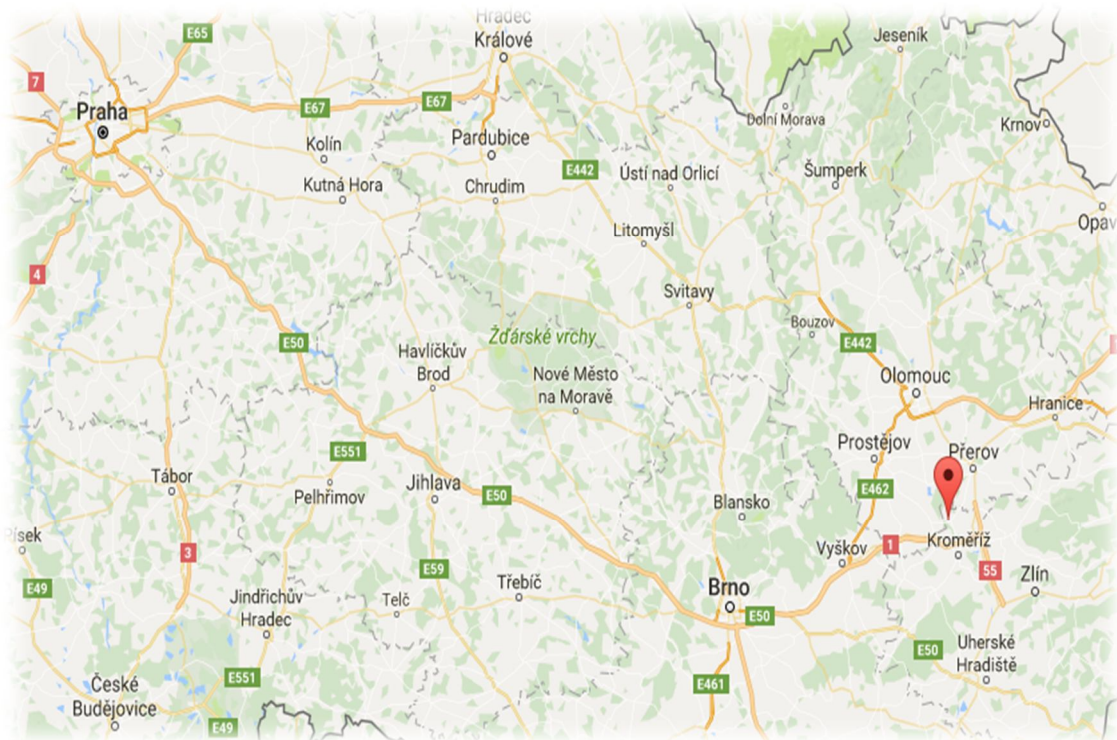
Projekt „Líheň brojlerů“ v Chropyni byl realizován v letech 2012 až 2013 za účelem vystavení jedné z nejmodernějších líhní v Evropě s produkční kapacitou až 40 milionů vylíhnutých kuřat ročně. BAK stavební společnost, a.s. byla generálním dodavatelem této velmi náročné stavby, kdy zajišťovala jak stavební část, tak i dodávku veškeré technologie. Veškeré pracovní procesy jako nasazování, překládání vajec do dolíhni, vybírání a počítání kuřat jsou z velké části automatizované technologiemi od výrobců Viscon a Prinzen. Samotné líhně jsou od výrobce Petersime, která pokrývá téměř 50 % celosvětového trhu. Jejich líhně od roku 2004 řídí inkubaci na základě skutečné teploty vajec. Jedná se o systém, který se nejvíce blíží přirozenému líhnutí a je tím nejlepším, co v současné době existuje. [9]



Obrázek 18 - Fotografie výrobní haly líhně brojlerů

Zdroj: <http://www.bak.cz/reference.htm>, 10.4.2017.

Výrobní hala líhně brojlerů se nachází ve městě Chropyně. Město Chropyně leží ve Zlínském kraji, 7 km severně od města Kroměříž.



Obrázek 19 - Poloha města Chropyně

Zdroj: <https://www.google.cz/maps>, 13.4.2017.



Obrázek 20 - Místo stavby líhně brojlerů v Chropyni

Zdroj: <https://www.google.cz/maps>, 13.4.2017.

8.1 Identifikační a orientační údaje stavby

Identifikační údaje stavby:

Název stavby:	„Novostavba výrobní haly líhně brojlerů Chropyně“
Místo stavby:	Parcely č. 1106/167, 1106/168, 1106/234, 2240, 2351, 2241, 1106/1, 1106/235, 2340, 2243, 2242, 2240 v katastrálním území Chropyně
Kraj:	Zlínský
Okres:	Kroměříž
Investor:	Výkrm Třebíč, s.r.o., Karlov 196, 284 01 Kutná Hora
Projektant:	Santis a.s., Brněnská 126/38, Žďár nad Sázavou
Generální dodavatel:	BAK stavební společnost, a.s., Vodní 177, 541 01 Trutnov

Orientační údaje stavby:

Zastavěná plocha:	10.426 m ²
Zastavěná plocha SO 01:	10.310 m ²
Zastavěná plocha SO 02:	116 m ²
Obestavěný prostor:	86.250 m ³
Užitkové plochy:	
administrativní, zázemí:	400 m ²
provozní část:	10.026 m ²

8.2 Charakteristika území, stavby a stavebně technické řešení

Základní charakteristika stavby:

Účelem navrhované stavby je stavba pro zemědělskou výrobu. Stavba se sestává z dvou stavebních objektů. Prvním je novostavba průmyslové haly SO 01 s výrobními prostory včetně administrativního, technického a sociálního zázemí. Výrobní hala je rozdělena do 3 hlavních sekcí. Sekce 1 je tvořena příjmem vajíček a jejich skladování, v navazující sekci 2 jsou předlíhně, které jsou provozně odděleny od sekce 3 dolíhni a expedice. Každá sekce má rozdílné požadavky na vytápění a vlhkost, proto musí být od sebe technologicky oddělena. Druhý

stavební objekt SO 02 je určený pro mytí a dezinfekci vozidel přijíždějících do objektu výrobní haly pro naložení jednodenních kuřat pro výkrm nebo přivážení násadových vajec. Součástí stavby jsou i provozní soubory a inženýrské objekty.

Charakteristika území a stavebního pozemku:

Stavební pozemek se nachází uvnitř výrobního areálu Fatra a.s. v Chropyni. Město má zpracovaný územní plán, ve kterém je lokalita umístěna v plochách V2 – území průmyslové a zemědělské výroby a plochy jsou zastavitelné. Na zastavitelnost území nejsou kladena žádná omezení. Na lokalitu stavby navazují plochy občanské vybavenosti (sportovní plochy) a dále obytné plochy.

Jako stavební pozemek jsou určeny parcely (nebo části parcel) katastru nemovitostí č. 1106/167, 1106/168, 2240, 2241, 2351, 1106/1, 2340, 1106/235 vše v katastrálním území Chropyně.

Pozemek nezasahuje do ochranných pásem vedení technické infrastruktury, kromě části podél vedení vysokého napětí. Pro účely stavby nejsou navrženy přeložky veřejných inženýrských sítí. Areál je napojen na potřebný rozsah inženýrských sítí, tj. veřejnou splaškovou kanalizaci, plynovod, veřejný vodovod, rozvod vody pro hašení požárů, sítě elektronických komunikací a sítě elektrické energie. Stavba se nenachází v zátopovém území.

Architektonické a stavebně technické řešení:

Stavba má obdélníkový tvar s rovnou atikou o výšce 8,3m, na východě na ni navazuje nižší přístavba. Fasáda je navržena z kovových panelů v antracitové barvě s mikroprofilací v kombinaci s prosklenými plochami.

Výrobní hala (SO 01) je navržena na železobetonových základových patkách s monolitickými základovými prahy mezi patkami. Nosná konstrukce je z ocelového skeletu s příčnými nosnými rámy, rám skeletu je vetknutý se sloupy. Příhradové vazníky jsou uloženy kloubově, ztužení je provedeno pomocí vodorovných a svislých ztužidel. Obvodový plášť je navržen samonosný z kovoplastických panelů, příčky jsou taktéž z kovoplastických panelů. Sociální zázemí je řešeno ze sádkartonu s keramickými obklady. Stropní konstrukce je

navržena z ocelových vazniček s nosnými kovoplastickými panely. Podlaha je řešena železobetonovou deskou s nášlapnou stěrkou. Střecha je provedena z kovoplastických panelů s fólií se sklonem 5-7%. Schodiště je navrženo jako ocelové. Okna jsou plastová s dvojsklem, dveře kovové a vrata sekční zateplená.

Budova pro mytí a dezinfekci vozidel (SO 02) je navržena na železobetonových základových patkách s monolitickými základovými prahy mezi patkami. Nosná konstrukce je z ocelového skeletu s příčnými nosnými rámy, rám skeletu je vetknutý se sloupy. Příhradové vazníky jsou uloženy kloubově, ztužení je provedeno pomocí vodorovných a svislých ztužidel. Obvodový plášť je řešen samonosný z kovoplastických panelů. Stropní konstrukce je navržena z ocelových vazniček s nosnými kovoplastickými panely. Podlaha je řešena betonovou deskou. Střecha je provedena z kovoplastických panelů s fólií se sklonem 5%. Vrata jsou sekční zateplená.

Kolem navržené novostavby jsou navrženy terénní úpravy, které zahrnují provedené zelené plochy se zatravněnou parkovou směsí, částečné vysypání mulčovou kůrou a použití listnatých stromů a skupin keřů.

Chodníky jsou provedeny ze zámkové dlažby, parkovací místa a komunikace z mastixového asfaltového koberce. Odvodnění vnitroareálových ploch je řešeno uličními bodovými vpustěmi a žlaby zaústěnými do vnitroareálové dešťové komunikace.

Stávající areál je oplocen. Nové oplocení odděluje areál líhně od stávajícího areálu, navrženy jsou svařované žárově pozinkované sítě. U vjezdu do areálu líhně je navržena typová posuvná samonosná automatická brána.

Splaškové vody, technologické vody, dešťová voda ze střechy objektu a zaolejovaná dešťová voda z objektu jsou zaústěny do jednotné vnitroareálové kanalizace.

Telefonní přípojka je stávající, napojení nových rozvodů umožňuje stávající přípojný bod.

Vodovod zásobující sociální zařízení a požární řešení je napojen na stávající areálový rozvod DN 100.

Objekt líhně je napojen na plynovodní síť u stávajícího objektu, uzávěr je umístěn na fasádě objektu, STL potrubí je vedeno po ocelové konstrukci.

Přípojka elektřiny VN je napojena v rozvodně ve stávajícím objektu. Je vybudována nová nadzemní nosná konstrukce k objektu líhně. Nová rozvodna

v objektu líhně je napojena paprskovitě a je vybavena rozvaděčem fakturačního měření. Souběžně s přípojkou elektro je položen komunikační kabel, který pokračuje do rozvodny stávajícího objektu.

Venkovní osvětlení je napojeno na opravené stávající venkovní osvětlení areálu a v obslužných místech objektu je toto osvětlení doplněno osvětlovacími tělesy osazenými na nově vybudovaném objektu.

Popis procesu líhně:

Hlavním cílem je inkubace slepičích násadových vajec za účelem produkce jednodenních kuřat určených pro výkrm. Hlavní funkcí zařízení tzv. předlíhni a dolíhni je zajištění požadované teploty a vlhkosti pro zdárný vývoj embrya. Celé zařízení je přizpůsobeno normálnímu biologickému vývoji jedince (kuřete). Tento proces probíhá 21 dnů. Předlíheň je speciální zařízení, ve kterém dochází ke stimulaci vývoje zárodku kuřete. Doba, po kterou je vejce umístěno v předlíhni je 18 dnů. Dolíheň je také zařízení, ve kterém probíhá závěrečná fáze vývoje a také samotné vylíhnutí kuřete. Doba pobytu vajec, respektive kuřat jsou 3 dny. Po vylíhnutí jsou kuřata přepravena nákladním vozidlem vybaveným speciální vzduchotechnikou na farmu, kde probíhá výkrm. [8]

Kapacita technologického zařízení pro tuto etapu je 40 mil. ks jednodenních kuřat ročně, kdy se počítá s realizací dalších dvou etap s celkovým štitkovým výkonem 200 mil. ks jednodenních kuřat ročně.



Obrázek 21 - Fotografie části technologie líhně brojlerů

Zdroj: <http://www.bak.cz/reference.htm>, 14.4.2017.



Obrázek 22 - Fotografie části technologie líhně brojlerů

Zdroj: <http://www.bak.cz/reference.htm>, 14.4.2017.

9 Finanční řízení stavební zakázky „Líheň brojlerů“

V následujících kapitolách popíši, jak probíhalo výběrové řízení na generálního dodavatele, jak byl sestaven rozpočet a harmonogram stavební zakázky. Následně sestavím plán nákladů a výnosů. U dvou vybraných variant – při měsíční fakturaci a při fakturaci po etapách sestavím plán příjmů a výdajů a z těchto dat vytvořím cash flow a finanční plán, který následně vyhodnotím.

9.1 Výběrové řízení

Na tuto soukromou zakázku bylo vypsáno výběrové řízení zadavatelem Výkrm Třebíč, s.r.o. pro získání zhotovitele díla na „klíč“ tj. nové Líhně brojlerů v Chropyni, pro etapu č. 1, která představuje kapacitu 40 mil. ks kuřat ročně s tím, že dílo muselo být řešeno pro možnost expanze tj. pro 2. a 3. etapu v budoucnosti. Výběrové řízení bylo vícekolové s omezeným počtem uchazečů.

Jelikož se jednalo o soukromou zakázku, nemusel být tudíž dodržen zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, tímto zákonem se ale investor při tvorbě postupu řízení mohl inspirovat a použít postupy či informace pro hladký a jasný průběh výběrového řízení.

Kritériem pro zadání zakázky byla ekonomická výhodnost nabídky s váhami jednotlivých kritérií: cena 80% a platební podmínky 20%. Zakázka byla přidělena dodavateli, jež nabídl ekonomicky nejvýhodnější variantu. Vítězným uchazečem se stala společnost BAK stavební společnost, a.s. s nabídkovou cenou 243.122.520,- Kč bez DPH a platebními podmínkami resp. splatností faktur 45 dní od doručení faktury. Poněvadž se jednalo o soukromou zakázku, investor neposkytl pro porovnání údaje z konkurenčních nabídek, vyhodnocení nabídek bylo uzavřené. [9]

Jednou z hlavních podmínek pro získání zakázky byla akceptace a implementace nabídek technologie/automatizace ze strany nabízejících (jako mandatorní subdodávka) včetně implementace objednatelům vyjednané ceny.

9.2 Smlouva o dílo

Smlouva o dílo byla mezi smluvními stranami podepsána dne 13.12.2012. Předmětem smlouvy o dílo bylo provedení kompletního díla investičního celku „Líheň brojlerů“ s projektovanou roční kapacitou 40 milionů jednodenních kuřat včetně všech věcí, prací, materiálů, služeb a inženýringu, kdy všechna zařízení musela být uvedena do provozu, odzkoušená a musela splňovat všechny požadavky, vlastnosti, parametry a funkce pro správné, úplné, funkční a bezvadné provedení díla.

9.2.1 Termín a místo plnění

Termín plnění je stanoven harmonogramem prací, který je nedílnou součástí této diplomové práce jako příloha č. 1. Předání a převzetí stanoviště je 7.1.2013 a předání dokončeného díla nejpozději do 16.12.2013. V harmonogramu prací jsou uvedeny i smluvní uzlové body, které bylo nutné dodržet, jinak by byl zhotovitel sankciován za nedodržení dílčích termínů. Uzlové body jsou tyto:

- Prováděcí projekt – dokončení: do 15.4.2013
- Připravenost pro montáž technologie: do 30.7.2013
- Připravenost pro nasazení vajec: do 15.11.2013

Místem plnění jsou pozemky, viz kapitola 9.1 Identifikační a orientační údaje stavby, v areálu společnosti Fatra a.s., ulice Komenského 75, Chropyně.

9.2.2 Cena díla

Celková smluvní cena díla byla stanovena na částku 243.122.500,- Kč bez DPH, tato cena byla pevná. Výši DPH byl povinen přiznat objednatel jako plátce, pro kterého bylo zdanitelné plnění podle smlouvy o dílo uskutečněno. Smluvní strany tedy uplatnily režim přenesení daňové povinnosti dle § 92a zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty v platném znění, tudíž u veškerých faktur zhotovitele atd. byla uvedena částka bez DPH.

9.2.3 Platební podmínky

Objednatel poskytl zhotoviteli zálohové platby za části díla zajišťované klíčovými subdodavateli, jedná se o dodávku technologie líhni od německých firem PETERSIME N.V., VISCON B.V. a PRINZEN B.V. Tyto společnosti zálohy požadovali ve svých smlouvách o dílo, které byly sjednány objednatelem ještě před začátkem výběrového řízení. Platbu záloh požadují v cizí měně, konkrétně v euru. Proto bylo nutné do uzavření smlouvy o dílo sledovat kurz měn a přepočítat zálohové platby ve správném kurzu. Bohužel pokud se kurz během roku zvýšil, objednatel i nadále platil zhotoviteli sjednané pevné zálohové platby uvedené ve smlouvě o dílo.

Kurz měn k datu uzavření smlouvy o dílo, tedy k 13.12.2012 byl 1€ = 25,3175 Kč. V následujících tabulkách č. 5 a 6 přepočítám požadované ceny díla a zálohové platby pro klíčové subdodavatele.

Tabulka 5 - Přepočet cen klíčových subdodavatelů z eur na české koruny

	€	Kurz	Kč
PETERSIME N.V.	2 239 827,76 €	25,3175	56 706 840 Kč
VISCON B.V.	1 489 455,00 €	25,3175	37 709 277 Kč
PRINZEN B.V.	170 886,00 €	25,3175	4 326 406 Kč
Celkem	3 900 168,76 €		98 742 523 Kč

Zdroj: Autor, 20.4.2017.

Tabulka 6 - Výpočet záloh klíčovými subdodavateli

	PETERSIME N.V.	VISCON B.V.	PRINZEN B.V.	Celkem
Záloha prosinec 2012	448 600 € 11 357 432 Kč	40% 15 083 710 Kč		26 441 142 Kč
Záloha únor 2013	672 800 € 17 033 614 Kč			17 033 614 Kč
Záloha duben 2013	895 109,04 € 22 661 921 Kč		40% 1 730 552 Kč	24 392 473 Kč
Záloha červen 2013		25% 9 427 326 Kč		9 427 326 Kč
Záloha červenec 2013		25% 9 427 326 Kč		9 427 326 Kč
Záloha září 2013			50% 2 163 216 Kč	2 163 216 Kč
Konečná platba	223 318,72 € 5 653 873 Kč	10% 3 770 915 Kč	10% 432 638 Kč	9 857 426 Kč
				98 742 523 Kč

Zdroj: Autor, 20.4.2017.

S výhradou plateb za část díla zajišťovaného klíčovými subdodavateli byla smluvní cena uhrazena objednatelem zhotoviteli takto:

- Dílčí platby:
 - 90% smluvní ceny bylo hrazeno měsíčně se splatností 45 dnů po přijetí faktury objednatelem
 - faktura byla vystavena na 100% částky dílčí platby s vypořádáním alikvotní části 10% zádržného

- Zádržné:
 - 10% bylo zapláceno po předání požadavku na uvolnění zádržného, certifikátu o převzetí kompletního díla potvrzeného objednatelem a bankovní záruky za odstranění vad

9.2.4 Sankce

Pokuta za nesplnění dílčích termínů i konečného termínu dokončení stavby byla pro zhotovitele stanovena na 0,5% z celkové ceny díla za každý ukončený týden prodlení s provedením prací či dodávek jednotlivých milníků.

Při prodlení s úhradou faktur zhotoviteli objednatelem byla stanovena pokuta 0,02% za každý den z částky v prodlení.

9.2.5 Záruka

Záruční lhůta na stavební práce byla sjednána na 60 měsíců od data vydání certifikátu o převzetí kompletního díla objednatelem. Pro technologii líhni byla dohodnuta záruka s klíčovými subdodavateli na 24 měsíců. Po dobu záruční lhůty byl zhotovitel povinen zajistit odstranění reklamované vady dle dohodnutého termínu. Vady bránící v užívání díla musel zhotovitel opravit nejpozději do 2 dnů, u ostatních vad byla lhůta stanovena do 30 dnů od doručení oznámení o zjištěné vadě.

9.2.6 Bankovní záruky

Objednatel požadoval po zhotoviteli ručení bankovními zárukami, zhotovitel byl povinen tyto bankovní záruky zajistit u své banky. Banky za vystavení záruk požadují poplatky, náklady na vystavení těchto záruk musel zhotovitel promítnout do celkové ceny díla.

Bankovní záruka za akontaci

Na první tři zálohy, tedy zálohu za prosinec 2012, únor 2013 a duben 2013, si musel zhotovitel nechat vystavit bankovní záruku za akontaci neboli záruku za vrácení předem provedené platby. Záruky musely být platné do doby dodání technologie do haly.

Tyto bankovní záruky si zhotovitel zajistil u bankovní instituce Komerční banka, a.s., u které má tento typ záruk sjednaný v rámcové smlouvě. Zhotovitel musel v cenové nabídce počítat s náklady na vystavení bankovních záruk u příslušné instituce. Poplatky za vystavení bankovních záruk dle rámcové smlouvy jsou následující:

- Poplatek za vystavení bankovní záruky = 0,3% z objemu, max. 30.000,- Kč
- Odměna za poskytnutí bankovní záruky = 0,50% p.a. ze zaručené částky

Výpočet nákladů za vystavení bankovních záruk jsem provedla v následující tabulce.

Tabulka 7 - Výpočet nákladů na vystavení bankovních záruk za akontaci

	výše bankovní záruky	od	do	tj. měsíců	cena při 0,5% p.a.	poplatek za vystavení	celkový náklad
Záloha prosinec 2012	26 441 142 Kč	13.12.2012	30.9.2013	9,5	102 995 Kč	30 000 Kč	132 995 Kč
Záloha únor 2013	17 033 614 Kč	1.2.2013	30.9.2013	8	55 436 Kč	30 000 Kč	85 436 Kč
Záloha duben 2013	24 392 473 Kč	1.4.2013	30.9.2013	6	60 443 Kč	30 000 Kč	90 443 Kč
							308 874 Kč

Zdroj: Autor, BAK stavební společnost, a.s., 22.4.2017.

Bankovní záruka za dobré provedení

Bankovní záruka za dobré provedení neboli realizační záruka byla vystavena do 14 dnů od podpisu smlouvy o dílo mezi objednatelem a zhotovitelem a její trvání bylo po celou dobu realizace. Bankovní záruka byla vystavena na 14.500.000,- Kč.

Realizační bankovní záruku si společnost BAK nechala také vystavit u Komerční banky, a.s. a poplatky za poskytnutí a vystavení záruky jsou tyto:

- Poplatek za vystavení bankovní záruky = 0,3% z objemu, max. 30.000,- Kč
- Úroková sazba = 0,90% p.a. (na max. 2 roky) z požadované výše záruky

Výpočet nákladů na tuto záruku je vypočten v následující tabulce.

Tabulka 8 - Výpočet nákladů na vystavení realizační bankovní záruky

	výše bankovní záruky	od	do	tj. měsíců	cena při 0,90% p.a.	poplatek za vystavení	celkový náklad
Realizační záruka	14 500 000 Kč	1.1.2013	31.12.2013	12	130 500 Kč	30 000 Kč	160 500 Kč

Zdroj: Autor, BAK stavební společnost, a.s., 22.4.2017.

Bankovní záruka za záruční lhůtu

Záruční lhůta na stavební práce je stanovena na 60 měsíců, bankovní záruka byla prodloužena o 30 dnů a byla vystavena vždy na 24 měsíců s obnovením až do doby uplynutí záruční lhůty prodloužené o 30 dnů. Bankovní záruku si společnost BAK nechala vystavit u UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a.s na částku 7.250.000,- Kč.

V rámcové smlouvě sjednané u bankovní instituce jsou pro tento typ záruk dohodnuty tyto poplatky za poskytnutí záruky:

- Jednorázový poplatek za vystavení bankovní záruky = 4.000,- Kč
- Úroková sazba = 1,20% p.a. (na max. 5,5 roku) z požadované výše záruky

Tabulka 9 - Výpočet nákladů na vystavení bankovní záruky za záruční lhůtu

	výše bankovní záruky	od	do	tj. let	cena při 1,2% p.a.	poplatek za vystavení	celkový náklad
Záruční záruka	7 250 000 Kč	16.12.2013	15.1.2019	5,08	441 960 Kč	4 000 Kč	445 960 Kč

Zdroj: Autor, BAK stavební společnost, a.s., 22.4.2017.

9.3 Rozpočet stavební zakázky

Výkaz výměr a slepý rozpočet stavební zakázky byl vytvořen projekční firmou Santis a.s., obchodní oddělení společnosti BAK mělo za úkol tento výkaz výměr zkontrolovat a doplnit jednotkové ceny k jednotlivým položkám. Pokud společnost BAK zjistila nesrovnalosti mezi projektovou dokumentací a výkazem výměr, doplnila chybějící položky či nesrovnalosti ve výměrách na konec rozpočtu. Hlavní chybějící položkou byl podkladní beton tloušťky 100 mm ve výrobní hale v celkové ceně 1.450.995,- Kč, viz tabulka č. 10. Položkový rozpočet byl členěn po jednotlivých stavebních a inženýrských objektech a provozních souborech a byl přílohou smlouvy o dílo.

Celková cena v rozpočtu byla stanovena jako pevná a neměnná s výjimkou provedených víceprací/méněprací, které byly provedeny na přání investora a řešeny změnovými listy.

Vzhledem k rozsahu diplomové práce a pro úplnost dokládám celkovou rekapitulaci objektů stavby v následující tabulce.

Tabulka 10 - Rekapitulace objektů stavby líhně brojlerů

Rekapitulace objektů stavby		
Stavba:	LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ (PDVZ)	
Objednatel:	Výkrm Třebíč s.r.o.	
Zhotovitel:	BAK stavební společnost, a.s.	
Kód	Zakázka	Cena bez DPH
2011-10-22c-PDVZ	LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ (PDVZ)	
A. SO-01	A. SO-01 VÝROBNÍ HALA	
A. SO-01.1	A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083
A. SO-01 3.3	A. SO-01 3.3 zařízení vzduchotechniky	410 456
A. SO-02	A. SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL	
A. SO-02.1	A. SO-02 architekt. a stavebně technické řešení	1 776 451

A. SO-01-02	A. SO-01 VÝROBNÍ HALA a SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL	
A. SO-01-02 3.1	A. SO-01 a SO-02 3.1 zařízení pro vytápění staveb	2 647 318
A. SO-01-02 3.4	A. SO-01 a SO-02 3.4 MaR (je součástí 3.1 a 3.7)	
A. SO-01-02 3.5	A. SO-01 a SO-02 3.5 zdravotně technické instalace	6 403 973
A. SO-01-02 3.7-3.8	A. SO-01 a SO-02 3.7+3.8 zař.silnopr. a slabopr. elektrotechniky a bleskosvody	5 365 799
B. IO-01	B. IO-01 PŘÍPRAVA ÚZEMÍ + HTÚ	4 220 226
B. IO-02	B. IO-02 TERÉNNÍ A SADOVÉ ÚPRAVY	463 116
B. IO-03	B. IO-03 ZPEVNĚNÉ PLOCHY, PARKOVIŠTĚ	6 640 502
B. IO-04	B. IO-04 OPLOCENÍ	599 810
B. IO-05-06	B. IO-05-06 VNITROAREÁL. DEŠŤ. A SPLAŠ. KANALIZACE	3 501 864
B. IO-07	B. IO-07 PŘÍPOJKA SDĚLOVACÍHO VEDENÍ (dodávka ECH)	
B. IO-08	B. IO-08 ROZŠÍŘENÍ VNITROAREÁL. VODOVODU	474 508
B. IO-09	B. IO-09 PŘÍPOJKA VNITROAREÁL. TEPLOVODU (dodávka ECH)	
B. IO-10	B. IO-10 PŘÍPOJKA VNITROAREÁL. VEDENÍ EL.ENERGIE (dodávka ECH)	
B. IO-11	B. IO-11 VENKOVNÍ OSVĚTLENÍ	206 418
C. PS-01	C. PS-01 TECHNOLOGIE LÍHNÍ	58 866 839
C. PS-02	C. PS-02 PROVOZNÍ CHLAZENÍ	
C.PS-02.1	C.PS-02.1 Chlazení líhní	5 329 777
C.PS-02.2	C.PS-02.2 Chlazení skladu vajec	74 720
C.PS-02.3-4	C. PS-02.3 Chlazení skladu melange a PS-02.4 Chlazení servrovny	246 195
C. PS-03	C. PS-03 NÁHRADNÍ ZDROJ	5 832 722
C. PS-04	C. PS-04 PODTLAKOVÝ SBĚR BIOLOGICKÉHO ODPADU	1 440 000
C. PS-05	C. PS-05 TRAFOSTANICE	2 066 802
C. PS-06	C. PS-06 ROZVOD TLAKOVÉHO VZDUCHU	1 748 374
C. PS-07	C. PS-07 ROZVOD TLAKOVÉ VODY	2 424 641
C. PS-08	C. PS-08 PROVOZNÍ VZDUCHOTECHNIKA	1 791 407
C. PS-09	C. PS-09 TECHNOLOGIE MANIPULACE S PRODUKTEM	42 035 683
C. PS-10	C. PS-10 ZVLHČOVÁNÍ	696 488
C. PS-11	C. PS-11 TECHNOLOG. ROZVODY EL. ENERGIE (silnoproud, slaboproud)	5 177 403
C. PS-12	C. PS-12 TECHNOLOGICKÉ ROZVODY TEPLA	2 531 950
C. PS-13	C. PS-13 FUMIGACE	0

Mezisoučet

239 371 525

CD 01	PROVÁDĚCÍ PROJEKT VČ.AUT.DOZORU ZPRACOVATELE DPS (1xCD,3xtisk)	2 200 000
CD 02	AUTORSKÝ DOZOR GP	0
CD 03	PROJEKT ZMĚNY STAVBY PŘED DOKONČENÍM	0
CD 04	DOKUMENTACE SKUTEČNÉHO PROVEDENÍ STAVBY (1xCD,3x tisk)	100 000
CD 05	INŽENÝRSKÁ ČINNOST SPOJENÁ SE ZAJIŠTĚNÍM ZMĚNY SP	0
CD 06	INŽENÝRSKÁ ČINNOST SPOJENÁ SE ZAJIŠTĚNÍM KOLAUDACE	0
CD 07	D+M PRACÍ A VÝROBKŮ, KTERÉ DLE NÁZORU DODAVATELE STAVBY CHYBÍ, ABY DÍLO BYLO ŘÁDNĚ DOKONČENÉ A ÚPLNÉ - podkladní beton tl. 100 mm	1 450 995

Součet

243 122 520

Zdroj: BAK stavební společnost a.s., 23.4.2017.

9.4 Harmonogram výstavby a jeho aktualizace

Společnost BAK zpracovává všechny harmonogramy a jejich aktualizace v počítačovém programu Power Project od firmy Asta Development. Bohužel ho používá právě pouze pro tvorbu harmonogramů, nikoliv k zobrazení průběhu nákladů po měsících výstavby nebo pro vytvoření plánu lidských zdrojů.

Harmonogram je rozdělen samostatně pro objekt SO 01 a SO 02 a celý objektový plán, kde jsou stanoveny dílčí termíny pro inženýrské objekty a provozní soubory.

Realizace začala 7.1.2013 převzetím staveniště, kdy se ihned začalo s přípravou území a hrubými technickými úpravami. Největší objekt SO 01 výrobní hala se začal stavět 28.1.2013 a realizace stavebních prací skončila 20.10.2013. V průběhu výstavby se do výrobní haly dodávali a montovali provozní soubory technologie líhni. Od 1.11.2013 do předání díla probíhal zkušební provoz, který prověřil správnou funkčnost technologií líhnutí brojlerů.

V harmonogramu jsou uvedeny i milníky, které musely být splněny, jinak by byl zhotovitel sankcionován. Milníky jsou následující:

- Prováděcí projekt – dokončení: do 15.4.2013
- Připravenost pro montáž technologie: do 30.7.2013
- Připravenost pro nasazení vajec: do 15.11.2013
- Dokončení díla: do 16.12.2013

Aktualizace harmonogramu probíhala při realizaci týdně, aby bylo zřejmé, jak moc se výstavba odchyluje od plánu a tím zajistit případné napravení, aby nedošlo k velkému posunu stavby a nedodržení smluvních uzlových termínů.

Harmonogram zakázky líhně brojlerů je součástí diplomové práce jako příloha č. 1.

9.5 Plánování nákladů a výnosů stavební zakázky

Společnost BAK stanovila v rámci výběrového řízení předpokládané náklady a výnosy. V rámci této diplomové práce byly zagregovány položky nabídkového rozpočtu podle harmonogramu výstavby a rozděleny do jednotlivých měsíců realizace, aby mohl být vytvořen podrobný finanční plán zakázky.

9.5.1 Stanovení plánovaných nákladů

Pro získání odbytové ceny zakázky je nutné nejdříve stanovit plánované náklady a požadovaný zisk ze zakázky.

Plánované náklady zakázky se stanoví součtem těchto dílčích částí:

Subdodavatelé (SUB) + Výrobní režie (VR) + Správní režie (RS) = Úplné vlastní náklady (UVN)

K úplným vlastním nákladům se poté připočte zisk a tím se získá celková odbytová cena neboli rozpočtová cena do soutěže.

Celkový přehled nákladů agregovaných položek dle harmonogramu je spolu s výnosy uveden v tabulkách č. 14 až 26.

9.5.1.1 Subdodavatelé

Práce a dodávky na stavebních objektech, inženýrských objektech i provozních souborech budou kompletně zajištěny subdodavateli. BAK stavební společnost, a.s. bude zajišťovat svým projektovým manažerem, stavbyvedoucím a mistry koordinaci a kontrolu těchto subdodavatelů.

Při výběrovém řízení na generálního dodavatele zakázky zároveň provedlo obchodní oddělení společnosti BAK výběrové řízení na potenciálního subdodavatele. Po vyhodnocení všech nabídek od subdodavatelů byly stanoveny náklady výpočtem z nejnižší cenové nabídky a procentuálním odhadem možnosti vyjednání dodatečné slevy na základě předchozích zakázek a předchozích zkušeností s vybranými subdodavateli. Po vyhodnocení zakázky a stanovení BAK stavební společnost, a.s. vítězným generálním dodavatelem pro výstavbu líhně brojlerů, tyto subdodavatele kontaktovalo oddělení technické přípravy a nákupu společnosti BAK pro získání konečné ceny a uzavření smlouvy o dílo s vybranými subdodavateli.

U klíčových subdodavatelů PETERSIME N.V., VISCON B.V. a PRINZEN B.V., dodavatelů technologie líhní, se jejich cenové nabídky již nesnižovaly. Cena a smluvní podmínky byly dohodnuty s investorem ve smlouvě o smlouvě budoucí, kterou převzal generální dodavatel BAK.

Předpokládaná nákladová cena na subdodavatele byla stanovena na 127.193.692,- Kč bez DPH, viz součet tabulek č. 14 až 26 a nákladová cena na klíčové subdodavatele 98.742.523,- Kč bez DPH.

9.5.1.2 Výrobní režie

Ve výrobních režích jsou zahrnuty náklady na zařízení staveniště (spotřeba vody, elektrické energie, vybavení), náklady za externí služby (poplatky za telefon, ostraha stavby, likvidace odpadu), mzdové náklady na manažera projektu, stavbyvedoucího a mistry včetně zákonného pojištění, stravného, náklady na přepravné (nájem automobilů, pohonné hmoty) atd. Celková cena výrobní režie byla vypočítána na 7.534.516,- Kč, což je 3,33% z nákladů na subdodavatele. Vše je podrobně popsáno v následující tabulce č. 11.

Tabulka 11 - Výpočet výrobní reže

VÝROBNÍ REŽIE	2013												CELKEM [Kč]
	Leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	Říjen	listopad	prosinec	
Spotřeba drobného a režijního materiálu (cihly, betony, barvy, hřebíky)	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	10 000	10 000	5 000	5 000	70 000
Pronájem drobné mechanizace	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	60 000
Elektrická energie (ZS)	8 690	8 690	8 690	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	8 690	8 690	61 650
Elektrická energie (stavba)	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	10 000	10 000	195 000
Spotřeba vody	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	36 000
Zimní opatření		300 000											300 000
Internet	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	12 000
Pronájem buněk (4 ks)	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	288 000
Doprava, montáž a demontáž buněk	20 000												20 000
Pronájem rozvaděčů (2 500 Kč/měsíc/ks)	10 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000			145 000
Označení stavby	25 000												25 000
Pronájem oplocení + montáž a demontáž	70 000												70 000
Přípojka, rozvod elektro vč. staveništního rozvaděče (ZS)	74 638												74 638
Staveništní rozvod vody (ZS)	20 000												20 000
Údržba, revize (ZS)	4 500	3 000											7 500
Pronájem kontejnerů vč. likvidace odpadu a skládkovné	2 750	2 750	2 750	2 750	2 750	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000			88 750
Úklid, čištění komunikací, staveniště (ZS)	5 000	15 000	15 000	2 500	2 500	2 500	2 500						45 000
Jiné náklady na ZS (montážní plochy, panelová cesta)	321 900												321 900
Náklady na kolaudaci							10 000						10 000
Geodet	60 000												60 000
Střežení stavby			39 000	39 000	39 000	39 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000		556 000
Stavebně montážní pojištění	110 775												110 775
Náklady na prováděcí bankovní garanci	160 500												160 500
Náklady na garanci za akontaci (technologie - zálohy)	308 874												308 874

Náklady na záruční bankovní garanci												445 960	445 960
Náklady na technickou skupinu - nabídka (250 Kč /hod)	25 000	125 000											150 000
Náklady na technickou skupinu - výroba (250 Kč /hod)	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	480 000
Mzdy - pomocní dělníci (160 Kč /hod)	25 600	25 600	25 600	25 600	25 600	25 600	25 600	25 600	25 600	25 600	25 600	25 600	307 200
Spotřeba pohonných hmot (2,1 Kč/km)	23 100	23 100	23 100	23 100	23 100	23 100	23 100	23 100	23 100	23 100	23 100	23 100	277 200
Stravné 4 osoby (149 Kč/osoba/den)	13 112	13 112	13 112	13 112	13 112	13 112	13 112	13 112	13 112	13 112	13 112	13 112	157 344
Mobilní telefon (500 Kč/osoba/měsíc)	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Ubytování (15 000 Kč/měsíc)	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	180 000
Nájem automobilu - manažer projektu (11 000 Kč/automobil/měsíc)	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	132 000
Nájem automobilu - ostatní (6 500 Kč/automobil/měsíc)	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	156 000
Plat - manažer projektu (35 000 Kč/osoba/měsíc)	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	420 000
Plat - stavbyvedoucí (25 000 Kč/osoba/měsíc)	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	300 000
Plat - mistr (20 000 Kč/osoba/měsíc)	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	480 000
Prémie - manažer projektu												49 500	49 500
Prémie a odměny - stavbyvedoucí	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	20 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	20 000	140 000
Prémie a odměny - 2 mistři	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000	32 000	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000	32 000	224 000
Soc. a zdrav. odvody - manažer projektu, stavbyvedoucí, mistři (35% z mezd)	47 060	47 060	47 060	47 060	47 060	47 060	47 060	47 060	47 060	47 060	47 060	47 060	564 725
CELKEM VÝROBNÍ REŽIE měsíčně [Kč]	1 591 499	833 312	444 312	425 722	425 722	478 972	503 972	491 472	496 472	496 472	452 562	894 022	7 534 516

Zdroj: Autor, BAK stavební společnost, a.s., 25.4.2017.

9.5.1.3 Správní režie

Správní režie, jakožto náklady související s řízením a správou firmy, byla stanovena vedením společnosti BAK jako procentní přírážka k součtu nákladů na subdodavatele, klíčové subdodavatele a výrobní režie. Procentní přírážka byla stanovena na 1,65%, tudíž správní režie byla spočítána na částku 3.852.267,- Kč bez DPH, viz tabulka č. 12.

Tabulka 12 - Výpočet správní režie

Subdodavatelé	127 193 692 Kč
Klíčový subdodavatelé	98 742 523 Kč
Výrobní režie	7 534 516 Kč
Celkem	233 470 731 Kč
Správní režie	1,65%
	3 852 267 Kč

Zdroj: Autor, BAK stavební společnost, a.s., 25.4.2017.

9.5.1.4 Zisk

K úplným vlastním nákladům byla připočtena položka kalkulovaného zisku procentní přírážkou. Procentní přírážka plánovaného zisku byla určena vedením společnosti BAK podle strategie společnosti na trhu. Procentní přírážka byla stanovena na 2,4%, celkem byl tedy plánovaný zisk spočítán na 5.799.522,- Kč bez DPH. K úplným vlastním nákladům byl připočten zisk a tím byla získána celková odbytová cena 243.122.520,- Kč bez DPH, viz tabulka č. 13.

Tabulka 13 - Výpočet zisku a celkové odbytové ceny

Úplné výrobní náklady	
Subdodavatelé	127 193 692 Kč
Klíčový subdodavatelé	98 742 523 Kč
Výrobní režie	7 534 516 Kč
Správní režie	3 852 267 Kč
Celkem	237 322 998 Kč
Zisk	2,4%
	5 799 522 Kč
Odbytová cena celkem	243 122 520 Kč

Zdroj: Autor, BAK stavební společnost, a.s., 25.4.2017.

9.5.2 Stanovení plánovaných výnosů

Výnosy zakázky byly dány nabídkovým rozpočtem po jednotlivých stavebních objektech, inženýrských objektech a provozních souborech. Jednotlivé položky nabídkového rozpočtu byly agregovány a dle harmonogramu seřazeny po objektech a souborech do jednotlivých měsíců realizace stavby. Výnosy se fakturovali investorovi dle soupisu skutečně provedených prací.

9.5.3 Přehled plánovaných nákladů a výnosů v jednotlivých měsících

V následujících tabulkách jsem pomocí agregace položek v rozpočtu a harmonogramu vypočítala plánované náklady a výnosy v celém průběhu výstavby líhně brojlerů po jednotlivých měsících.

V prosinci 2012 jsou náklady i výnosy totožné kvůli zálohové platbě od investora a následné zálohové platbě klíčovým subdodavatelům zhotovitelem.

Tabulka 14 - Výpočet nákladů a výnosů v prosinci 2012

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ	odbytová cena	termín realizace		prosinec 2012	
		od	do	náklady	výnosy
objekt					
C. PS-01 TECHNOLOGIE LÍHNÍ	58 866 839	15.7.2013	22.9.2013		
Klíčový subdodavatel - PETERSIME N.V.	56 706 840	15.7.2013	22.9.2013	11 357 432,00 Kč	11 357 432,00 Kč
C. PS-09 TECHNOLOGIE MANIPULACE S PRODUKTEM	42 035 683	26.8.2013	20.10.2013		
Klíčový subdodavatel - VISCON B.V. (montáž v PS-04)	37 709 277	26.8.2013	20.10.2013	15 083 710,00 Kč	15 083 710,00 Kč
CELKEM				0 Kč	0 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				26 441 142,00 Kč	26 441 142,00 Kč
CELKEM se zálohami				26 441 142,00 Kč	26 441 142,00 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci lednu 2013 byly celkové náklady 3.764.513,- Kč a výnosy 3.622.377,- Kč.

Tabulka 15 - Výpočet nákladů a výnosů v lednu 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ	odbytová cena	termín realizace		leden 2013	
		od	do	náklady	výnosy
objekt					
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		1 637 971,42 Kč
Výkopy	728 256	28.1.2013	3.3.2013	75 517,93 Kč	80 917,32 Kč
Základy - patky	1 976 836	28.1.2013	3.3.2013	204 991,89 Kč	219 648,44 Kč
B. IO-01 PŘÍPRAVA ÚZEMÍ + HTÚ	4 220 226	7.1.2013	12.5.2013	775 319,23 Kč	830 753,15 Kč
B. IO-05-06 VNITROAREÁL. DEŠŤ. A SPLAŠ. KANALIZACE	3 501 864	14.1.2013	31.3.2013	754 198,62 Kč	808 122,46 Kč
PROVÁDĚCÍ PROJEKT VČ.AUT.DOZORU ZPRACOVATELE DPS	2 200 000	26.11.2012	13.10.2013	41 963,70 Kč	44 964,03 Kč
Výrobní režie				1 591 499,42 Kč	
Správní režie				321 022,25 Kč	
CELKEM				3 764 513,04 Kč	3 622 376,82 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				0 Kč	0 Kč
CELKEM se zálohami				3 764 513,04 Kč	3 622 376,82 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci únoru 2013 byly celkové náklady 22.726.925,- Kč a výnosy 22.776.904,- Kč.

Tabulka 16 - Výpočet nákladů a výnosů v únoru 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ	odbytová cena	termín realizace		únor 2013	
		od	do	náklady	výnosy
objekt					
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		879 784,42 Kč
Výkopy	728 256	28.1.2013	3.3.2013	547 504,98 Kč	586 650,60 Kč
Základy - patky	1 976 836	28.1.2013	3.3.2013	1 486 191,24 Kč	1 592 451,22 Kč
Hutněné zásypy	850 954	25.2.2013	17.3.2013	180 493,74 Kč	193 398,72 Kč
Jímky rozvodny NN	219 810	25.2.2013	31.3.2013	28 492,32 Kč	30 529,47 Kč
B. IO-01 PŘÍPRAVA ÚZEMÍ + HTÚ	4 220 226	7.1.2013	12.5.2013	899 370,30 Kč	963 673,65 Kč
B. IO-05-06 VNITROAREÁL. DEŠŤ. A SPLAŠ. KANALIZACE	3 501 864	14.1.2013	31.3.2013	1 215 097,79 Kč	1 301 975,08 Kč
B. IO-08 ROZŠÍŘENÍ VNITROAREÁL. VODOVODU	474 508	11.2.2013	14.4.2013	131 469,71 Kč	140 869,56 Kč
C. PS-01 TECHNOLOGIE LÍHNÍ	58 866 839	15.7.2013	22.9.2013		
Klíčový subdodavatel - PETERSIME N.V.	56 706 840	15.7.2013	22.9.2013	17 033 614,00 Kč	17 033 614,00 Kč
PROVÁDĚCÍ PROJEKT VČ.AUT.DOZORU	2 200 000	26.11.2012	13.10.2013	50 356,44 Kč	53 956,83 Kč

ZPRACOVATELE DPS				
Výrobní režie				833 312,42 Kč
Správní režie				321 022,25 Kč
CELKEM				5 693 311,19 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				5 743 289,55 Kč
CELKEM se zálohami				17 033 614,00 Kč
CELKEM se zálohami				22 726 925,19 Kč
CELKEM se zálohami				22 776 903,55 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci březnu 2013 byly celkové náklady 14.349.537,- Kč a výnosy 15.046.232,- Kč.

Tabulka 17 - Výpočet nákladů a výnosů v březnu 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ	odbytová cena	termín realizace		březen 2013	
		od	do	náklady	výnosy
objekt					
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		490 784,42 Kč
Výkopy	728 256	28.1.2013	3.3.2013	56 638,44 Kč	60 687,99 Kč
Základy - patky	1 976 836	28.1.2013	3.3.2013	153 743,92 Kč	164 736,33 Kč
Hutněné záস্যy	850 954	25.2.2013	17.3.2013	613 678,72 Kč	657 555,64 Kč
Jímky rozvodny NN	219 810	25.2.2013	31.3.2013	176 650,63 Kč	189 280,83 Kč
Jímky A1 - osa 6, 13 a 23	187 177	24.3.2013	21.4.2013	48 189,62 Kč	51 635,09 Kč
Jímky A1 - osa 11	170 861	31.3.2013	28.4.2013	5 498,61 Kč	5 891,75 Kč
Základové trámy	1 351 647	24.3.2013	28.4.2013	280 323,39 Kč	300 366,00 Kč
Základové rampy	322 135	31.3.2013	19.5.2013	6 012,79 Kč	6 442,69 Kč
Montáž ocelové konstrukce haly	16 439 600	11.3.2013	21.4.2013	7 671 314,87 Kč	8 219 800,00 Kč
Montáž střešního pláště	9 183 200	24.3.2013	28.4.2013	1 904 539,95 Kč	2 040 711,11 Kč
Střešní krytina - folie	742 466	31.3.2013	26.5.2013	12 156,55 Kč	13 025,72 Kč
A. SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-02 architekt. a stavebně technické řešení	1 776 451	10.3.2013	15.9.2013		
Výkopy	22 294	11.3.2013	24.3.2013	20 806,24 Kč	22 293,85 Kč
Základy - patky	117 324	11.3.2013	24.3.2013	109 495,29 Kč	117 324,00 Kč
B. IO-01 PŘÍPRAVA ÚZEMÍ + HTÚ	4 220 226	7.1.2013	12.5.2013	961 395,85 Kč	1 030 133,91 Kč
B. IO-05-06 VNITROAREÁL. DEŠŤ. A SPLAŠ. KANALIZACE	3 501 864	14.1.2013	31.3.2013	1 298 897,63 Kč	1 391 766,46 Kč
B. IO-08 ROZŠÍŘENÍ VNITROAREÁL. VODOVODU	474 508	11.2.2013	14.4.2013	214 503,22 Kč	229 839,81 Kč
PROVÁDĚCÍ PROJEKT VČ.AUT.DOZORU ZPRACOVATELE DPS	2 200 000	26.11.2012	13.10.2013	50 356,44 Kč	53 956,83 Kč
Výrobní režie				444 312,42 Kč	
Správní režie				321 022,25 Kč	
CELKEM				14 349 536,81 Kč	15 046 232,43 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				0 Kč	0 Kč
CELKEM se zálohami				14 349 536,81 Kč	15 046 232,43 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci dubnu 2013 byly celkové náklady 53.637.965,- Kč a výnosy 55.401.024,- Kč.

Tabulka 18 - Výpočet nákladů a výnosů v dubnu 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ	odbytová cena	termín realizace		duben 2013	
		od	do	náklady	výnosy
objekt					
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		472 194,42 Kč
Jímky A1 - osa 6, 13 a 23	187 177	24.3.2013	21.4.2013	126 497,74 Kč	135 542,10 Kč
Jímky A1 - osa 11	170 861	31.3.2013	28.4.2013	153 961,06 Kč	164 969,00 Kč
Základové trámy	1 351 647	24.3.2013	28.4.2013	981 131,85 Kč	1 051 281,00 Kč
Základové rampy	322 135	31.3.2013	19.5.2013	180 383,73 Kč	193 280,84 Kč
Hutněné násypy	1 985 560	7.4.2013	19.5.2013	1 034 271,11 Kč	1 108 219,62 Kč
Hydroizolace, tepelná izolace	1 884 262	14.4.2013	26.5.2013	695 232,97 Kč	744 940,87 Kč
Podlahová deska	6 322 288	15.4.2013	26.5.2013	2 247 778,57 Kč	2 408 490,67 Kč
Železobetonová deska	181 499	22.4.2013	19.5.2013	54 446,09 Kč	58 338,89 Kč
Montáž ocelové konstrukce haly	16 439 600	11.3.2013	21.4.2013	7 671 314,87 Kč	8 219 800,00 Kč
Stropní konstrukce	594 611	7.4.2013	14.4.2013	554 934,22 Kč	594 611,01 Kč
Schodiště	343 676	7.4.2013	2.6.2013	135 049,87 Kč	144 705,69 Kč
Montáž obvodového pláště	4 535 969	1.4.2013	26.5.2013	2 267 837,34 Kč	2 429 983,61 Kč
Montáž střešního pláště	9 183 200	24.3.2013	28.4.2013	6 665 889,83 Kč	7 142 488,89 Kč
Střešní krytina - folie	742 466	31.3.2013	26.5.2013	364 696,44 Kč	390 771,58 Kč
Stěnové panely	3 355 812	28.4.2013	23.6.2013	164 836,19 Kč	176 621,68 Kč
A. SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-02 architekt. a stavebně technické řešení	1 776 451	10.3.2013	15.9.2013		
Základové trámy (pasy)	110 304	22.4.2013	5.5.2013	66 178,10 Kč	70 909,71 Kč
Montáž nosné ocelové konstrukce	391 250	8.4.2013	21.4.2013	365 142,94 Kč	391 250,00 Kč
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA a SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-01 a SO-02 3.5 zdravotně technické instalace	6 403 973	7.4.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody (hala) - kanalizace	960 596	7.4.2013	5.5.2013	741 929,39 Kč	794 976,00 Kč
B. IO-01 PŘÍPRAVA ÚZEMÍ + HTÚ	4 220 226	7.1.2013	12.5.2013	930 382,98 Kč	996 903,68 Kč
B. IO-04 OPLOCENÍ	599 810	29.4.2013	1.9.2013	8 885,49 Kč	9 520,79 Kč
B. IO-08 ROZŠÍŘENÍ VNITROAREÁL. VODOVODU	474 508	11.2.2013	14.4.2013	96 872,43 Kč	103 798,63 Kč
C. PS-01 TECHNOLOGIE LÍHNÍ	58 866 839	15.7.2013	22.9.2013		
Klíčový subdodavatel - PETERSIME N.V.	56 706 840	15.7.2013	22.9.2013	22 661 921,00 Kč	22 661 921,00 Kč
C. PS-09 TECHNOLOGIE MANIPULACE S PRODUKTEM	42 035 683	26.8.2013	20.10.2013		
Klíčový subdodavatel - Prinzen B.V. (montáž v PS-04)	4 326 406	26.8.2013	20.10.2013	1 730 552,00 Kč	1 730 552,00 Kč
PROVÁDĚCÍ PROJEKT VČ.AUT.DOZORU ZPRACOVATELE DPS	2 200 000	26.11.2012	13.10.2013	1 636 920,01 Kč	1 753 956,83 Kč
D+M PRACÍ A VÝROBKŮ, KTERÉ DLE NÁZORU DODAVATELE STAVBY CHYBÍ, ABY DÍLO BYLO ŘÁDNĚ DOKONČENÉ A ÚPLNĚ - podkladní beton tl. 100 mm	1 450 995			1 354 174,01 Kč	1 450 995,00 Kč
Výrobní režie				425 722,42 Kč	

Správní režie			321 022,25 Kč	
CELKEM			29 245 491,90 Kč	31 008 550,51 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)			24 392 473,00 Kč	24 392 473,00 Kč
CELKEM se zálohami			53 637 964,90 Kč	55 401 023,51 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci květnu 2013 byly celkové náklady 18.345.733,- Kč a výnosy 19.329.478,- Kč.

Tabulka 19 - Výpočet nákladů a výnosů v květnu 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ	odbytová cena	termín realizace		květen 2013	
		od	do	náklady	výnosy
objekt					
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		472 194,42 Kč
Základové rampy	322 135	31.3.2013	19.5.2013	114 243,03 Kč	122 411,20 Kč
Hutněné násypy	1 985 560	7.4.2013	19.5.2013	818 797,97 Kč	877 340,54 Kč
Hydroizolace, tepelná izolace	1 884 262	14.4.2013	26.5.2013	1 063 297,48 Kč	1 139 321,33 Kč
Podlahová deska	6 322 288	15.4.2013	26.5.2013	3 652 640,17 Kč	3 913 797,33 Kč
Železobetonová deska	181 499	22.4.2013	19.5.2013	114 941,75 Kč	123 159,88 Kč
Schodiště	343 676	7.4.2013	2.6.2013	174 439,42 Kč	186 911,52 Kč
Montáž obvodového pláště	4 535 969	1.4.2013	26.5.2013	1 965 459,03 Kč	2 105 985,79 Kč
Střešní krytina - folie	742 466	31.3.2013	26.5.2013	316 070,25 Kč	338 668,70 Kč
Stropní panely	5 003 254	6.5.2013	23.6.2013	2 477 640,99 Kč	2 654 787,84 Kč
Stěnové panely	3 355 812	28.4.2013	23.6.2013	1 703 307,35 Kč	1 825 090,74 Kč
Výplně otvorů vnější	2 363 635	5.5.2013	26.5.2013	2 205 916,37 Kč	2 363 635,40 Kč
Sociální vestavba - osa 20-23/A-B	1 852 464	12.5.2013	28.7.2013		
Stěny sádkartonové	314 786	12.5.2013	9.6.2013	199 351,43 Kč	213 604,70 Kč
Trafostanice, rozvodna VN	734 470	13.5.2013	30.6.2013		
Stěny zděné, věnce	246 237	13.5.2013	19.5.2013	229 806,68 Kč	246 237,44 Kč
Stropní konstrukce prefabrikované	116 505	27.5.2013	2.6.2013	77 664,92 Kč	83 217,82 Kč
A. SO-01 3.3 zařízení vzduchotechniky	410 456	26.5.2013	13.10.2013		
Hrubé rozvody	287 319	26.5.2013	30.6.2013	44 691,16 Kč	47 886,50 Kč
A. SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-02 architekt. a stavebně technické řešení	1 776 451	10.3.2013	15.9.2013		
Základové trámy (pasy)	110 304	22.4.2013	5.5.2013	36 765,62 Kč	39 394,29 Kč
Hutněné násypy	38 725	27.5.2013	2.6.2013	25 814,70 Kč	27 660,40 Kč
Izolace proti zemní vlhkosti	114 687	27.5.2013	2.6.2013	76 453,04 Kč	81 919,29 Kč
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA a SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-01 a SO-02 3.1 zařízení pro vytápění staveb	2 647 318	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody (hala)	661 829	26.5.2013	30.6.2013	102 944,49 Kč	110 304,83 Kč
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 20-23)	264 732	19.5.2013	16.6.2013	110 754,24 Kč	118 672,97 Kč

A. SO-01 a SO-02 3.5 zdravotně technické instalace	6 403 973	7.4.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody (hala) - kanalizace	960 596	7.4.2013	5.5.2013	154 568,62 Kč	165 620,00 Kč
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 20-23)	800 497	19.5.2013	16.6.2013	334 898,82 Kč	358 843,48 Kč
A. SO-01 a SO-02 3.7+3.8 zař.silnopr. a slabopr. elektrotechniky a bleskosvody	5 365 799	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 20-23)	536 580	19.5.2013	16.6.2013	224 485,55 Kč	240 535,86 Kč
B. IO-01 PŘÍPRAVA ÚZEMÍ + HTÚ	4 220 226	7.1.2013	12.5.2013	372 153,23 Kč	398 761,51 Kč
B. IO-03 ZPEVNĚNÉ PLOCHY, PARKOVIŠTĚ	6 640 502	19.5.2013	25.8.2013	813 799,89 Kč	871 985,11 Kč
B. IO-04 OPLOCENÍ	599 810	29.4.2013	1.9.2013	137 725,20 Kč	147 572,30 Kč
PROVÁDĚCÍ PROJEKT VČ.AUT.DOZORU ZPRACOVATELE DPS	2 200 000	26.11.2012	13.10.2013	50 356,44 Kč	53 956,83 Kč
Výrobní režie				425 722,42 Kč	
Správní režie				321 022,25 Kč	
CELKEM				18 345 732,49 Kč	19 329 478,02 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				0 Kč	0 Kč
CELKEM se zálohami				18 345 732,49 Kč	19 329 478,02 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci červnu 2013 byly celkové náklady 24.904.927,- Kč a výnosy 25.679.800,- Kč.

Tabulka 20 - Výpočet nákladů a výnosů v červnu 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ	odbytová cena	termín realizace		červen 2013	
		od	do	náklady	výnosy
objekt					
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		525 445,42 Kč
Schodiště	343 676	7.4.2013	2.6.2013	11 254,16 Kč	12 058,81 Kč
Stropní panely	5 003 254	6.5.2013	23.6.2013	2 191 759,33 Kč	2 348 466,16 Kč
Stěnové panely	3 355 812	28.4.2013	23.6.2013	1 263 744,16 Kč	1 354 099,58 Kč
Epoxidová stěrka	3 351 255	2.6.2013	7.7.2013	2 519 483,56 Kč	2 699 622,08 Kč
Sociální vestavba - osa 20-23/A-B	1 852 464	12.5.2013	28.7.2013		
Stěny sádrokartonové	314 786	12.5.2013	9.6.2013	94 429,63 Kč	101 181,18 Kč
Podlahy anhydritové	13 540	2.6.2013	9.6.2013	12 636,51 Kč	13 540,00 Kč
Stěny prosklené vnitřní	736 049	16.6.2013	23.6.2013	686 934,67 Kč	736 049,26 Kč
Podhledy	111 473	16.6.2013	30.6.2013	104 034,85 Kč	111 473,15 Kč
Keramické obklady a dlažby	195 945	23.6.2013	7.7.2013	97 530,68 Kč	104 503,95 Kč
Sociální vestavba - osa 1-3/B-D	1 019 282	2.6.2013	25.8.2013		
Stěny sádrokartonové	314 786	2.6.2013	16.6.2013	293 781,07 Kč	314 785,88 Kč
Trafostanice, rozvodna VN	734 470	13.5.2013	30.6.2013		
Stropní konstrukce prefabrikované	116 505	27.5.2013	2.6.2013	31 065,97 Kč	33 287,13 Kč
Povrchové úpravy	92 659	3.6.2013	9.6.2013	86 476,11 Kč	92 659,00 Kč
Montáž podlahového roštu	86 250	10.6.2013	16.6.2013	80 494,77 Kč	86 250,00 Kč
Malby, nátěry podlah	136 726	24.6.2013	30.6.2013	127 602,50 Kč	136 725,85 Kč

Kompletace	56 093	24.6.2013	30.6.2013	52 350,14 Kč	56 093,08 Kč
A. SO-01 3.3 zařízení vzduchotechniky	410 456	26.5.2013	13.10.2013		
Hrubé rozvody	287 319	26.5.2013	30.6.2013	223 455,81 Kč	239 432,50 Kč
A. SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-02 architekt. a stavebně technické řešení	1 776 451	10.3.2013	15.9.2013		
Hutněné násypy	38 725	27.5.2013	2.6.2013	10 325,88 Kč	11 064,16 Kč
Izolace proti zemní vlhkosti	114 687	27.5.2013	2.6.2013	30 581,21 Kč	32 767,71 Kč
Podlahová deska	109 066	3.6.2013	9.6.2013	101 788,32 Kč	109 066,00 Kč
Sokl železobetonový	20 000	10.6.2013	16.6.2013	18 665,45 Kč	20 000,00 Kč
Montáž obvodového pláště	320 806	24.6.2013	7.7.2013	149 699,75 Kč	160 403,01 Kč
Montáž střešního pláště	145 413	24.6.2013	7.7.2013	67 854,76 Kč	72 706,25 Kč
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA a SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-01 a SO-02 3.1 zařízení pro vytápění staveb	2 647 318	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody (hala)	661 829	26.5.2013	30.6.2013	514 722,45 Kč	551 524,17 Kč
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 20-23)	264 732	19.5.2013	16.6.2013	136 312,90 Kč	146 059,03 Kč
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 1-3)	264 732	9.6.2013	7.7.2013	187 430,25 Kč	200 831,17 Kč
A. SO-01 a SO-02 3.5 zdravotně technické instalace	6 403 973	7.4.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 20-23)	800 497	19.5.2013	16.6.2013	412 183,17 Kč	441 653,52 Kč
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 1-3)	800 497	9.6.2013	7.7.2013	566 751,86 Kč	607 273,59 Kč
A. SO-01 a SO-02 3.7+3.8 zař.silnopr. a slabopr. elektrotechniky a bleskosvody	5 365 799	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 20-23)	536 580	19.5.2013	16.6.2013	276 289,91 Kč	296 044,14 Kč
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 1-3)	536 580	9.6.2013	7.7.2013	379 898,63 Kč	407 060,69 Kč
B. IO-03 ZPEVNĚNÉ PLOCHY, PARKOVIŠTĚ	6 640 502	19.5.2013	25.8.2013	1 877 999,75 Kč	2 012 273,33 Kč
B. IO-04 OPLOCENÍ	599 810	29.4.2013	1.9.2013	133 282,45 Kč	142 811,90 Kč
C. PS-02 PROVOZNÍ CHLAZENÍ	5 650 692	17.6.2013	22.9.2013		
C.PS-02.3 Chlazení skladu melange a PS-02.4 Chlazení servrovny	246 195	17.6.2013	28.7.2013	76 589,02 Kč	82 065,00 Kč
C. PS-03 NÁHRADNÍ ZDROJ	5 832 722	17.6.2013	28.7.2013	1 809 840,36 Kč	1 939 240,67 Kč
C. PS-09 TECHNOLOGIE MANIPULACE S PRODUKTEM	42 035 683	26.8.2013	20.10.2013		
Klíčový subdodavatel - VISCON B.V. (montáž v PS-04)	37 709 277	26.8.2013	20.10.2013	9 427 326,00 Kč	9 427 326,00 Kč
PROVÁDĚCÍ PROJEKT VČ.AUT.DOZORU ZPRACOVATELE DPS	2 200 000	26.11.2012	13.10.2013	50 356,44 Kč	53 956,83 Kč
Výrobní režie				478 972,42 Kč	
Správní režie				321 022,25 Kč	
CELKEM				15 477 601,15 Kč	16 252 474,20 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				9 427 326,00 Kč	9 427 326,00 Kč
CELKEM se zálohami				24 904 927,15 Kč	25 679 800,20 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci červenci 2013 byly celkové náklady 25.623.382,- Kč a výnosy 26.447.838,- Kč.

Tabulka 21 - Výpočet nákladů a výnosů v červenci 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ objekt	odbytová cena	termín realizace		červenec 2013	
		od	do	náklady	výnosy
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		550 447,42 Kč
Epoxidová stěrka	3 351 255	2.6.2013	7.7.2013	608 151,21 Kč	651 632,92 Kč
Sociální vestavba - osa 20-23/A-B	1 852 464	12.5.2013	28.7.2013		
Keramické obklady a dlažby	195 945	23.6.2013	7.7.2013	85 339,34 Kč	91 440,95 Kč
Malby a nátěry	109 520	7.7.2013	14.7.2013	102 211,86 Kč	109 519,82 Kč
PVC	83 593	21.7.2013	28.7.2013	78 014,83 Kč	83 592,75 Kč
Výplně otvorů vnitřní	203 418	14.7.2013	21.7.2013	189 844,73 Kč	203 418,29 Kč
Kompletace	84 140	14.7.2013	21.7.2013	78 525,21 Kč	84 139,62 Kč
Sociální vestavba - osa 1-3/B-D	1 019 282	2.6.2013	25.8.2013		
Podhledy	111 473	7.7.2013	21.7.2013	104 034,85 Kč	111 473,15 Kč
Keramické obklady a dlažby	195 945	21.7.2013	4.8.2013	134 104,69 Kč	143 692,93 Kč
A. SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-02 architekt. a stavebně technické řešení	1 776 451	10.3.2013	15.9.2013		
Montáž obvodového pláště	320 806	24.6.2013	7.7.2013	149 699,75 Kč	160 403,01 Kč
Montáž střešního pláště	145 413	24.6.2013	7.7.2013	67 854,76 Kč	72 706,25 Kč
Střešní krytina	63 046	8.7.2013	21.7.2013	58 838,78 Kč	63 045,65 Kč
Podlahy betonové	49 972	22.7.2013	28.7.2013	46 637,22 Kč	49 971,70 Kč
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA a SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-01 a SO-02 3.1 zařízení pro vytápění staveb	2 647 318	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Kompletace (sociální vestavba 20-23)	264 732	14.7.2013	21.7.2013	247 066,93 Kč	264 731,77 Kč
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 1-3)	264 732	9.6.2013	7.7.2013	59 636,90 Kč	63 900,83 Kč
SO-02 Hrubé rozvody	132 366	8.7.2013	21.7.2013	123 533,47 Kč	132 365,89 Kč
A. SO-01 a SO-02 3.5 zdravotně technické instalace	6 403 973	7.4.2013	13.10.2013		
SO-01 Kompletace (sociální vestavba 20-23)	800 497	14.7.2013	21.7.2013	747 081,69 Kč	800 496,68 Kč
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 1-3)	800 497	9.6.2013	7.7.2013	180 330,13 Kč	193 223,41 Kč
SO-02 Hrubé rozvody	160 099	8.7.2013	21.7.2013	149 416,34 Kč	160 099,34 Kč
A. SO-01 a SO-02 3.7+3.8 zař.silnopr. a slabopr. elektrotechniky a bleskosvody	5 365 799	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Kompletace (sociální vestavba 20-23)	536 580	14.7.2013	21.7.2013	500 775,35 Kč	536 579,88 Kč
SO-01 Hrubé rozvody (sociální vestavba 1-3)	536 580	9.6.2013	7.7.2013	120 876,84 Kč	129 519,31 Kč
SO-02 Hrubé rozvody	268 290	8.7.2013	21.7.2013	250 387,67 Kč	268 289,94 Kč
B. IO-03 ZPEVNĚNÉ PLOCHY, PARKOVIŠTĚ	6 640 502	19.5.2013	25.8.2013	1 940 599,74 Kč	2 079 349,11 Kč
B. IO-04 OPLOCENÍ	599 810	29.4.2013	1.9.2013	137 725,20 Kč	147 572,30 Kč
C. PS-01 TECHNOLOGIE LÍHNÍ	58 866 839	15.7.2013	22.9.2013		
Montáž	2 160 000	15.7.2013	22.9.2013	484 901,83 Kč	519 571,43 Kč
C. PS-02 PROVOZNÍ CHLAZENÍ	5 650 692	17.6.2013	22.9.2013		
C.PS-02.1 Chlazení líhní	5 329 777	15.7.2013	22.9.2013	1 194 005,20 Kč	1 279 374,41 Kč
C.PS-02.2 Chlazení skladu vajec	74 720	15.7.2013	22.9.2013	16 935,44 Kč	18 146,29 Kč
C.PS-02.3 Chlazení skladu melange a PS-02.4 Chlazení servrovny	246 195	17.6.2013	28.7.2013	153 178,05 Kč	164 130,00 Kč

C. PS-03 NÁHRADNÍ ZDROJ	5 832 722	17.6.2013	28.7.2013	3 624 346,98 Kč	3 883 481,23 Kč
C. PS-05 TRAFOSTANICE	2 066 802	1.7.2013	25.8.2013	1 063 111,96 Kč	1 139 122,54 Kč
C. PS-06 ROZVOD TLAKOVÉHO VZDUCHU	1 748 374	15.7.2013	20.10.2013	278 385,32 Kč	298 289,37 Kč
C. PS-07 ROZVOD TLAKOVÉ VODY	2 424 641	15.7.2013	20.10.2013	387 869,05 Kč	415 600,99 Kč
C. PS-08 PROVOZNÍ VZDUCHOTECHNIKA	1 791 407	15.7.2013	22.9.2013	401 359,51 Kč	430 055,99 Kč
C. PS-09 TECHNOLOGIE MANIPULACE S PRODUKTEM	42 035 683	26.8.2013	20.10.2013		
Klíčový subdodavatel - VISCON B.V. (montáž v PS-04)	37 709 277	26.8.2013	20.10.2013	9 427 326,00 Kč	9 427 326,00 Kč
C. PS-10 ZVLHČOVÁNÍ	696 488	15.7.2013	22.9.2013	153 194,00 Kč	164 147,09 Kč
C. PS-11 TECHNOLOG. ROZVODY EL. ENERGIE (silnoproud, slaboproud)	5 177 403	15.7.2013	20.10.2013	833 525,37 Kč	893 120,93 Kč
C. PS-12 TECHNOLOGICKÉ ROZVODY TEPLA	2 531 950	15.7.2013	22.9.2013	569 205,01 Kč	609 902,14 Kč
PROVÁDĚCÍ PROJEKT VČ.AUT.DOZORU ZPRACOVATELE DPS	2 200 000	26.11.2012	13.10.2013	50 356,44 Kč	53 956,83 Kč
Výrobní režie				503 972,42 Kč	
Správní režie				321 022,25 Kč	
CELKEM				16 196 056,31 Kč	17 020 512,15 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				9 427 326,00 Kč	9 427 326,00 Kč
CELKEM se zálohami				25 623 382,31 Kč	26 447 838,15 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci srpnu 2013 byly celkové náklady 15.193.802,- Kč a výnosy 15.947.492,- Kč.

Tabulka 22 - Výpočet nákladů a výnosů v srpnu 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ objekt	odbytová cena	termín realizace		srpen 2013	
		od	do	náklady	výnosy
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		537 947,42 Kč
Sociální vestavba - osa 1-3/B-D	1 019 282	2.6.2013	25.8.2013		
Keramické obklady a dlažby	195 945	21.7.2013	4.8.2013	48 765,34 Kč	52 251,97 Kč
Malby a nátěry	109 520	4.8.2013	11.8.2013	102 211,86 Kč	109 519,82 Kč
Výplně otvorů vnitřní	203 418	11.8.2013	18.8.2013	189 844,73 Kč	203 418,29 Kč
Kompletace	84 140	18.8.2013	25.8.2013	78 525,21 Kč	84 139,62 Kč
A. SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-02 architekt. a stavebně technické řešení	1 776 451	10.3.2013	15.9.2013		
Keramické obklady a dlažby	89 249	12.8.2013	25.8.2013	83 293,92 Kč	89 249,28 Kč
Malby a nátěry	10 140	26.8.2013	1.9.2013	8 111,47 Kč	8 691,43 Kč
Výplně otvorů vnější	138 384	5.8.2013	11.8.2013	129 150,01 Kč	138 384,00 Kč
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA a SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-01 a SO-02 3.1 zařízení pro vytápění staveb	2 647 318	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Kompletace (sociální vestavba 1-3)	264 732	18.8.2013	25.8.2013	247 066,93 Kč	264 731,77 Kč
A. SO-01 a SO-02 3.5 zdravotně technické instalace	6 403 973	7.4.2013	13.10.2013		

SO-01 Hrubé rozvody + kompletace (hala) - vodovod	1 152 715	4.8.2013	13.10.2013	424 258,14 Kč	454 591,83 Kč
SO-01 Kompletace (sociální vestavba 1-3)	800 497	18.8.2013	25.8.2013	747 081,69 Kč	800 496,68 Kč
A. SO-01 a SO-02 3.7+3.8 zař.silnopr. a slabopr. elektrotechniky a bleskosvody	5 365 799	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody + kompletace (hala)	2 682 899	5.8.2013	13.10.2013	965 780,88 Kč	1 034 832,47 Kč
SO-01 Kompletace (sociální vestavba 1-3)	536 580	18.8.2013	25.8.2013	500 775,35 Kč	536 579,88 Kč
B. IO-03 ZPEVNĚNÉ PLOCHY, PARKOVIŠTĚ	6 640 502	19.5.2013	25.8.2013	1 564 999,79 Kč	1 676 894,44 Kč
B. IO-04 OPLOCENÍ	599 810	29.4.2013	1.9.2013	137 725,20 Kč	147 572,30 Kč
B. IO-11 VENKOVNÍ OSVĚTLENÍ	206 418	4.8.2013	25.8.2013	192 644,28 Kč	206 418,00 Kč
C. PS-01 TECHNOLOGIE LÍHNÍ	58 866 839	15.7.2013	22.9.2013		
Montáž	2 160 000	15.7.2013	22.9.2013	888 075,63 Kč	951 571,43 Kč
C. PS-02 PROVOZNÍ CHLAZENÍ	5 650 692	17.6.2013	22.9.2013		
C.PS-02.1 Chlazení líhni	5 329 777	15.7.2013	22.9.2013	2 188 832,26 Kč	2 345 329,81 Kč
C.PS-02.2 Chlazení skladu vajec	74 720	15.7.2013	22.9.2013	30 882,26 Kč	33 090,29 Kč
C. PS-04 PODTLAKOVÝ SBĚR BIOLOGICKÉHO ODPADU	1 440 000	26.8.2013	20.10.2013	139 324,28 Kč	149 285,71 Kč
C. PS-05 TRAFOSTANICE	2 066 802	1.7.2013	25.8.2013	856 445,18 Kč	917 679,46 Kč
C. PS-06 ROZVOD TLAKOVÉHO VZDUCHU	1 748 374	15.7.2013	20.10.2013	511 486,71 Kč	548 057,08 Kč
C. PS-07 ROZVOD TLAKOVÉ VODY	2 424 641	15.7.2013	20.10.2013	711 133,52 Kč	761 978,28 Kč
C. PS-08 PROVOZNÍ VZDUCHOTECHNIKA	1 791 407	15.7.2013	22.9.2013	735 733,76 Kč	788 337,39 Kč
C. PS-10 ZVLHČOVÁNÍ	696 488	15.7.2013	22.9.2013	283 196,64 Kč	303 444,69 Kč
C. PS-11 TECHNOLOG. ROZVODY EL. ENERGIE (silnopr., slabopr.)	5 177 403	15.7.2013	20.10.2013	1 523 800,92 Kč	1 632 749,93 Kč
C. PS-12 TECHNOLOGICKÉ ROZVODY TEPLA	2 531 950	15.7.2013	22.9.2013	1 041 804,97 Kč	1 116 292,14 Kč
PROVÁDĚCÍ PROJEKT VČ.AUT.DOZORU ZPRACOVATELE DPS	2 200 000	26.11.2012	13.10.2013	50 356,44 Kč	53 956,83 Kč
Výrobní režie				491 472,42 Kč	
Správní režie				321 022,25 Kč	
CELKEM				15 193 802,04 Kč	15 947 492,24 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				0 Kč	0 Kč
CELKEM se zálohami				15 193 802,04 Kč	15 947 492,24 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci září 2013 byly celkové náklady 15.225.206,- Kč a výnosy 15.826.115,- Kč.

Tabulka 23 - Výpočet nákladů a výnosů v září 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ	odbytová cena	termín realizace		září 2013	
		od	do	náklady	výnosy
objekt					
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		542 944,42 Kč
Výplně otvorů vnitřní	2 034 183	16.9.2013	29.9.2013	1 898 447,39 Kč	2 034 182,94 Kč
Kompletace	336 558	22.9.2013	13.10.2013	128 495,80 Kč	137 683,02 Kč

A. SO-01 3.3 zařízení vzduchotechniky	410 456	26.5.2013	13.10.2013		
Kompletace	123 137	22.9.2013	13.10.2013	47 012,89 Kč	50 374,23 Kč
A. SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-02 architekt. a stavebně technické řešení	1 776 451	10.3.2013	15.9.2013		
Malba a nátěry	10 140	26.8.2013	1.9.2013	1 351,91 Kč	1 448,57 Kč
Kompletace	31 917	2.9.2013	8.9.2013	29 786,89 Kč	31 916,60 Kč
Úklid	3 875	9.9.2013	15.9.2013	3 616,48 Kč	3 875,05 Kč
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA a SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-01 a SO-02 3.1 zařízení pro vytápění staveb	2 647 318	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Kompletace (hala)	661 829	22.9.2013	13.10.2013	268 550,84 Kč	287 751,74 Kč
SO-02 Kompletace	132 366	2.9.2013	8.9.2013	123 533,47 Kč	132 365,89 Kč
A. SO-01 a SO-02 3.5 zdravotně technické instalace	6 403 973	7.4.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody + kompletace (hala) - vodovod	1 152 715	4.8.2013	13.10.2013	454 562,30 Kč	487 062,68 Kč
SO-01 Kompletace (hala)	768 477	22.9.2013	13.10.2013	293 399,42 Kč	314 376,95 Kč
SO-02 Kompletace	160 099	2.9.2013	8.9.2013	149 416,34 Kč	160 099,34 Kč
A. SO-01 a SO-02 3.7+3.8 zař.silnopr. a slabopr. elektrotechniky a bleskosvody	5 365 799	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody + kompletace (hala)	2 682 899	5.8.2013	13.10.2013	1 073 089,88 Kč	1 149 813,86 Kč
SO-02 Kompletace	268 290	2.9.2013	8.9.2013	250 387,67 Kč	268 289,94 Kč
B. IO-02 TERÉNNÍ A SADOVÉ ÚPRAVY	463 116	2.9.2013	29.9.2013	432 213,52 Kč	463 116,00 Kč
B. IO-04 OPLOCENÍ	599 810	29.4.2013	1.9.2013	4 442,75 Kč	4 760,40 Kč
C. PS-01 TECHNOLOGIE LÍHNÍ	58 866 839	15.7.2013	22.9.2013		
Montáž	2 160 000	15.7.2013	22.9.2013	628 892,47 Kč	673 857,14 Kč
C. PS-02 PROVOZNÍ CHLAZENÍ	5 650 692	17.6.2013	22.9.2013		
C.PS-02.1 Chlazení líhní	5 329 777	15.7.2013	22.9.2013	1 553 966,95 Kč	1 665 072,77 Kč
C.PS-02.2 Chlazení skladu vajec	74 720	15.7.2013	22.9.2013	21 916,43 Kč	23 483,42 Kč
C. PS-04 PODTLAKOVÝ SBĚR BIOLOGICKÉHO ODPADU	1 440 000	26.8.2013	20.10.2013	715 286,85 Kč	766 428,57 Kč
C. PS-06 ROZVOD TLAKOVÉHO VZDUCHU	1 748 374	15.7.2013	20.10.2013	494 836,61 Kč	530 216,53 Kč
C. PS-07 ROZVOD TLAKOVÉ VODY	2 424 641	15.7.2013	20.10.2013	688 043,20 Kč	737 237,04 Kč
C. PS-08 PROVOZNÍ VZDUCHOTECHNIKA	1 791 407	15.7.2013	22.9.2013	520 778,87 Kč	558 013,62 Kč
C. PS-09 TECHNOLOGIE MANIPULACE S PRODUKTEM	42 035 683	26.8.2013	20.10.2013		
Klíčový subdodavatel - Prinzen B.V. (montáž v PS-04)	4 326 406	26.8.2013	20.10.2013	2 163 216,00 Kč	2 163 216,00 Kč
C. PS-10 ZVLHČOVÁNÍ	696 488	15.7.2013	22.9.2013	199 623,50 Kč	213 896,22 Kč
C. PS-11 TECHNOLOG. ROZVODY EL. ENERGIE (silnopr., slabopr.)	5 177 403	15.7.2013	20.10.2013	1 474 495,53 Kč	1 579 919,29 Kč
C. PS-12 TECHNOLOGICKÉ ROZVODY TEPLA	2 531 950	15.7.2013	22.9.2013	737 990,71 Kč	790 755,71 Kč
PROVÁDĚCÍ PROJEKT VČ.AUT.DOZORU ZPRACOVATELE DPS	2 200 000	26.11.2012	13.10.2013	50 356,44 Kč	53 956,83 Kč
Výrobní režie				496 472,42 Kč	
Správní režie				321 022,25 Kč	
CELKEM				13 061 989,77 Kč	13 662 898,76 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				2 163 216,00 Kč	2 163 216,00 Kč
CELKEM se zálohami				15 225 205,77 Kč	15 826 114,76 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci říjnu 2013 byly celkové náklady 5.081.823,- Kč a výnosy 5.112.164,- Kč.

Tabulka 24 - Výpočet nákladů a výnosů v říjnu 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ	odbytová cena	termín realizace		říjen 2013	
		od	do	náklady	výnosy
objekt					
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		542 944,42 Kč
Kompletace	336 558	22.9.2013	13.10.2013	185 605,05 Kč	198 875,47 Kč
Úklid	234 176	13.10.2013	20.10.2013	218 549,69 Kč	234 175,60 Kč
A. SO-01 3.3 zařízení vzduchotechniky	410 456	26.5.2013	13.10.2013		
Kompletace	123 137	22.9.2013	13.10.2013	67 907,51 Kč	72 762,77 Kč
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA a SO-02 MYTÍ A DEZINFEKCE VOZIDEL					
A. SO-01 a SO-02 3.1 zařízení pro vytápění staveb	2 647 318	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Kompletace (hala)	661 829	22.9.2013	13.10.2013	349 116,09 Kč	374 077,26 Kč
A. SO-01 a SO-02 3.5 zdravotně technické instalace	6 403 973	7.4.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody + kompletace (hala) - vodovod	1 152 715	4.8.2013	13.10.2013	196 976,99 Kč	211 060,49 Kč
SO-01 Kompletace (hala)	768 477	22.9.2013	13.10.2013	423 799,18 Kč	454 100,05 Kč
A. SO-01 a SO-02 3.7+3.8 zař.silnopr. a slabopr. elektrotechniky a bleskosvody	5 365 799	19.5.2013	13.10.2013		
SO-01 Hrubé rozvody + kompletace (hala)	2 682 899	5.8.2013	13.10.2013	465 005,61 Kč	498 252,67 Kč
C. PS-04 PODTLAKOVÝ SBĚR BIOLOGICKÉHO ODPADU	1 440 000	26.8.2013	20.10.2013	475 302,45 Kč	509 285,71 Kč
C. PS-06 ROZVOD TLAKOVÉHO VZDUCHU	1 748 374	15.7.2013	20.10.2013	328 335,62 Kč	351 811,02 Kč
C. PS-07 ROZVOD TLAKOVÉ VODY	2 424 641	15.7.2013	20.10.2013	457 140,01 Kč	489 824,69 Kč
C. PS-11 TECHNOLOG. ROZVODY EL. ENERGIE (silnopr., slabopr.)	5 177 403	15.7.2013	20.10.2013	981 441,55 Kč	1 051 612,85 Kč
PROVÁDĚCÍ PROJEKT VČ.AUT.DOZORU ZPRACOVATELE DPS	2 200 000	26.11.2012	13.10.2013	21 821,16 Kč	23 381,33 Kč
DOKUMENTACE SKUTEČNÉHO PROVEDENÍ STAVBY (1xCD,3x tisk)	100 000	23.9.2013	20.10.2013	93 327,27 Kč	100 000,00 Kč
Výrobní režie				496 472,42 Kč	
Správní režie				321 022,25 Kč	
CELKEM				5 081 822,83 Kč	5 112 164,33 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				0 Kč	0 Kč
CELKEM se zálohami				5 081 822,83 Kč	5 112 164,33 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci listopadu 2013 byly celkové náklady 885.577,- Kč a výnosy 619.034,- Kč.

Tabulka 25 - Výpočet nákladů a výnosů v listopadu 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ	odbytová cena	termín realizace		listopad 2013	
		od	do	náklady	výnosy
objekt					
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		499 034,42 Kč
Zkušební provoz technologií	195 000	1.11.2013	13.12.2013	111 992,72 Kč	120 000,00 Kč
Výrobní režie				452 562,42 Kč	
Správní režie				321 022,25 Kč	
CELKEM				885 577,39 Kč	619 034,42 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				0 Kč	0 Kč
CELKEM se zálohami				885 577,39 Kč	619 034,42 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

V měsíci prosinci 2013 byly celkové náklady 11.142.466,- Kč a výnosy 10.872.920,- Kč.

Tabulka 26 - Výpočet nákladů a výnosů v prosinci 2013

LÍHEŇ BROJLERŮ CHROPYNĚ	odbytová cena	termín realizace		prosinec 2013	
		od	do	náklady	výnosy
objekt					
A. SO-01 VÝROBNÍ HALA					
A. SO-01 architekt. a stavebně technické řešení	76 398 083	28.1.2013	20.10.2013		
VRN + NUS	8 092 187	28.1.2013	13.12.2013		940 494,42 Kč
C. PS-01 TECHNOLOGIE LÍHNÍ	58 866 839	15.7.2013	22.9.2013		
Klíčový subdodavatel - PETERSIME N.V.	56 706 840	15.7.2013	22.9.2013	5 653 873,00 Kč	5 653 873,00 Kč
C. PS-09 TECHNOLOGIE MANIPULACE S PRODUKTEM	42 035 683	26.8.2013	20.10.2013		
Klíčový subdodavatel - VISCON B.V. (montáž v PS-04)	37 709 277	26.8.2013	20.10.2013	3 770 915,00 Kč	3 770 915,00 Kč
Klíčový subdodavatel - Prinzen B.V. (montáž v PS-04)	4 326 406	26.8.2013	20.10.2013	432 638,00 Kč	432 638,00 Kč
Zkušební provoz technologií	195 000	1.11.2013	13.12.2013	69 995,45 Kč	75 000,00 Kč
Výrobní režie				894 022,42 Kč	
Správní režie				321 022,25 Kč	
CELKEM				1 285 040,12 Kč	1 015 494,42 Kč
Zálohová platba (klíčový subdodavatelé)				9 857 426,00 Kč	9 857 426,00 Kč
CELKEM se zálohami				11 142 466,12 Kč	10 872 920,42 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 29.4.2017.

9.6 Plánování peněžních toků stavební zakázky

Pro stanovení plánovaných peněžních toků zakázky jsem nejdříve stanovila příjmy a výdaje v souladu s vybranými druhy fakturací pro porovnání finančních plánů. Typy fakturací jsem zvolila následující:

- Měsíční fakturace
- Fakturace po etapách

9.6.1 Plán výdajů stavební zakázky

Výdaje jsem stanovila z měsíčních nákladů uvedených v kapitole 9.5.3 Přehled plánovaných nákladů a výnosů v jednotlivých měsících. Platební podmínky pro subdodavatele společnost BAK určuje přísnější, než je uvedeno ve smlouvě o dílo mezi objednatelem (investorem) a společností BAK a to hlavně z důvodu lepšího cash flow společnosti.

Pro tuto zakázku jsem určila platební podmínky subdodavatelům následující:

- Splatnost faktur 50 dnů od data doručení faktury do sídla společnosti BAK,
- Pozastávka 5% po dobu realizace,
- Pozastávka 5% po dobu trvání záruční lhůty.

Pro zjištění výdajů je ještě nutné stanovit termín výplaty mezd zaměstnancům a zaplacení poplatků za vystavení a poskytnutí bankovní záruky. Tyto termíny jsem zvolila vždy k prvnímu pracovnímu dni následujícího měsíce.

Výdaje zůstanou pro oba typy fakturací stejné a to hlavně z důvodu, že subdodavatelé pravděpodobně nepřistoupí na fakturaci až po etapách, kterou má zhotovitel sjednanou ve smlouvě o dílo s objednatelem (investorem). Hlavně pro menší společnosti je financování po etapách nepřípustné z finančních důvodů, kdy nemají dostatek finančních prostředků pro financování tak dlouhé etapy. Tento problém by se dal vyřešit pomocí záloh od generálního dodavatele, ale konkrétně společnost BAK tyto zálohy neposkytuje.

Přehled plánovaných výdajů je uveden v následující tabulce č. 27.

Tabulka 27 - Plánované výdaje stavební zakázky

Výdaje	Datum vystavení	Datum splatnosti	Režie	Zálohová platba	Platby subdodavatelům	Pozastávka (zádržné)	Platba bez DPH
1. zálohová faktura	20.12.2012	27.12.2012		26 441 142,00 Kč			26 441 142,00 Kč
režie - mzdy, záruky (leden 2013)		1.2.2013	1 242 043,67 Kč				1 242 043,67 Kč
2. zálohová faktura	8.2.2013	15.2.2013		17 033 614,00 Kč			17 033 614,00 Kč
režie - mzdy, záruky (únor 2013)		1.3.2013	761 894,67 Kč				761 894,67 Kč
leden 2013	1.2.2013	23.3.2013			1 851 991,37 Kč	-185 199,14 Kč	1 666 792,23 Kč
režie - ostatní (leden 2013)	1.2.2013	23.3.2013			670 478,00 Kč		670 478,00 Kč
režie - mzdy (březen 2013)		1.4.2013	636 894,67 Kč				636 894,67 Kč
3. zálohová faktura	8.4.2013	15.4.2013		24 392 473,00 Kč			24 392 473,00 Kč
únor 2013	1.3.2013	20.4.2013			4 538 976,52 Kč	-453 897,65 Kč	4 085 078,87 Kč
režie - ostatní (únor 2013)	1.3.2013	20.4.2013			392 440,00 Kč		392 440,00 Kč
režie - mzdy (duben 2013)		1.5.2013	636 894,67 Kč				636 894,67 Kč
březen 2013	1.4.2013	21.5.2013			13 584 202,14 Kč	-1 358 420,21 Kč	12 225 781,93 Kč
režie - ostatní (březen 2013)	1.4.2013	21.5.2013			128 440,00 Kč		128 440,00 Kč
režie - mzdy (květen 2013)		3.6.2013	636 894,67 Kč				636 894,67 Kč
4. zálohová faktura	10.6.2013	17.6.2013		9 427 326,00 Kč			9 427 326,00 Kč
duben 2013	1.5.2013	20.6.2013			28 498 747,23 Kč	-2 849 874,72 Kč	25 648 872,51 Kč
režie - ostatní (duben 2013)	1.5.2013	20.6.2013			109 850,00 Kč		109 850,00 Kč
režie - mzdy (červen 2013)		1.7.2013	662 894,67 Kč				662 894,67 Kč
5. zálohová faktura	8.7.2013	15.7.2013		9 427 326,00 Kč			9 427 326,00 Kč
květen 2013	3.6.2013	23.7.2013			17 598 987,82 Kč	-1 759 898,78 Kč	15 839 089,04 Kč
režie - ostatní (květen 2013)	3.6.2013	23.7.2013			109 850,00 Kč		109 850,00 Kč
režie - mzdy (červenec 2013)		1.8.2013	636 894,67 Kč				636 894,67 Kč
červen 2013	1.7.2013	20.8.2013			14 677 606,48 Kč	-1 467 760,65 Kč	13 209 845,83 Kč
režie - ostatní (červen 2013)	1.7.2013	20.8.2013			137 100,00 Kč		137 100,00 Kč
režie - mzdy (srpen 2013)		2.9.2013	636 894,67 Kč				636 894,67 Kč
6. zálohová faktura	9.9.2013	16.9.2013		2 163 216,00 Kč			2 163 216,00 Kč

červenec 2013	1.8.2013	20.9.2013			15 371 061,64 Kč	-1 537 106,16 Kč	13 833 955,48 Kč
režie - ostatní (červenec 2013)	1.8.2013	20.9.2013			188 100,00 Kč		188 100,00 Kč
režie - mzdy (září 2013)		1.10.2013	636 894,67 Kč				636 894,67 Kč
srpen 2013	2.9.2013	22.10.2013			14 381 307,37 Kč	-1 438 130,74 Kč	12 943 176,63 Kč
režie - ostatní (srpen 2013)	2.9.2013	22.10.2013			175 600,00 Kč		175 600,00 Kč
režie - mzdy (říjen 2013)		1.11.2013	636 894,67 Kč				636 894,67 Kč
září 2013	1.10.2013	20.11.2013			12 244 495,10 Kč	-1 224 449,51 Kč	11 020 045,59 Kč
režie - ostatní (září 2013)	1.10.2013	20.11.2013			180 600,00 Kč		180 600,00 Kč
režie - mzdy (listopad 2013)		2.12.2013	636 894,67 Kč				636 894,67 Kč
říjen 2013	1.11.2013	21.12.2013			4 264 328,16 Kč	-426 432,82 Kč	3 837 895,34 Kč
režie - ostatní (říjen 2013)	1.11.2013	21.12.2013			180 600,00 Kč		180 600,00 Kč
režie - mzdy, záruky (prosinec 2013)		2.1.2014	1 158 354,67 Kč				1 158 354,67 Kč
závěrečná platba	27.12.2013	3.1.2014		9 857 426,00 Kč			9 857 426,00 Kč
listopad 2013	2.12.2013	21.1.2014			111 992,72 Kč		111 992,72 Kč
režie - ostatní (listopad 2013)	2.12.2013	21.1.2014			136 690,00 Kč		136 690,00 Kč
realizační pozastávky 5%	17.12.2013	5.2.2014				6 350 585,19 Kč	6 350 585,19 Kč
prosinec 2013	17.12.2013	5.2.2014			69 995,45 Kč		69 995,45 Kč
režie - ostatní (prosinec 2013)	17.12.2013	5.2.2014			56 690,00 Kč		56 690,00 Kč
záruční pozastávky 5%	17.12.2018	5.2.2019				3 175 292,60 Kč	6 350 585,19 Kč
Celkem - kontrola			8 920 345,04 Kč	98 742 523,00 Kč	129 533 444,55 Kč	-3 175 292,60 Kč	237 322 998,04 Kč

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 4.5.2017.

9.6.2 Plán příjmů stavební zakázky při měsíční fakturaci

Příjmy vycházejí z měsíčních výnosů podrobně vypsanych v kapitole 9.5.3 Přehled plánovaných nákladů a výnosů po jednotlivých měsících, a dále dnem vystavení faktur a dobou splatnosti faktur. Při měsíční fakturaci se vyfakturují všechny provedené práce v daném měsíci dle soupisu skutečně provedených prací. Způsob fakturace je popsán ve smlouvě o dílo mezi zhotovitelem a objednatelem (investorem). Pro tuto zakázku jsou platební podmínky blíže popsány v kapitole 9.2.3. Platební podmínky. Fakturace probíhá měsíčně se splatností 45 dnů od doručení faktury objednateli. Výjimkou je splatnost zálohových faktur, která činí 7 dnů od doručení faktury objednateli.

Celkový plán příjmů při měsíční fakturaci je uveden v následující tabulce.

Tabulka 28 - Plánované příjmy stavební zakázky při měsíční fakturaci

Číslo faktury	Datum vystavení	Datum splatnosti	Zálohová platba	Prostavěnost	Pozastávka (zádržné)	Platba bez DPH	Pozn.
1. zálohová faktura	13.12.2012	20.12.2012	26 441 142,00 Kč			26 441 142,00 Kč	klíč. sub - PETERSIME, VISCON
2. zálohová faktura	1.2.2013	8.2.2013	17 033 614,00 Kč			17 033 614,00 Kč	klíč. sub - PETERSIME
Faktura č. 01/2013	1.2.2013	18.3.2013		3 622 376,82 Kč	-362 237,68 Kč	3 260 139,14 Kč	
Faktura č. 02/2013	1.3.2013	15.4.2013		5 743 289,55 Kč	-574 328,96 Kč	5 168 960,60 Kč	
3. zálohová faktura	1.4.2013	8.4.2013	24 392 473,00 Kč			24 392 473,00 Kč	klíč. sub - PETERSIME, PRINZEN
Faktura č. 03/2013	1.4.2013	16.5.2013		15 046 232,43 Kč	-1 504 623,24 Kč	13 541 609,19 Kč	
Faktura č. 04/2013	1.5.2013	15.6.2013		31 008 550,51 Kč	-3 100 855,05 Kč	27 907 695,46 Kč	
4. zálohová faktura	3.6.2013	10.6.2013	9 427 326,00 Kč			9 427 326,00 Kč	klíč. sub - VISCON
Faktura č. 05/2013	3.6.2013	18.7.2013		19 329 478,02 Kč	-1 932 947,80 Kč	17 396 530,22 Kč	
5. zálohová faktura	1.7.2013	8.7.2013	9 427 326,00 Kč			9 427 326,00 Kč	klíč. sub - VISCON
Faktura č. 06/2013	1.7.2013	15.8.2013		16 252 474,20 Kč	-1 625 247,42 Kč	14 627 226,78 Kč	
Faktura č. 07/2013	1.8.2013	15.9.2013		17 020 512,15 Kč	-1 702 051,22 Kč	15 318 460,94 Kč	
6. zálohová faktura	2.9.2013	9.9.2013	2 163 216,00 Kč			2 163 216,00 Kč	klíč. sub - PRINZEN
Faktura č. 08/2013	2.9.2013	17.10.2013		15 947 492,24 Kč	-1 594 749,22 Kč	14 352 743,02 Kč	
Faktura č. 09/2013	1.10.2013	15.11.2013		13 662 898,76 Kč	-1 366 289,88 Kč	12 296 608,88 Kč	
Faktura č. 10/2013	1.11.2013	16.12.2013		5 112 164,33 Kč	-511 216,43 Kč	4 600 947,90 Kč	
Faktura č. 11/2013	2.12.2013	16.1.2014		619 034,42 Kč	-61 903,44 Kč	557 130,98 Kč	
Faktura č. 12/2013	17.12.2013	31.1.2014		1 015 494,42 Kč	14 336 450,34 Kč	15 351 944,76 Kč	
závěrečná platba	17.12.2013	24.12.2013	9 857 426,00 Kč			9 857 426,00 Kč	klíč. sub - PETERSIME, PRINZEN, VISCON
Celkem - kontrola			98 742 523,00 Kč	144 379 997,85 Kč	0,00 Kč	243 122 520,85 Kč	

Smluvní strany uplatňují režim přenesení daňové povinnosti dle § 92a zákona o DPH, přenesení daňové povinnosti: výši daně je povinen doplnit a priznat plátcem, pro kterého je plnění uskutečněno.

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 6.5.2017.

9.6.3 Cash flow stavební zakázky při měsíční fakturaci

V následující tabulce jsou vloženy všechny příjmy a výdaje stavební zakázky z předcházejících kapitol a je vytvořeno cash flow a kumulované cash flow. Z tabulky je zřejmé, že kumulované cash flow je do 3.6.2013 v záporných číslech a od tohoto data dále jen v číslech kladných. K této tabulce jsem vytvořila graf č. 2, který znázorňuje průběh kumulovaného cash flow při měsíční fakturaci.

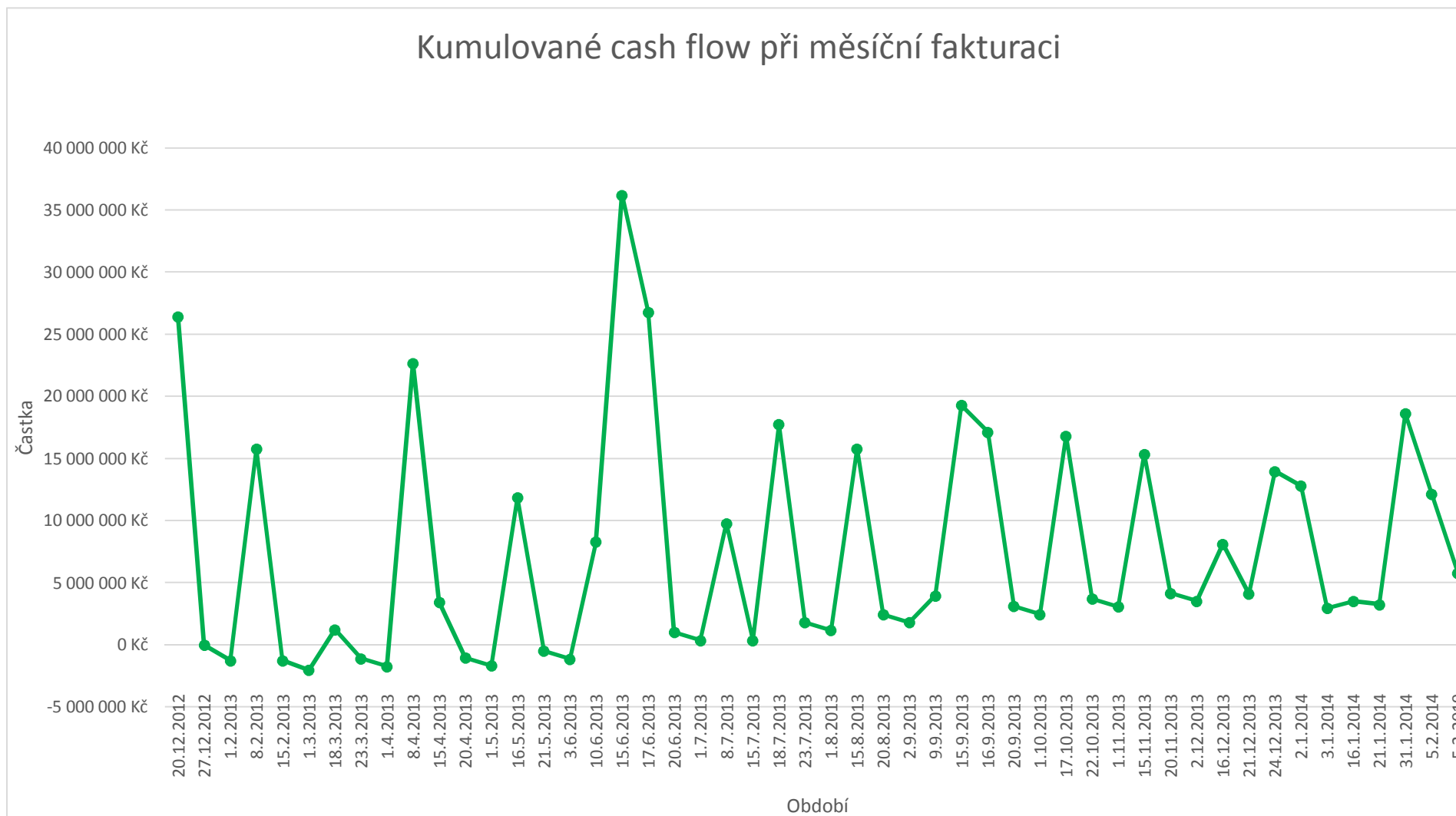
Tabulka 29 - Peněžní toky stavební zakázky při měsíční fakturaci

Období	Příjmy	Výdaje	Cash-flow	Kumulované CF
20.12.2012	26 441 142,00 Kč		26 441 142,00 Kč	26 441 142,00 Kč
27.12.2012		-26 441 142,00 Kč	-26 441 142,00 Kč	0,00 Kč
1.2.2013		-1 242 043,67 Kč	-1 242 043,67 Kč	-1 242 043,67 Kč
8.2.2013	17 033 614,00 Kč		17 033 614,00 Kč	15 791 570,33 Kč
15.2.2013		-17 033 614,00 Kč	-17 033 614,00 Kč	-1 242 043,67 Kč
1.3.2013		-761 894,67 Kč	-761 894,67 Kč	-2 003 938,34 Kč
18.3.2013	3 260 139,14 Kč		3 260 139,14 Kč	1 256 200,80 Kč
23.3.2013		-2 337 270,23 Kč	-2 337 270,23 Kč	-1 081 069,44 Kč
1.4.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	-1 717 964,11 Kč
8.4.2013	24 392 473,00 Kč		24 392 473,00 Kč	22 674 508,90 Kč
15.4.2013	5 168 960,60 Kč	-24 392 473,00 Kč	-19 223 512,41 Kč	3 450 996,49 Kč
20.4.2013		-4 477 518,87 Kč	-4 477 518,87 Kč	-1 026 522,38 Kč
1.5.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	-1 663 417,05 Kč
16.5.2013	13 541 609,19 Kč		13 541 609,19 Kč	11 878 192,14 Kč
21.5.2013		-12 354 221,93 Kč	-12 354 221,93 Kč	-476 029,79 Kč
3.6.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	-1 112 924,46 Kč
10.6.2013	9 427 326,00 Kč		9 427 326,00 Kč	8 314 401,54 Kč
15.6.2013	27 907 695,46 Kč		27 907 695,46 Kč	36 222 097,00 Kč
17.6.2013		-9 427 326,00 Kč	-9 427 326,00 Kč	26 794 771,00 Kč
20.6.2013		-25 758 722,51 Kč	-25 758 722,51 Kč	1 036 048,50 Kč
1.7.2013		-662 894,67 Kč	-662 894,67 Kč	373 153,83 Kč
8.7.2013	9 427 326,00 Kč		9 427 326,00 Kč	9 800 479,83 Kč
15.7.2013		-9 427 326,00 Kč	-9 427 326,00 Kč	373 153,83 Kč
18.7.2013	17 396 530,22 Kč		17 396 530,22 Kč	17 769 684,04 Kč
23.7.2013		-15 948 939,04 Kč	-15 948 939,04 Kč	1 820 745,01 Kč
1.8.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	1 183 850,34 Kč
15.8.2013	14 627 226,78 Kč		14 627 226,78 Kč	15 811 077,12 Kč
20.8.2013		-13 346 945,83 Kč	-13 346 945,83 Kč	2 464 131,28 Kč
2.9.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	1 827 236,61 Kč
9.9.2013	2 163 216,00 Kč		2 163 216,00 Kč	3 990 452,61 Kč
15.9.2013	15 318 460,94 Kč		15 318 460,94 Kč	19 308 913,55 Kč
16.9.2013		-2 163 216,00 Kč	-2 163 216,00 Kč	17 145 697,55 Kč

20.9.2013		-14 022 055,48 Kč	-14 022 055,48 Kč	3 123 642,07 Kč
1.10.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	2 486 747,40 Kč
17.10.2013	14 352 743,02 Kč		14 352 743,02 Kč	16 839 490,42 Kč
22.10.2013		-13 118 776,63 Kč	-13 118 776,63 Kč	3 720 713,79 Kč
1.11.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	3 083 819,12 Kč
15.11.2013	12 296 608,88 Kč		12 296 608,88 Kč	15 380 428,00 Kč
20.11.2013		-11 200 645,59 Kč	-11 200 645,59 Kč	4 179 782,41 Kč
2.12.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	3 542 887,74 Kč
16.12.2013	4 600 947,90 Kč		4 600 947,90 Kč	8 143 835,64 Kč
21.12.2013		-4 018 495,34 Kč	-4 018 495,34 Kč	4 125 340,29 Kč
24.12.2013	9 857 426,00 Kč		9 857 426,00 Kč	13 982 766,29 Kč
2.1.2014		-1 158 354,67 Kč	-1 158 354,67 Kč	12 824 411,62 Kč
3.1.2014		-9 857 426,00 Kč	-9 857 426,00 Kč	2 966 985,62 Kč
16.1.2014	557 130,98 Kč		557 130,98 Kč	3 524 116,60 Kč
21.1.2014		-248 682,72 Kč	-248 682,72 Kč	3 275 433,88 Kč
31.1.2014	15 351 944,76 Kč		15 351 944,76 Kč	18 627 378,64 Kč
5.2.2014		-6 477 270,64 Kč	-6 477 270,64 Kč	12 150 108,00 Kč
5.2.2019		-6 350 585,19 Kč	-6 350 585,19 Kč	5 799 522,81 Kč
Celkem	243 122 520,85 Kč	-237 322 998,04 Kč	5 799 522,81 Kč	

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 7.5.2017.

Graf 2 - Kumulované cash flow při měsíční fakturaci



Zdroj: Autor, 7.5.2017.

9.6.4 Plán příjmů stavební zakázky při fakturaci po etapách

Pro porovnání s měsíční fakturací jsem si vybrala fakturaci po etapách či objektech. Objekt SO 01 jsem rozdělila na dílčí etapy – výkopy a základy, ocelové konstrukce, vodorovné konstrukce se střechou a pláštěm, sociální vestavbu a trafostanici, výplně otvorů se stěnovými panely, zámečnickými konstrukcemi a celkovou kompletací, viz tabulka č. 30. Dalšími etapami jsou jednotlivé profese rozdělené na hrubé rozvody a kompletaci. Objekt SO 02 bude fakturován až po jeho celém dokončení, stejně jako jednotlivé inženýrské objekty (zkratka IO) a provozní soubory (zkratka PS). Mezi zvláštní etapy patří vypracování prováděcího projektu, zajištění autorského dozoru, vypracování dokumentace skutečného provedení a zkušební provoz.

Při fakturaci po etapách a objektech se fakturuje až po dokončení jednotlivých etap a objektů. Příjmy taktéž vycházejí z měsíčních výnosů, podrobně vypsanych v kapitole 9.5.3 Přehled plánovaných nákladů a výnosů, po jednotlivých měsících, které jsou dále sečteny po zvolených pracích do etap a objektů, viz následující tabulka. Dále jsou příjmy určeny dnem vystavení faktur a dobou splatnosti faktur. Způsob fakturace jsem zvolila následný:

- 15% zálohová platba pro každou etapu/objekt se splatností 7 dnů,
- Zálohová platba klíčovým subdodavatelům bude probíhat stejně jako při měsíční fakturaci,
- Splatnost faktur po dokončení etapy/objektu je 45 dnů od doručení faktury objednateli,
- V každé faktuře po dokončení etapy/objektu bude vyčíslena 10% pozastávka, která bude vyfakturována po dokončení celého díla a vystavení certifikátu o převzetí kompletního díla potvrzeného objednatelem.

Tabulka 30 - Rozdělení na etapy a jejich výnosy

ETAPA/OBJEKT LÍHNĚ BROJLERŮ CHROPYNĚ	Termín realizace etapy		Výnosy za etapu	VRN + NUS přifazeny k etapám
	od	do		
SO 01 - Výkopy, základy	28.1.2013	26.5.2013	17 632 280,36 Kč	472 194,42 Kč
SO 01 - Ocelová konstrukce	11.3.2013	21.4.2013	16 439 600,00 Kč	472 194,42 Kč
SO 01 - Vodorovné kce, střecha, plášť	24.3.2013	2.6.2013	15 399 922,43 Kč	

SO 01 - Výplně, panely, zámečnické kce, kompletace	28.4.2013	20.10.2013	16 678 873,43 Kč	542 944,42 Kč
SO 01 - Sociální vestavba, trafostanice	12.5.2013	25.8.2013	3 606 215,65 Kč	537 947,42 Kč
SO 02	10.3.2013	15.9.2013	1 776 450,21 Kč	
Elektro - hrubé rozvody	19.5.2013	21.7.2013	2 682 899,20 Kč	
Elektro - kompletace	14.7.2013	13.10.2013	2 682 899,20 Kč	
ÚT - hrubé rozvody	19.5.2013	21.7.2013	1 323 658,43 Kč	
ÚT - kompletace	14.7.2013	13.10.2013	1 323 658,43 Kč	
VZT - hrubé rozvody	26.5.2013	30.6.2013	287 319,00 Kč	525 445,42 Kč
VZT - kompletace	22.9.2013	13.10.2013	123 137,00 Kč	
ZTI - hrubé rozvody	7.4.2013	21.7.2013	2 721 689,34 Kč	
ZTI - kompletace	14.7.2013	13.10.2013	3 682 284,69 Kč	
IO 01 - Příprava území + HTÚ	7.1.2013	12.5.2013	4 220 225,90 Kč	
IO 02 - Terénní a sadové úpravy	2.9.2013	29.9.2013	463 116,00 Kč	542 944,42 Kč
IO 03 - Zpevněné plochy, parkoviště	19.5.2013	25.8.2013	6 640 501,99 Kč	
IO 04 - Oplocení	29.4.2013	1.9.2013	599 809,99 Kč	
IO 05, IO 06 - Vnitroareál. dešť. a splaš. kanalizace	14.1.2013	31.3.2013	3 501 864,00 Kč	3 008 540,26 Kč
IO 08 - Rozšíření vnitroareál. vodovodu	11.2.2013	14.4.2013	474 508,00 Kč	
IO 11 - Venkovní osvětlení	4.8.2013	25.8.2013	206 418,00 Kč	
PS 01 - Technologie líhni (montáž)	15.7.2013	22.9.2013	2 145 000,00 Kč	
PS 02 - Provozní chlazení	17.6.2013	22.9.2013	5 610 691,99 Kč	
PS 03 - Náhradní zdroj	17.6.2013	28.7.2013	5 822 721,90 Kč	550 447,42 Kč
PS 04 - Podtlakový sběr biologického odpadu	26.8.2013	20.10.2013	1 424 999,99 Kč	
PS 05 - Trafostanice	1.7.2013	25.8.2013	2 056 802,00 Kč	
PS 06 - Rozvod tlakového vzduchu	15.7.2013	20.10.2013	1 728 374,00 Kč	
PS 07 - Rozvod tlakové vody	15.7.2013	20.10.2013	2 404 641,00 Kč	
PS 08 - Provozní vzduchotechnika	15.7.2013	22.9.2013	1 776 407,00 Kč	
PS 10 - Zvlhčování	15.7.2013	22.9.2013	681 488,00 Kč	
PS 11 - Technolog. rozvody el. energie (silnoproud, slaboproud)	15.7.2013	20.10.2013	5 157 403,00 Kč	
PS 12 - Technologické rozvody tepla	15.7.2013	22.9.2013	2 516 949,99 Kč	
Prováděcí projekt	20.12.2012	15.4.2013	1 700 000,00 Kč	
Autorský dozor	7.1.2013	13.12.2013	500 000,00 Kč	1 439 528,84 Kč
DSP, zkušební provoz	23.9.2013	13.12.2013	295 000,00 Kč	

Zdroj: Autor, 8.5.2017.

Vedlejší rozpočtové náklady (zkratka VRN) a náklady na umístění stavby (zkratka NUS) budou přiřazeny vždy k fakturám etap/objektů, během nichž tyto náklady vznikají.

Celkový plán příjmů při fakturaci po etapách je uveden v následující tabulce.

Tabulka 31 - Plánované příjmy stavební zakázky při fakturaci po etapách

Číslo faktury	Datum vystavení	Datum splatnosti	Zálohová platba	Prostavěnost	Pozastávka (zádržné)	Platba bez DPH	Pozn.
1. zálohová faktura	13.12.2012	20.12.2012	26 441 142,00 Kč			26 441 142,00 Kč	klíč. sub - PETERSIME, VISCON
ZF - Prováděcí projekt	13.12.2012	20.12.2012	255 000,00 Kč			255 000,00 Kč	
ZF - Autorský dozor	31.12.2012	7.1.2013	75 000,00 Kč			75 000,00 Kč	
ZF - IO 01	31.12.2012	7.1.2013	633 033,89 Kč			633 033,89 Kč	
ZF - IO 05, IO 06	7.1.2013	14.1.2013	525 279,60 Kč			525 279,60 Kč	
ZF - SO 01 (výkopy, základy)	21.1.2013	28.1.2013	2 644 842,05 Kč			2 644 842,05 Kč	
2. zálohová faktura	1.2.2013	8.2.2013	17 033 614,00 Kč			17 033 614,00 Kč	klíč. sub - PETERSIME
ZF - IO 08	4.2.2013	11.2.2013	71 176,20 Kč			71 176,20 Kč	
ZF - SO 02	3.3.2013	10.3.2013	266 467,53 Kč			266 467,53 Kč	
ZF - SO 01 (ocelová konstrukce)	4.3.2013	11.3.2013	2 465 940,00 Kč			2 465 940,00 Kč	
ZF - SO 01 (vodorovné kce, střecha, plášť)	17.3.2013	24.3.2013	2 309 988,36 Kč			2 309 988,36 Kč	
ZF - ZTI (hrubé rozvody)	31.3.2013	7.4.2013	408 253,40 Kč			408 253,40 Kč	
3. zálohová faktura	1.4.2013	8.4.2013	24 392 473,00 Kč			24 392 473,00 Kč	klíč. sub - PETERSIME, PRINZEN
ZF - SO 01 (výplně, panely)	21.4.2013	28.4.2013	2 501 831,01 Kč			2 501 831,01 Kč	
ZF - IO 04	22.4.2013	29.4.2013	89 971,50 Kč			89 971,50 Kč	
ZF - SO 01 (sociální vestavba, trafostanice)	5.5.2013	12.5.2013	540 932,35 Kč			540 932,35 Kč	
VF - IO 05, IO 06	1.4.2013	16.5.2013		5 985 124,66 Kč	-598 512,47 Kč	5 386 612,19 Kč	
ZF - Elektro (hrubé rozvody)	12.5.2013	19.5.2013	402 434,88 Kč			402 434,88 Kč	
ZF - IO 03	12.5.2013	19.5.2013	996 075,30 Kč			996 075,30 Kč	
ZF - ÚT (hrubé rozvody)	12.5.2013	19.5.2013	198 548,76 Kč			198 548,76 Kč	
ZF - VZT (hrubé rozvody)	19.5.2013	26.5.2013	43 097,85 Kč			43 097,85 Kč	
VF - IO 08	15.4.2013	30.5.2013		403 331,80 Kč	-40 333,18 Kč	362 998,62 Kč	
VF - Prováděcí projekt	16.4.2013	31.5.2013		1 445 000,00 Kč	-144 500,00 Kč	1 300 500,00 Kč	
VF - SO 01 (ocelová konstrukce)	22.4.2013	6.6.2013		14 445 854,42 Kč	-1 444 585,44 Kč	13 001 268,98 Kč	
4. zálohová faktura	3.6.2013	10.6.2013	9 427 326,00 Kč			9 427 326,00 Kč	klíč. sub - VISCON

ZF - PS 02	10.6.2013	17.6.2013	841 603,80 Kč			841 603,80 Kč	
ZF - PS 03	10.6.2013	17.6.2013	873 408,29 Kč			873 408,29 Kč	
VF - IO 01	13.5.2013	27.6.2013		3 587 192,02 Kč	-358 719,20 Kč	3 228 472,81 Kč	
ZF - PS 05	24.6.2013	1.7.2013	308 520,30 Kč			308 520,30 Kč	
5. zálohová faktura	1.7.2013	8.7.2013	9 427 326,00 Kč			9 427 326,00 Kč	klíč. sub - VISCON
VF - SO 01 (výkopy, základy)	27.5.2013	11.7.2013		15 459 632,73 Kč	-1 545 963,27 Kč	13 913 669,45 Kč	
ZF - Elektro (kompletace)	7.7.2013	14.7.2013	402 434,88 Kč			402 434,88 Kč	
ZF - ÚT (kompletace)	7.7.2013	14.7.2013	198 548,76 Kč			198 548,76 Kč	
ZF - ZTI (kompletace)	7.7.2013	14.7.2013	552 342,70 Kč			552 342,70 Kč	
ZF - PS 01	8.7.2013	15.7.2013	321 750,00 Kč			321 750,00 Kč	
ZF - PS 06	8.7.2013	15.7.2013	259 256,10 Kč			259 256,10 Kč	
ZF - PS 07	8.7.2013	15.7.2013	360 696,15 Kč			360 696,15 Kč	
ZF - PS 08	8.7.2013	15.7.2013	266 461,05 Kč			266 461,05 Kč	
ZF - PS 10	8.7.2013	15.7.2013	102 223,20 Kč			102 223,20 Kč	
ZF - PS 11	8.7.2013	15.7.2013	773 610,45 Kč			773 610,45 Kč	
ZF - PS 12	8.7.2013	15.7.2013	377 542,50 Kč			377 542,50 Kč	
VF - SO 01 (vodorovné kce, střecha, plášť)	3.6.2013	18.7.2013		13 089 934,07 Kč	-1 308 993,41 Kč	11 780 940,66 Kč	
ZF - IO 11	28.7.2013	4.8.2013	30 962,70 Kč			30 962,70 Kč	
VF - VZT (hrubé rozvody)	1.7.2013	15.8.2013		769 666,57 Kč	-76 966,66 Kč	692 699,91 Kč	
ZF - PS 04	19.8.2013	26.8.2013	213 750,00 Kč			213 750,00 Kč	
ZF - IO 02	26.8.2013	2.9.2013	69 467,40 Kč			69 467,40 Kč	
VF - Elektro (hrubé rozvody)	22.7.2013	5.9.2013		2 280 464,32 Kč	-228 046,43 Kč	2 052 417,89 Kč	
VF - ÚT (hrubé rozvody)	22.7.2013	5.9.2013		1 125 109,67 Kč	-112 510,97 Kč	1 012 598,70 Kč	
VF - ZTI (hrubé rozvody)	22.7.2013	5.9.2013		2 313 435,93 Kč	-231 343,59 Kč	2 082 092,34 Kč	
6. zálohová faktura	2.9.2013	9.9.2013	2 163 216,00 Kč			2 163 216,00 Kč	klíč. sub - PRINZEN
VF - PS 03	29.7.2013	12.9.2013		5 499 761,04 Kč	-549 976,10 Kč	4 949 784,93 Kč	
ZF - VZT (kompletace)	15.9.2013	22.9.2013	18 470,55 Kč			18 470,55 Kč	
ZF - (DSP, zkušební provoz)	16.9.2013	23.9.2013	44 250,00 Kč			44 250,00 Kč	
VF - IO 03	26.8.2013	10.10.2013		5 644 426,69 Kč	-564 442,67 Kč	5 079 984,02 Kč	

VF - IO 11	26.8.2013	10.10.2013		175 455,30 Kč	-17 545,53 Kč	157 909,77 Kč	
VF - PS 05	26.8.2013	10.10.2013		1 748 281,70 Kč	-174 828,17 Kč	1 573 453,53 Kč	
VF - SO 01 (sociální vestavba, trafostanice)	26.8.2013	10.10.2013		3 603 230,72 Kč	-360 323,07 Kč	3 242 907,65 Kč	
VF - IO 04	2.9.2013	17.10.2013		509 838,49 Kč	-50 983,85 Kč	458 854,64 Kč	
VF - SO 02	16.9.2013	31.10.2013		1 509 982,68 Kč	-150 998,27 Kč	1 358 984,41 Kč	
VF - PS 01	23.9.2013	7.11.2013		1 823 250,00 Kč	-182 325,00 Kč	1 640 925,00 Kč	
VF - PS 02	23.9.2013	7.11.2013		4 769 088,19 Kč	-476 908,82 Kč	4 292 179,37 Kč	
VF - PS 08	23.9.2013	7.11.2013		1 509 945,95 Kč	-150 994,60 Kč	1 358 951,36 Kč	
VF - PS 10	23.9.2013	7.11.2013		579 264,80 Kč	-57 926,48 Kč	521 338,32 Kč	
VF - PS 12	23.9.2013	7.11.2013		2 139 407,49 Kč	-213 940,75 Kč	1 925 466,74 Kč	
VF - IO 02	30.9.2013	14.11.2013		936 593,02 Kč	-93 659,30 Kč	842 933,72 Kč	
VF - Elektro (kompletace)	14.10.2013	28.11.2013		2 280 464,32 Kč	-228 046,43 Kč	2 052 417,89 Kč	
VF - ÚT (kompletace)	14.10.2013	28.11.2013		1 125 109,67 Kč	-112 510,97 Kč	1 012 598,70 Kč	
VF - VZT (kompletace)	14.10.2013	28.11.2013		104 666,45 Kč	-10 466,65 Kč	94 199,81 Kč	
VF - ZTI (kompletace)	14.10.2013	28.11.2013		3 129 941,98 Kč	-312 994,20 Kč	2 816 947,78 Kč	
VF - PS 04	21.10.2013	5.12.2013		1 211 249,99 Kč	-121 125,00 Kč	1 090 124,99 Kč	
VF - PS 06	21.10.2013	5.12.2013		1 469 117,90 Kč	-146 911,79 Kč	1 322 206,11 Kč	
VF - PS 07	21.10.2013	5.12.2013		2 043 944,85 Kč	-204 394,49 Kč	1 839 550,37 Kč	
VF - PS 11	21.10.2013	5.12.2013		4 383 792,55 Kč	-438 379,26 Kč	3 945 413,30 Kč	
VF - SO 01 (výplně, panely)	21.10.2013	5.12.2013		14 719 986,84 Kč	-1 471 998,68 Kč	13 247 988,15 Kč	
závěrečná platba	17.12.2013	27.12.2013	9 857 426,00 Kč			9 857 426,00 Kč	klíč. sub - PETERSIME, PRINZEN, VISCON
VF - Autorský dozor	14.12.2013	28.1.2014		1 864 528,84 Kč	-186 452,88 Kč	1 678 075,96 Kč	
VF - DSP, zkušební provoz	14.12.2013	28.1.2014		250 750,00 Kč	-25 075,00 Kč	225 675,00 Kč	
Pozastávky	17.12.2013	31.1.2014			12 393 682,56 Kč	12 393 682,56 Kč	
Celkem - kontrola			119 185 694,52 Kč	123 936 825,64 Kč	0,00 Kč	243 122 520,16 Kč	

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 9.5.2017.

9.6.5 Cash flow stavební zakázky při fakturaci po etapách

V následující tabulce jsou vloženy všechny příjmy a výdaje stavební zakázky z předchozích kapitol a je vytvořeno cash flow a kumulované cash flow. Z tabulky je patrné, že kumulované cash flow je do 21.5.2013 kladné a to hlavně z důvodu poskytnutých záloh na objekty/etapy od investora, od 21.5.2013 je kumulované cash flow velmi kolísavé až do konce realizace.

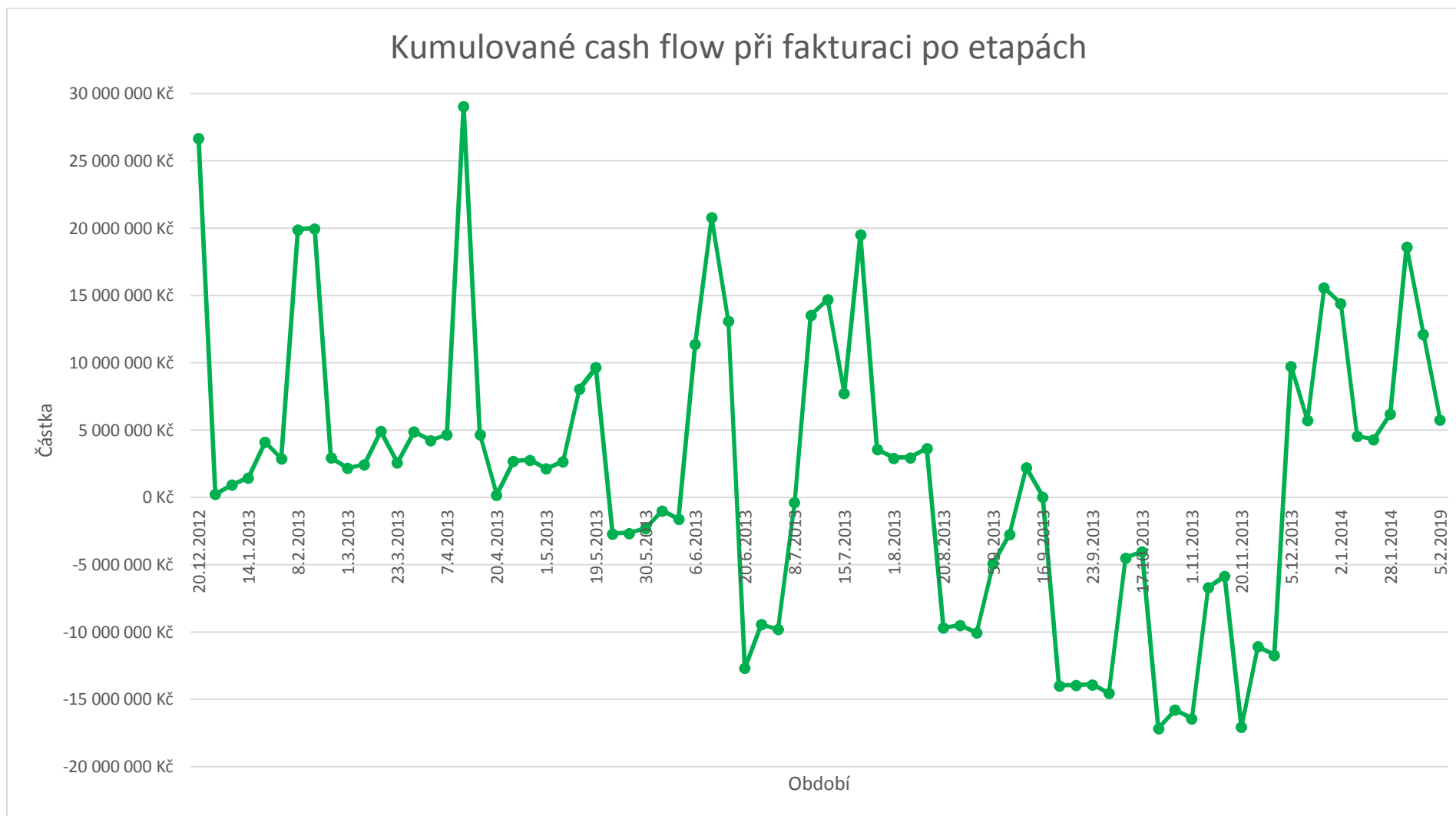
Tabulka 32 - Peněžní toky stavební zakázky při fakturaci po etapách

Období	Příjmy	Výdaje	Cash-flow	Kumulované CF
20.12.2012	26 696 142,00 Kč		26 696 142,00 Kč	26 696 142,00 Kč
27.12.2012		-26 441 142,00 Kč	-26 441 142,00 Kč	255 000,00 Kč
7.1.2013	708 033,89 Kč		708 033,89 Kč	963 033,89 Kč
14.1.2013	525 279,60 Kč		525 279,60 Kč	1 488 313,49 Kč
28.1.2013	2 644 842,05 Kč		2 644 842,05 Kč	4 133 155,54 Kč
1.2.2013		-1 242 043,67 Kč	-1 242 043,67 Kč	2 891 111,87 Kč
8.2.2013	17 033 614,00 Kč		17 033 614,00 Kč	19 924 725,87 Kč
11.2.2013	71 176,20 Kč		71 176,20 Kč	19 995 902,07 Kč
15.2.2013		-17 033 614,00 Kč	-17 033 614,00 Kč	2 962 288,07 Kč
1.3.2013		-761 894,67 Kč	-761 894,67 Kč	2 200 393,40 Kč
10.3.2013	266 467,53 Kč		266 467,53 Kč	2 466 860,93 Kč
11.3.2013	2 465 940,00 Kč		2 465 940,00 Kč	4 932 800,93 Kč
23.3.2013		-2 337 270,23 Kč	-2 337 270,23 Kč	2 595 530,70 Kč
24.3.2013	2 309 988,36 Kč		2 309 988,36 Kč	4 905 519,06 Kč
1.4.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	4 268 624,39 Kč
7.4.2013	408 253,40 Kč		408 253,40 Kč	4 676 877,79 Kč
8.4.2013	24 392 473,00 Kč		24 392 473,00 Kč	29 069 350,79 Kč
15.4.2013		-24 392 473,00 Kč	-24 392 473,00 Kč	4 676 877,79 Kč
20.4.2013		-4 477 518,87 Kč	-4 477 518,87 Kč	199 358,92 Kč
28.4.2013	2 501 831,01 Kč		2 501 831,01 Kč	2 701 189,94 Kč
29.4.2013	89 971,50 Kč		89 971,50 Kč	2 791 161,44 Kč
1.5.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	2 154 266,77 Kč
12.5.2013	540 932,35 Kč		540 932,35 Kč	2 695 199,11 Kč
16.5.2013	5 386 612,19 Kč		5 386 612,19 Kč	8 081 811,31 Kč
19.5.2013	1 597 058,94 Kč		1 597 058,94 Kč	9 678 870,25 Kč
21.5.2013		-12 354 221,93 Kč	-12 354 221,93 Kč	-2 675 351,67 Kč
26.5.2013	43 097,85 Kč		43 097,85 Kč	-2 632 253,82 Kč
30.5.2013	362 998,62 Kč		362 998,62 Kč	-2 269 255,20 Kč
31.5.2013	1 300 500,00 Kč		1 300 500,00 Kč	-968 755,20 Kč
3.6.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	-1 605 649,87 Kč
6.6.2013	13 001 268,98 Kč		13 001 268,98 Kč	11 395 619,10 Kč
10.6.2013	9 427 326,00 Kč		9 427 326,00 Kč	20 822 945,10 Kč
17.6.2013	1 715 012,08 Kč	-9 427 326,00 Kč	-7 712 313,92 Kč	13 110 631,19 Kč

20.6.2013		-25 758 722,51 Kč	-25 758 722,51 Kč	-12 648 091,32 Kč
27.6.2013	3 228 472,81 Kč		3 228 472,81 Kč	-9 419 618,51 Kč
1.7.2013	308 520,30 Kč	-662 894,67 Kč	-354 374,37 Kč	-9 773 992,88 Kč
8.7.2013	9 427 326,00 Kč		9 427 326,00 Kč	-346 666,88 Kč
11.7.2013	13 913 669,45 Kč		13 913 669,45 Kč	13 567 002,58 Kč
14.7.2013	1 153 326,35 Kč		1 153 326,35 Kč	14 720 328,93 Kč
15.7.2013	2 461 539,45 Kč	-9 427 326,00 Kč	-6 965 786,55 Kč	7 754 542,37 Kč
18.7.2013	11 780 940,66 Kč		11 780 940,66 Kč	19 535 483,03 Kč
23.7.2013		-15 948 939,04 Kč	-15 948 939,04 Kč	3 586 544,00 Kč
1.8.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	2 949 649,33 Kč
4.8.2013	30 962,70 Kč		30 962,70 Kč	2 980 612,03 Kč
15.8.2013	692 699,91 Kč		692 699,91 Kč	3 673 311,94 Kč
20.8.2013		-13 346 945,83 Kč	-13 346 945,83 Kč	-9 673 633,89 Kč
26.8.2013	213 750,00 Kč		213 750,00 Kč	-9 459 883,89 Kč
2.9.2013	69 467,40 Kč	-636 894,67 Kč	-567 427,27 Kč	-10 027 311,16 Kč
5.9.2013	5 147 108,93 Kč		5 147 108,93 Kč	-4 880 202,23 Kč
9.9.2013	2 163 216,00 Kč		2 163 216,00 Kč	-2 716 986,23 Kč
12.9.2013	4 949 784,93 Kč		4 949 784,93 Kč	2 232 798,70 Kč
16.9.2013		-2 163 216,00 Kč	-2 163 216,00 Kč	69 582,70 Kč
20.9.2013		-14 022 055,48 Kč	-14 022 055,48 Kč	-13 952 472,78 Kč
22.9.2013	18 470,55 Kč		18 470,55 Kč	-13 934 002,23 Kč
23.9.2013	44 250,00 Kč		44 250,00 Kč	-13 889 752,23 Kč
1.10.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	-14 526 646,90 Kč
10.10.2013	10 054 254,97 Kč		10 054 254,97 Kč	-4 472 391,92 Kč
17.10.2013	458 854,64 Kč		458 854,64 Kč	-4 013 537,28 Kč
22.10.2013		-13 118 776,63 Kč	-13 118 776,63 Kč	-17 132 313,92 Kč
31.10.2013	1 358 984,41 Kč		1 358 984,41 Kč	-15 773 329,50 Kč
1.11.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	-16 410 224,17 Kč
7.11.2013	9 738 860,79 Kč		9 738 860,79 Kč	-6 671 363,38 Kč
14.11.2013	842 933,72 Kč		842 933,72 Kč	-5 828 429,67 Kč
20.11.2013		-11 200 645,59 Kč	-11 200 645,59 Kč	-17 029 075,26 Kč
28.11.2013	5 976 164,18 Kč		5 976 164,18 Kč	-11 052 911,08 Kč
2.12.2013		-636 894,67 Kč	-636 894,67 Kč	-11 689 805,75 Kč
5.12.2013	21 445 282,91 Kč		21 445 282,91 Kč	9 755 477,17 Kč
21.12.2013		-4 018 495,34 Kč	-4 018 495,34 Kč	5 736 981,82 Kč
27.12.2013	9 857 426,00 Kč		9 857 426,00 Kč	15 594 407,82 Kč
2.1.2014		-1 158 354,67 Kč	-1 158 354,67 Kč	14 436 053,15 Kč
3.1.2014		-9 857 426,00 Kč	-9 857 426,00 Kč	4 578 627,15 Kč
21.1.2014		-248 682,72 Kč	-248 682,72 Kč	4 329 944,43 Kč
28.1.2014	1 903 750,96 Kč		1 903 750,96 Kč	6 233 695,39 Kč
31.1.2014	12 393 682,56 Kč		12 393 682,56 Kč	18 627 377,95 Kč
5.2.2014		-6 477 270,64 Kč	-6 477 270,64 Kč	12 150 107,31 Kč
5.2.2019		-6 350 585,19 Kč	-6 350 585,19 Kč	5 799 522,12 Kč
Celkem	243 122 520,16 Kč	-237 322 998,04 Kč	5 799 522,12 Kč	

Zdroj: Vlastní výpočet autora, 9.5.2017.

Graf 3 - Kumulované cash flow při fakturaci po etapách



Zdroj: Autor, 9.5.2017.

9.7 Vyhodnocení

V této kapitole budou porovnány finanční plány při měsíční fakturaci a při fakturaci po etapách.

9.7.1 Vyhodnocení finančního plánu při měsíční fakturaci

Z grafu č. 2 je patrné, že celou zakázku není možné při zadaných podmínkách financovat pouze z fakturace od investora. Konkrétní chybějící finanční obnosy jsou vyčísleny v následující tabulce. Tyto finanční obnosy jsou převzaty z kumulovaného cash flow po dosažení každého chybějícího finančního obnosu k příslušnému datu, kdy jsou právě tyto finanční prostředky potřeba ke kladnému průběhu kumulovaného cash flow.

Tabulka 33 - Chybějící finance zakázky při měsíční fakturaci

Období	Chybějící finance
1.2.2013	-1 242 043,67 Kč
1.3.2013	-761 894,67 Kč
Celkem	-2 003 938,34 Kč

Zdroj: Autor, 13.5.2017.

Tyto chybějící prostředky mohou být financovány dvěma způsoby. Buď z vlastních zdrojů, pomocí nerozděleného zisku nebo z cizích zdrojů.

Finanční zajištění vlastními zdroji

Nerozdělený zisk společnosti BAK byl v roce 2012 před začátkem výstavby líhně brojlerů 13.001.784,- Kč. [7]

Tento finanční objem je větší než chybějící výdaje na zakázku, z čehož lze usuzovat, že tyto peníze mohly být použity právě k zaplacení chybějících výdajů. Vzhledem k velkému objemu zakázek společnosti BAK však není jisté, že tento nerozdělený zisk mohl být v daném čase použit pouze k úhradě výdajů této zakázky. Je nutné uvažovat s potřebou použití alespoň části nerozděleného zisku i u dalších zakázek.

Finanční zajištění cizími zdroji

Druhou možností, kterou mohla společnost BAK financovat chybějící výdaje zakázky je zajištění pomocí krátkodobého úvěru.

Byl zvolen podnikatelský úvěr od bankovní instituce Fio banka, a.s. [10]

Výše krátkodobého úvěru bude 2.003.938,- Kč. Úroková sazba banky je 5,9% p.a. Úvěr bude poskytnut na dobu od 1.2.2013 do 10.6.2013 a bude čerpán postupně dle potřeby.

Výpočet krátkodobého úvěru:

- Poskytnutý úvěr = 2.003.938,- Kč
- Úroková sazba = 5,9% p.a.
- Doba splácení = jednorázově 10.6.2013

Tabulka 34 - Výpočet splatnosti úvěru při fakturaci po etapách

Termín půjčení/splacení	Půjčka	Příjem	Úrok	Zůstatek
1.2.2013	-1 242 044 Kč		0 Kč	-1 242 044 Kč
1.3.2013	-761 895 Kč		-6 107 Kč	-2 010 045 Kč
duben 2013	0 Kč		-9 883 Kč	-2 019 928 Kč
květen 2013	0 Kč		-9 931 Kč	-2 029 859 Kč
červen 2013	0 Kč		-9 980 Kč	-2 039 839 Kč
10.6.2013	0 Kč	2 043 182 Kč	-3 343 Kč	0 Kč
Celkem	-2 003 938 Kč		-39 244 Kč	

Zdroj: Autor, 13.5.2017.

Při zvolení financování pomocí krátkodobého úvěru se sníží zisk zakázky o celkový zaplacený úrok, tedy o 39.244,- Kč na celkových 5.760.278,- Kč. Jedná se o zanedbatelnou částku, tudíž je i tento způsob financování výhodný.

9.7.2 Vyhodnocení finančního plánu při fakturaci po etapách

Z grafu č. 3 je patrné, že při zadaných podmínkách bude kromě fakturace od investora nutné zajistit financování i z jiného zdroje. Konkrétní chybějící finanční obnosy jsou vyčísleny v následující tabulce. Postup získání konkrétních chybějících financí je stejný jako u měsíční fakturace.

Tabulka 35 - Chybějící finance zakázky při fakturaci po etapách

Období	Chybějící finance
21.5.2013	-2 675 351,67 Kč
20.6.2013	-9 972 739,65 Kč
20.9.2013	-1 304 381,46 Kč
1.10.2013	-574 174,12 Kč
22.10.2013	-2 605 667,02 Kč
Celkem	-17 132 313,92 Kč

Zdroj: Autor, 15.5.2017.

Chybějící prostředky mohou být pouze částečně kryty vlastními zdroji pomocí nerozděleného zisku, protože nerozdělený zisk z roku 2012 je 13.001.784,- Kč a chybějících finančních prostředků je potřeba celkem 17.132.314,- Kč. Z tohoto důvodu volím variantu financování pouze cizími zdroji.

Finanční zajištění cizími zdroji

Pro financování chybějících prostředků z cizích zdrojů je použit stejný podnikatelský úvěr jako u způsobu financování při měsíční fakturaci od bankovní instituce Fio banka, a.s. Výše krátkodobého úvěru bude 17.132.314,- Kč a úvěr bude poskytnut na dobu od 21.5.2013 do 5.12.2013 s postupným čerpáním dle potřeby.

Výpočet krátkodobého úvěru:

- Poskytnutý úvěr = 17.132.314,- Kč
- Úroková sazba = 5,9% p.a.
- Doba splácení = jednorázově 5.12.2013

Tabulka 36 - Výpočet splatnosti úvěru při fakturaci po etapách

Termín půjčení/splacení	Půjčka	Příjem	Úrok	Zůstatek
21.5.2013	-2 675 352 Kč		0 Kč	-2 675 352 Kč
20.6.2013	-9 972 740 Kč		-4 243 Kč	-12 652 334 Kč
červenec 2013	0 Kč		-29 498 Kč	-12 681 833 Kč
srpen 2013	0 Kč		-62 352 Kč	-12 744 185 Kč
20.9.2013	-1 304 381 Kč		-62 659 Kč	-14 111 225 Kč
1.10.2013	-574 174 Kč		-64 797 Kč	-14 750 196 Kč
22.10.2013	-2 605 667 Kč			-17 355 863 Kč
listopad 2013	0 Kč		-76 241 Kč	-17 432 104 Kč
prosinec 2013	0 Kč		-85 708 Kč	-17 517 812 Kč
5.12.2013	0 Kč	17 531 704 Kč	-13 892 Kč	0 Kč
Celkem	-17 132 314 Kč		-399 390 Kč	

Zdroj: Autor, 15.5.2017.

Při zvolení financování pomocí krátkodobého úvěru se u fakturace po etapách sníží zisk zakázky o celkové zaplacené úroky, které představují 399.390,- Kč. Konečný zisk by tedy byl 5.400.132,- Kč. Oproti měsíční fakturaci tento úrok vzrostl o 360.146,- Kč.

9.7.3 Celkové vyhodnocení a doporučení

Při porovnání měsíční fakturace a fakturace po etapách při nastavených podmínkách je zřejmé, že je pro dodavatele výhodnější varianta fakturování v jednotlivých měsících. Důvodem je menší potřeba zajištění externího financování. V následující tabulce jsou porovnány celkové finance.

Tabulka 37 - Porovnání finančních plánů při měsíční fakturaci a fakturaci po etapách

	Měsíční fakturace	Fakturace po etapách
Celková půjčená částka	2 003 938 Kč	17 132 314 Kč
Celkový zaplacený úrok z půjčky	39 244 Kč	399 390 Kč
Celkový zisk po zaplacení úroků	5 760 278 Kč	5 400 132 Kč
Rozdíl zisku	360 146 Kč	

Zdroj: Autor, 17.5.2017.

U varianty měsíční fakturace lze chybějící částku financovat i vlastními zdroji pomocí nerozděleného zisku. Výše nerozděleného zisku je pro financování

dostačující. Nerozdělený zisk společnosti BAK v roce 2012 byl 13.001.784,- Kč. Ale není jasné, zda byl tento nerozdělený zisk k dispozici pro financování této zakázky.

Při jakémkoliv snížení splatnosti faktur od investora u fakturace po etapách bude následně i lepší cash flow zakázky. Pokud by splatnost byla 7 dnů, stejná jako splatnost u zálohových faktur, fakturace po etapách by tím pádem byla lepší než měsíční fakturace.

U fakturace po etapách je výhodou fakt, že se etapy většinou alespoň z části financují pomocí záloh od investora. Záleží také na délce etap, výhodnější jsou krátké etapy, které společnost BAK vyfakturuje celé dříve, než budou fakturovat subdodavatelé. Naopak delší etapy musí BAK po vyčerpání zálohy 15% financovat před fakturací investorovi. Dalším opatřením může být zvýšení záloh. Samozřejmě platí čím větší záloha, tím lepší cash flow zakázky. Pro dodavatele je nejdůležitější financovat výstavbu s co nejmenší nutností použití vlastních nebo cizích zdrojů k financování chybějících finančních obnosů.

Výhodou měsíční fakturace je, že peněžní prostředky jsou získány v kratší době než při fakturování až po ukončené etapě, ale záleží i na dohodnuté splatnosti faktur.

Vše samozřejmě souvisí s nastavením podmínek ve smlouvě o dílo, na dohodě s investorem, pokud se nejedná o veřejnou zakázku, kde jsou podmínky ve smlouvě o dílo dané už ve výběrovém řízení, které jsou neměnné.

Pro zakázku líhně brojlerů v Chropyni bylo největší chybou ve smlouvě o dílo mezi objednatelem (investorem) a zhotovitelem kurzové riziko u dodávek technologií od klíčových subdodavatelů, které bylo přeneseno na zhotovitele, tedy společnost BAK. Změna kurzu po dobu výstavby nebyla ve smlouvě o dílo ošetřena, objednatel platil zhotoviteli dohodnuté zálohové platby uvedené ve smlouvě o dílo bez případné změny kurzu, což je nevýhoda nejen pro zhotovitele, ale i pro objednatele, kdyby kurz klesl pod domluvené zálohové platby v českých korunách. K tomuto uvádím v následující tabulce přepočty reálného kurzu v datu splatnosti zálohových faktur klíčovým subdodavatelům.

Tabulka 38 - Výpočet reálného kurzového rozdílu

	Datum splatnosti	Cena v nabídce s kurzem 25,3175	Částka k vyplacení v €	Reálný kurz k datu splatnosti	Přepočet na Kč	Kurzový rozdíl
1. záloha	27.12.2012	26 441 142 Kč	1 044 382,00 €	25,115	26 229 653,93 Kč	211 488,07 Kč
2. záloha	15.2.2013	17 033 614 Kč	672 800 €	25,386	17 079 700,80 Kč	-46 086,80 Kč
3. záloha	15.4.2013	24 392 473 Kč	963 463,44 €	25,864	24 919 018,41 Kč	-526 545,41 Kč
4. záloha	17.6.2013	9 427 326 Kč	372 363,75 €	25,724	9 578 685,11 Kč	-151 359,11 Kč
5. záloha	15.7.2013	9 427 326 Kč	372 363,75 €	26,01	9 685 181,14 Kč	-257 855,14 Kč
6. záloha	16.9.2013	2 163 216 Kč	85 443,00 €	25,769	2 201 780,67 Kč	-38 564,67 Kč
konečná platba	3.1.2014	9 857 426 Kč	389 352,82 €	27,525	10 716 936,37 Kč	-859 510,37 Kč
Celkem		98 742 523 Kč	3 900 168,76 €		100 410 956,42 Kč	-1 668 433,42 Kč

Zdroj: Autor, 18.5.2017.

Z tabulky je zřejmé, že pro zhotovitele měly při výstavbě změny kurzu následek v podobě zmenšení zisku, kdy musel zaplatit výdaje 1.668.433,- Kč jen z důvodu špatně nastavené smlouvy o dílo.

Závěrem vyhodnocení je tedy doporučení, že pro dodavatele je výhodnější varianta fakturování v jednotlivých měsících. Zároveň by již ve smlouvě o dílo měly být ošetřeny možné změny kurzu cizích měn.

10 Závěr

Cílem diplomové práce bylo vyhodnocení možných variant finančního plánování stavební zakázky „Líheň brojlerů“ a návrhy možných opatření, která zajistí optimální finanční průběh zakázky.

V teoretické části byly vysvětleny druhy stavebních zakázek, jejich účastníci, životní cyklus stavebního díla a rozdělení možných zdrojů financování stavební zakázky dodavatelem. Důležitou částí bylo vysvětlení problematiky finančního plánování stavební zakázky, možné stanovení nákladů a výnosů a sestavení cash flow. V další části byl popsán průběh stavební zakázky z pohledu dodavatele.

V praktické části jsem teorii aplikovala na projekt „Líheň brojlerů“, který realizovala společnost BAK stavební společnost, a.s. v letech 2012 až 2013. Nejprve jsem stanovila plánované náklady stavební zakázky na zajištění subdodavateli pomocí agregace položkového rozpočtu a harmonogramu, náklady na výrobní a správní režie a určila procentuální přírůžkou k těmto nákladům zisk, čímž vznikla odbytová cena zakázky 243.122.520,- Kč. Poté jsem stanovila měsíční výnosy rozpočítáním režii a zisku mezi jednotlivé položky. Dále jsem stanovila smluvní podmínky pro subdodavatele, čímž vznikl plán výdajů po celou dobu realizace. Poté jsem stanovila příjmy od investora pro dvě zvolené varianty fakturace – fakturace měsíční dle smlouvy o dílo a pro porovnání fakturaci po etapách, kdy jsem pro fakturaci po etapách zvolila vlastní etapy a smluvní podmínky. Z vypočítaných příjmů a výdajů jsem stanovila cash flow pro obě varianty fakturace, z kterých jsem zjistila, že ani jednu variantu fakturace nelze celou hradit pouze z příjmů od investora. Proto jsem pro obě varianty stanovila finanční plán, kdy chybějící finance byly pokryty z vlastních nebo cizích zdrojů. Celková výše úroků při měsíční fakturaci vyšla 39.244,- Kč a při fakturaci po etapách 399.390,- Kč.

Dále jsem vypočítala porovnání změn kurzu EURO k české koruně dle skutečného průběhu. Je zřejmé, že kvůli neošetření možných změn kurzu ve smlouvě o dílo se při změně kurzu snížil zisk společnosti BAK o 1.668.433,- Kč.

Závěrem této práce je doporučení, že pro dodavatele je výhodnější varianta fakturování v jednotlivých měsících. Zároveň by již ve smlouvě o dílo měly být ošetřeny možné změny kurzu cizích měn.

Seznam literatury

- [1] Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek.
- [2] Nařízení vlády č. 172/2016 Sb., *Nařízení vlády o stanovení finančních limitů a částek pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek.*
- [3] ČIŽINSKÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy.* Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.
- [4] HEJDUKOVÁ AMÁLIE, ING. – HRONÍKOVÁ MARTA, ING.: BV10 *Financování stavební zakázky.* Studijní opora. Brno: VUT v Brně, FAST, 2006.
- [5] VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku.* 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-21-1.
- [6] TOMEK, Aleš. *Finanční řízení ve stavebním podniku.* Texty pro předměty 126FIR a 126FIM.
- [7] BAK stavební společnost, a.s. *Výroční zpráva BAK stavební společnosti, a.s.* Trutnov, 2015.
- [8] TULIS, Zdeněk. *Průvodní zpráva a souhrnná technická zpráva líhně brojlerů Chropyně.* Ždár nad Sázavou: SANTIS a.s., 2010.
- [9] BAK stavební společnost, a.s. *Podklady od generálního dodavatele.*,2013.
- [10] Fio banka, a.s. *Podnikatelské úvěry* [online]. [vid. 13.5.2017]. Dostupné z: <https://www.fio.cz/bankovni-sluzby/uvery/podnikatelske-uvery>.

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Aktuální finanční limity pro nadlimitní veřejné zakázky platné od 1.10.2016	14
Tabulka 2 - Přehled účastníků výstavby a jejich funkce	16
Tabulka 3 - Průměrné počty a struktura zaměstnanců BAK stavební společnosti, a.s.	38
Tabulka 4 - Přehled finančních a provozních ukazatelů BAK stavební společnosti, a.s. (v tisících Kč)	40
Tabulka 5 - Přepočtení cen klíčových subdodavatelů z eur na české koruny.....	51
Tabulka 6 - Výpočet záloh klíčovým subdodavatelům	51
Tabulka 7 - Výpočet nákladů na vystavení bankovních záruk za akontaci.....	53
Tabulka 8 - Výpočet nákladů na vystavení realizační bankovní záruky.....	54
Tabulka 9 - Výpočet nákladů na vystavení bankovní záruky za záruční lhůtu.....	55
Tabulka 10 - Rekapitulace objektů stavby líhně brojlerů	55
Tabulka 11 - Výpočet výrobní režie	60
Tabulka 12 - Výpočet správní režie	62
Tabulka 13 - Výpočet zisku a celkové odbytové ceny	62
Tabulka 14 - Výpočet nákladů a výnosů v prosinci 2012.....	63
Tabulka 15 - Výpočet nákladů a výnosů v lednu 2013	64
Tabulka 16 - Výpočet nákladů a výnosů v únoru 2013.....	64
Tabulka 17 - Výpočet nákladů a výnosů v březnu 2013	65
Tabulka 18 - Výpočet nákladů a výnosů v dubnu 2013	66
Tabulka 19 - Výpočet nákladů a výnosů v květnu 2013	67
Tabulka 20 - Výpočet nákladů a výnosů v červnu 2013	68
Tabulka 21 - Výpočet nákladů a výnosů v červenci 2013.....	70
Tabulka 22 - Výpočet nákladů a výnosů v srpnu 2013.....	71
Tabulka 23 - Výpočet nákladů a výnosů v září 2013.....	72
Tabulka 24 - Výpočet nákladů a výnosů v říjnu 2013	74
Tabulka 25 - Výpočet nákladů a výnosů v listopadu 2013.....	75
Tabulka 26 - Výpočet nákladů a výnosů v prosinci 2013.....	75
Tabulka 27 - Plánované výdaje stavební zakázky.....	77
Tabulka 28 - Plánované příjmy stavební zakázky při měsíční fakturaci.....	80

Tabulka 29 - Peněžní toky stavební zakázky při měsíční fakturaci	81
Tabulka 30 - Rozdělení na etapy a jejich výnosy	84
Tabulka 31 - Plánované příjmy stavební zakázky při fakturaci po etapách	86
Tabulka 32 - Peněžní toky stavební zakázky při fakturaci po etapách	89
Tabulka 33 - Chybějící finance zakázky při měsíční fakturaci	92
Tabulka 34 - Výpočet splatnosti úvěru při fakturaci po etapách	93
Tabulka 35 - Chybějící finance zakázky při fakturaci po etapách	94
Tabulka 36 - Výpočet splatnosti úvěru při fakturaci po etapách	95
Tabulka 37 - Porovnání finančních plánů při měsíční fakturaci a fakturaci po etapách.....	95
Tabulka 38 - Výpočet reálného kurzového rozdílu	97

Seznam grafů

Graf 1 - Obrat společnosti BAK v letech 2009 až 2014 (v tisících Kč).....	41
Graf 2 - Kumulované cash flow při měsíční fakturaci.....	83
Graf 3 - Kumulované cash flow při fakturaci po etapách	91

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Fáze životního cyklu stavebního díla	17
Obrázek 2 - Průběh předinvestiční fáze	18
Obrázek 3 - Průběh investiční fáze	20
Obrázek 4 - Proces průběhu výběru subdodavatele ve stavebním podniku.....	32
Obrázek 5 - Cyklus controllingu.....	35
Obrázek 6 - Fotografie lanové dráhy na Sněžku	36
Obrázek 7 - Fotografie lanové dráhy na Sněžku	36
Obrázek 8 - Fotografie areálu Čapí hnízdo	37
Obrázek 9 - Fotografie areálu Čapí hnízdo	37
Obrázek 10 - Vizualizace bytového souboru „U Gymplu“	37
Obrázek 11 - Vizualizace bytového souboru „U Gymplu“	37
Obrázek 12 - Vizualizace bytového komplexu Vivus Luka	37
Obrázek 13 - Vizualizace bytového komplexu Vivus Luka	37
Obrázek 14 - Fotografie Bílé věže.....	38
Obrázek 15 - Fotografie Bílé věže.....	38
Obrázek 16 - Fotografie Bílé věže.....	38
Obrázek 17 - Organizační struktura společnosti BAK stavební společnost, a.s. ...	39
Obrázek 18 - Fotografie výrobní haly líhně brojlerů.....	42
Obrázek 19 - Poloha města Chropyně	43
Obrázek 20 - Místo stavby líhně brojlerů v Chropyni.....	43
Obrázek 21 - Fotografie části technologie líhně brojlerů	48
Obrázek 22 - Fotografie části technologie líhně brojlerů	48

Seznam příloh

Příloha 1 - Harmonogram výstavby líhně brojlerů.....	104
--	-----