

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Ekonomické zhodnocení developerského projektu Zelená fabrika

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

06/23

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Michal Valtr / PEMBC02

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

doc. Ing. Zdeněk Říha, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 30.04.2023, Praha

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Mezi hlavní cíle této práce patří představení developerského projektu Zelená fabrika a jeho ekonomické vyhodnocení. Dalším z cílů je rozšíření o podvědomí celého projektu mezi širší veřejnost s tím, aby projekt působil profesionálně a zájemce přitahoval svým konceptem.

2. Výzkumné metody:

Teoreticko-metodologická část byla zpracována na základě odborné literatury, která pomohla ke sběru informací potřebných k prokázání analýz, které byly tvořené dále v praktické části. Informace byly doplněny o odborné články z příslušných zdrojů. Analytická část byla zpracována na základě informací získaných během teoretické části. V analytické části byla provedena analýza konkurence, ekonomické zhodnocení a SWOT analýza jako výchozí výstupy.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Výsledkem práce bylo zjištěno, že projekt Zelená fabrika je ekonomicky prosperující dle provedených zhodnocení a analýz. Z pohledu přípravy projektového managementu nebylo podceněno a projekt je tak připravený k další fázi, a to prodeji bytových jednotek.

4. Závěry a doporučení:

Závěrem je tedy podloženo to, že projekt je vhodné a uskutečnitelné realizovat. Tato práce, která hovoří o projektu z objektivního pohledu a je podložena několika způsoby je přijatelná ke schválení developerem a bude mu tedy předložena. Pokud bude návrh přijat a brán v potaz jako přínosný, bude ho moci být využito při dokončování první fáze, nebo při tvoření dalších etap projektu. Hlavním přínosem této práce je ekonomické zhodnocení, které je pozitivní. Dalším přínosem je analýza konkurence, která uvádí konkurenční projekty, které by mohly ohrozit prodej projektu Zelená fabrika. Dále je přidána SWOT analýza, která hodnotí silné a slabé stránky, příležitosti i hrozby.

Doporučením zůstává, aby příprava projektu pokračovala ve zlepšováním a rozšířila podvědomí mezi více lidí.

KLÍČOVÁ SLOVA

Ekonomické zhodnocení; developerský projekt; bydlení; ekonomika; projektový management; marketing

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The main objectives of this thesis include the presentation of the green factory development project and its economic evaluation. Another objective is to spread awareness of the project among the wider public, to make the project look professional and to attract interested parties with its concept.

2. Research methods:

The theoretical and methodological part was prepared on the basis of the literature, which helped to collect the information needed to prove the analyses that were formed further in the practical part. The information was supplemented with scholarly articles from relevant sources. The analytical part was prepared based on the information obtained during the theoretical part. In the analytical part, a competitive analysis, economic evaluation and SWOT analysis were performed as initial outputs.

3. Result of research:

As a result of the work, the Green Factory project was found to be economically viable according to the evaluations and analyses conducted. In terms of project management preparation, the project has not been underestimated and thus the project is ready for the next phase, namely the sale of the housing units.

4. Conclusions and recommendation:

The conclusion is therefore that the project is appropriate and feasible to implement. This work, which discusses the project from an objective perspective and is supported in several ways, is acceptable for approval by the developer and will therefore be submitted to the developer. If the proposal is accepted and taken into consideration as beneficial, it can be used in completing the first phase or in creating the next phases of the project. The main contribution of this work is the economic evaluation, which is positive. Another contribution is the competitor analysis, which identifies competing projects that could threaten the sale of the Green Factory project. Furthermore, a SWOT analysis is added that evaluates the strengths, weaknesses, opportunities and threats.

The recommendation remains that project preparation should continue to improve and spread awareness among more people.

KEYWORDS

Economic evaluation; development project; housing; economics; project management; marketing

JEL CLASSIFICATION

O15 Economic Development

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Michal Valtr
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní skupina:	PEMBC02
Název BP:	Ekonomické zhodnocení developerského projektu „Zelená fabrika“
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1. Úvod2. Teoreticko-metodologická část<ol style="list-style-type: none">2.1 Cíle a metodika2.2 Metodika tvorby podnikatelského plánu2.3 Principy projektového managementu ve stavebnictví2.4 Makroekonomický vývoj a trh nemovitostí2.5 Metodika3. Praktická část<ol style="list-style-type: none">3.1 Představení projektu a problematika jeho managementu3.2 Analýza a hodnocení konkurenčních projektů3.3 Finanční plán3.4 Prodejní strategie, cenotvorba3.5 Ekonomické vyhodnocení projektu3.6 PR a marketing3.7 Vyhodnocení projektu, vlastní přínosy práce4. Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• DOLEŽAL, J. et al. <i>Projektový management</i>. Praha: Grada, 2023. 432 s. ISBN 978-80-271-3619-3.• HUČKA, M., FRANEK, J., ČVANČAROVÁ, Z. <i>Základy podnikání a podnikatelský proces</i>. Praha: Grada, 2021. 200 s. ISBN 978-80-271-4098-5.• MARTINOVIČOVÁ, D., KONEČNÝ, M., VAVŘINA, J. <i>Úvod do podnikové ekonomiky</i>. Praha: Grada, 2019. 224 s. ISBN 978-80-271-2034-5.• TAHAL, R. et al. <i>Marketingový výzkum – postupy, metody, trendy</i>. Praha: Grada, 2022. 296 s. ISBN 978-80-271-6696-1.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 20. 1. 2023• Zpracování teoretické části do 10. 3. 2023• Zpracování výsledků do 15. 4. 2023• Finální verze do 30. 4. 2023
Vedoucí práce:	doc. Ing. Zdeněk Říha, Ph.D.

V Praze dne 17. 1. 2023

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

Prof. Ing.
Milan Žák
CSc.

Digitálně podepsal Prof. Ing.
Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák CSc.,
c=CZ, o=Vysoká škola ekonomie
a managementu, a.s.,
givenName=Milan, sn=Žák,
serialNumber=iCA - 10393535
Datum: 2023.01.17 23:14:46
+01'00'

Obsah

1	Úvod	1
2	Teoreticko-metodologická část práce	2
2.1	Cíle a metodika	2
2.2	Metodika tvorby podnikatelského záměru.....	4
2.2.1	SWOT analýza	5
2.2.2	PEST analýza	6
2.2.3	Analýza konkurence.....	8
2.3	Principy projektového managementu ve stavebnictví	11
2.4	Makroekonomický vývoj a trh nemovitostí.....	14
3	Analytická část práce	18
3.1	Představení projektu a problematika jeho managementu	19
3.1.1	Problematika managementu „Zelená fabrika“	20
3.2	Analýza a hodnocení konkurenčních projektů.....	21
3.2.1	Bydlení Šantova	23
3.2.2	LITONA (Litovel).....	24
3.2.3	Byty Uničov	25
3.2.4	Šantovka Living	27
3.3	Finanční plán.....	28
3.3.1	Stanovení nákladů	28
3.3.2	Rozpočet projektu	29
3.4	Prodejní strategie, cenotvorba.....	30
3.5	Ekonomické vyhodnocení projektu	34
3.6	PR a marketing.....	35
3.6.1	Marketingová strategie.....	37
3.6.2	Marketingový rozpočet	39
3.7	Vyhodnocení projektu, vlastní přínosy práce	40
4	Závěr	41

Literatura

Přílohy

Seznam obrázků

Obrázek 1 Porterova analýza.....	9
Obrázek 2 Tabulka hodnocení konkurentů	10
Obrázek 3 Možné konkurenční strategie.....	10
Obrázek 4 Zelená fabrika (vizualizace).....	19
Obrázek 5 Bydlení Šantova (vizualizace)	23
Obrázek 6 Bytový dům LITONA v Litovli (vizualizace)	25
Obrázek 7 Byty Uničov (vizualizace)	26
Obrázek 8 Šantovka living (vizualizace).....	27
Obrázek 9 Rozpočet projektu	30
Obrázek 10 Přehled příjmů za prodané byty	31
Obrázek 11 Technika oceňování bytových jednotek	33
Obrázek 12 Ekonomické vyhodnocení projektu.....	35

Seznam tabulek

Tabulka 1 Přehled přímých nákladů.....	29
Tabulka 2 Nepřímé náklady	29
Tabulka 3 Zhodnocení klíčových silných a slabých stránek konkurence	36
Tabulka 4 SWOT analýza	37
Tabulka 5 Marketingový rozpočet	39

Seznam grafů

Graf 1 Průměrná cena za 1 metr čtvereční bytu v Olomouci	22
--	----

1 Úvod

Otázka bydlení je jedním z hlavních témat každého jedince během života. Právě v této bakalářské práci bude podrobně popsán vznikající developerský projekt a jeho problematika managementu včetně ekonomického vyhodnocení. Je možnost tak nahlédnout na tuto problematiku z pohledu nejen zájemců o koupě nemovitosti, ale také hlavně z pohledu developera a vyrovnání se s aktuálními podmínkami a ekonomickou situací. Z pohledu vlastníků či nájemníků je tato otázka stále aktuálnější vzhledem k současnému trhu s nemovitostmi je v dnešní době velice nevyzpytatelný vzhledem k okolním vlivům, které se ve světě dějí. Je tu spousta věcí, které mají na trh velký vliv, jako například inflace, energetická krize, válka na Ukrajině či situace kolem hypoték. Z pohledu developerů, kteří v posledních letech zažívali hotové žně v poptávce po bytech, domech, nebo komerčních prostorech, je tahle situace samozřejmě nežádoucí, a i oni se jí budou muset přizpůsobit. Jedním z dalších aspektů, který ovlivňuje to, kam se trh s nemovitostmi posune, je celková hospodářská situace v jednotlivých regionech. Všechny tyto věci ovlivňující samotnou tvorbu developerského projektu budou zohledněny v této práci.

Právě situace kolem hypoték a úrokových sazeb je jedno z největších aktuálních témat, které musí jak kupující, tak hlavně developeři zohlednit při svých plánech s výstavbou dalších projektů. Aktuální situace ve státě je taková, že je větší nabídka na trhu než poptávka, což mají na svědomí i již zmíněné vysoké úrokové sazby a obecně situace kolem hypoték (hypoteční úvěr). Je těžké v dnešní době dosáhnout právě na hypoteční úvěr, a pokud je to umožněno, tak žadatele čekají vysoké úrokové sazby, které jsou opravdu nevýhodné. To samé je v případě z pozice developera, který má stejné podmínky, a ještě k tomu musí laborovat s tím, zda se mu výstavba vyplatí a povede i přes jasný záměr k ekonomické prosperitě. Trh se však i přes krizi nesmí zastavit, protože by to vedlo k úplné stagnaci. V aktuální situaci dochází i k tomu, že developeři špatně vyhodnotí ekonomickou situaci a samotné projekty nemohou dokončit, nebo je i přeprodat jiným firmám s větším kapitálem, které by o to měly zájem. V horším případě dochází i k tomu, že firmy krachují a kvůli těmto špatně vyhodnoceným projektům končí jejich osud fatálně. Z tohoto důvodu je myšlenka vzniku projektu Zelená fabrika rozdělena na několik etap. Tato práce se primárně věnuje první etapě, která počítá celkem 19 „dostupných bytových jednotek“.

Důvodem výběru tohoto tématu je autorova praxe v tomto oboru a také nutkání se v tomto oboru stále zlepšovat. Nápomoci tomu má autorova průprava oborem, který studuje a který mu má také napomoci k pochopení ekonomické situace a praktikám, které využije v praxi při tvoření dalších projektů. Je tomu právě motivace, která je hlavním podnětem k tvoření této práce. V otázce přístupu k práci by měly právě být osobní zkušenosti a praktické dovednosti stěžejním bodem k úspěšné práci. Při stanovení hypotéz autor vychází z osobních zkušeností v praxi. Je však důležité tyto hypotézy náležitě zformulovat a podložit je odborným posudkem, nebo literaturou, které by tak následovně tvrzení potvrdila, nebo nevyvracela. Tyto hypotézy by měly vycházet z logiky věci, být smysluplné a reálné pro uskutečnění. V úvodu bude vyjádřeno a popsáno téma práce a definice. Dále bude popsána zvolená metodika a cíle, ať už celkové, nebo dílčí, které jsou podstatné pro tvoření bakalářské práce. V teoretické části bude pozornost věnována odborné literatuře a díky jejímu nastudování bude tak moci být popsána fáze projektového managementu, jednotlivé analýzy a ekonomické vyhodnocení situace v České republice. Dále práce bude pokračovat v praktické (analytické) části, kde budou použity a aplikovány poznatky z teoretické části podložené zkušenostmi autora práce. Budou zde popsány jednotlivé fáze projektu, finanční plán včetně položkového rozpočtu a cenotvorby prodejních cen, marketingová strategie a budoucí vize. Na závěr bakalářské práce budou zhodnoceny postupy při projektování, sestavení finančního plánu a celkové ekonomické zhodnocení a metodika.

2 Teoreticko-metodologická část práce

Teoreticko-metodologická část je první sekcí této práce, jež se jedná primárně o seznámení a zpracování odborných textů, ať už v podobě knižních vydání, nebo internetových zdrojů, a to i včetně statistických dat od příslušných institucí. Studování a zpracovávání odborné literatury je hlavním a poměrně podstatným krokem ke sběru informací. Právě již zmíněný sběr informací je velmi důležitým krokem a potřebným k tomu, aby práce splňovala všechny parametry a náležitosti. O tyto informace se dále opírá autor v analytické části práce, kde těží právě ze získaných informací a může se o ně opírat ve svých tvrzeních, výzkumech, nebo na konci práce i doporučeních. Použity jsou zdroje jak české, tak zahraniční. Pokud se jedná o zahraniční zdroje či literaturu, tak byly použity ty zdroje, které nejvíce zapadají do tématu a zároveň přináší informace z jiné perspektivy. K tomu, aby byla teoreticko-metodologická část co nejaktuálnější a aby se mohla opírat o co nejmodernější tvrzení je zapotřebí nacházet takové zdroje, které tuto myšlenku splňují. Zdroje, které jsou v práci uvedeny, nejsou starší deseti let a pokud to bylo možné, byly vybrány ty nejaktuálnější.

Teoreticko-metodologická část této práce je celkem rozdělena na čtyři podkapitoly. V první podkapitole jsou popsány cíle a metodika práce. Cílem práce je představení projektu a jeho realizace. Jsou zmíněny metody a postupy, které byly uplatněny a popsány, aby byly srozumitelné, jednoznačné, a hlavně uskutečnitelné z pohledu následné realizace do praxe. K tomu, aby bylo dospěno k reálným výsledkům a výzkumům, je důležité postupovat podle aktuálních metodických postupů. V druhé podkapitole je pozornost věnována metodice tvorby podnikatelského záměru. Je zde zmíněno a popsáno, jak má podnikatelský plán vypadat a jakým způsobem je k němu potřeba dojít. Splnění všech náležitostí tvorby je nedílnou součástí. Součástí této podkapitoly je i SWOT analýza, PEST analýza, nebo analýza konkurence. U všech těchto analýz jsou vysvětleny jednotlivé kroky postupu dle odborné literatury. Analýza konkurence byla dále využita v kapitole analytické, kde se porovnávají aktuální konkurenční projekty s projektem Zelená fabrika. V marketingu byla použita SWOT analýza. Ve třetí podkapitole se pozornost obrací na principy projektového managementu ve stavebnictví. Je zde vysvětleno, jak důležité postavení projektový management ve stavebnictví má a jak důležité jsou i postupy, které se dají v řízení tak velkého projektu aplikovat. Dále jsou vysvětleny například účastníci takového projektu a jakou roli každý účastník zaujímá. Na závěr této podkapitoly je zmíněn proces projekční činnosti a jaké náležitosti jsou potřeba v plynulém a bezproblémovém postupu. V poslední podkapitole teoreticko-metodologické části, tedy čtvrté, je hlavním tématem makroekonomický vývoj a trh nemovitostí s vývojem za poslední léta. Seznámení s aktuální ekonomickou situací bylo velice klíčové nejen pro postup řešení bakalářské práce, ale také pro samotný projekční vývoj Zelené fabriky. Zmínka je zde o ekonomických ukazatelích jako HDP (hrubý domácí produkt), míra nezaměstnanosti a míra inflace. Je vysvětleno jejich fungování a na jakém principu pracují. K tomu jsou přidána data vývoje za poslední roky, aby tak byla lépe přiblížena aktuální situace ve státě s možnou predikcí od příslušných státních orgánů.

2.1 Cíle a metodika

Mezi hlavní cíle této práce patří představení developerského projektu Zelená fabrika a jeho ekonomické vyhodnocení. Dalším z cílů je rozšíření o podvědomí celého projektu mezi širší veřejnost s tím, aby projekt působil profesionálně a zájemce přitahoval svým konceptem. Součástí těchto cílů je i zhodnocení konkurence, což v jistém ohledu působí jako hrozba, ale naopak i jako příležitost, jak projekt zlepšit. V práci bude uvedena i cenová mapa napříč celou republikou, která napomůže lepšímu zorientování na trhu a nastavení přijatelné a reálné prodejní ceny.

Tato strategie patří mezi dílčí cíle a kvůli tomu bude i možné odhadnout zájem o bydlení v dané lokalitě. Vzhledem k tomu, že projekt se ještě neprodává a je tedy čas přijít z co nejlepším řešením jak v podobě technické stránky stavby, tak v nastavení prodejní strategie a cenotvorby, což je dalším dílčím cílem. V neposlední řadě mezi dílčí cíle patří ucelení ekonomické struktury, nastavení cen (zde patří náklady na projekt a prodejní ceny, tedy příjmy) a analýza bodu zvratu, který tak napoví, ve kterém momentě bude projekt začínat prosperovat a bude se moci pokračovat v projektování dalších etap k dokončení celého projektu Zelená fabrika.

Bakalářská práce je dle struktury práce rozdělena celkem na 4 části – úvod, teoreticko-metodologická část, analytická část a závěr. Větší pozornost bude věnována dvěma hlavním částem, a to teoreticko-metodologickou a analytickou část. V rámci teoreticko-metodologické části byla pro její vytvoření navržena a využita odborná literatura z příslušného oboru, aby tak mohla být popsána celá agenda co nejvíce vystihujícími prameny. Šlo přesněji o zdroje jako knihy, nebo odborné články, které souvisí primárně s ekonomikou a managementem a také oborem developerství či stavebnictví. Dále byla využita data ze statistických zdrojů, nebo národních institucí pro tvořené analýzy, aby tak bylo dosaženo co nejvíce reálnému a objektivnímu pohledu na věc. Práce se dotkne i oblasti developerství a stavebnictví pro specifikování dané problematiky a k vyhodnocení výsledků práce. Všechny tabulky, grafy a obrázky slouží k lepšímu přiblížení a pochopení problematiky. Byly použity tuzemské a zahraniční zdroje pro větší komplexnost práce a potvrzení jednotlivých tvrzení.

Analytická část této práce je zaměřena přímo na developerský projekt Zelená fabrika, s čímž se pojí i téma práce, a to jeho ekonomické vyhodnocení. Jedná se o představení celého projektu, který v průběhu několika let vznikne, nicméně vyhodnocována bude pouze část projektu kvůli postupnému projektování. Analytická část se tedy zabývá a vyhodnocuje etapu BD1, jež se jedná o již zmíněnou první část projektu. Náklady, které budou v práci zmíněné, nebudou totožné s finálními náklady celého projektu. Jako výzkumná metoda byla zvolena analýza konkurence, díky které mohl být projekt porovnán s okolními a aktuálními projekty v okolí. Tato analýza byla nejvhodnějším řešením, jak posunout projekt o dopředu. Jednou z hlavních otázek totiž bylo, co nabídnou potencionálním zájemcům jako přidanou hodnotu, která by měla napomoci tak ovlivnit jejich rozhodování ve prospěch projektu Zelená fabrika. V ekonomické části je stanovena výše nákladů, která je vysvětlena vzhledem k časové rozloženosti celého projektu. V první fázi se čeká vyšší výnosnost kvůli budování parkování až v dalších etapách, takže se počítá i s větší nákladovostí. Výnosnost z této první fáze bude tak sloužit primárně jako finanční injekce pro budování další části.

V rámci marketingu byly vyhodnoceny silné a slabé stránky konkurenčních projektů. Všechny aspekty byly zohledněny a objektivně vyhodnoceny. Některé konkurenční projekty mají velice dobré podmínky a nabízí tak skvělé bydlení pro budoucí rezidenty. Naopak silné stránky konkurence byly brány v potaz a nabídly tak zlepšení pro projekt Zelená fabrika, který má tak možnost se posunout dopředu. Silné a slabé stránky, příležitost i hrozby projektu Zelená fabrika byly také vyhodnoceny a ve výsledku se projekt zdá jako dlouhodobě perspektivní. Byly navrženy i jisté náležitosti, které by tak mohly pozitivně přispět k větší úspěšnosti projektu. Pro ověření, zda vyhodnocená data jsou skutečně užitečná v analýze konkurence byla tato analýza konzultována s jednatelem firmy Valtr, generální dodavatel staveb s.r.o., který bral v potaz každý argument, který byl proti nebo pro projekt Zelená fabrika. Důležitým podkladem pro danou firmu byla i část teoretická, která má za následek lepší pochopení projektového managementu a efektivního uchopení celé projektové přípravy. Firma i vzhledem k tomu, že podniká na trhu stavebnictví více než 30 let a má za sebou více než 1000 zakázek, tak i přesto je otevřená učení nových principů z projektového managementu a tímto chce i dosáhnout vzdělávacího postupu. Zmíněné kroky vůči firmě dopomůžou zajistit, aby konzultované záležitosti, které se týkají projektu, byly relevantní a uskutečnitelné v případě potřeby.

Z obecného pohledu na metodiku celé práce byla pozornost zaměřena na získané teoretické znalosti z odborné literatury a praktických zkušeností, které byly získány prostřednictvím analýz a hodnocení materiálů včetně konzultací s jednatelem společnosti. Společně se všemi podklady k projektu a určené metodice bylo umožněno vytvořit tuto práci na základě soustavného a vhodného stanoviska. Součástí této metodiky bylo i navrhnutí efektivního přístupu k danému bodu agendy, jako je bydlení v dnešní době, ať už z pohledu developera, jako toho, kdo tvoří projekty, nebo potenciálního zájemce o bydlení a připomínky, nebo poznatky k bydlení, které by byly oceněny.

2.2 Metodika tvorby podnikatelského záměru

Následující kapitola pojednává o tom, co vlastně je podnikatelský plán. Jedná se o dokument, na základě, kterého je možné přiblížit podnikatelský nápad blíže k realitě. Podstatou podnikatelského plánu je popis a výzkumné šetření, díky kterému se zjistí reálnost a úspěšnost daného nápadu. Jedním z důležitých aspektů tvoření podnikatelského plánu je například uvědomění si ekonomické struktury. Jednoduše řečeno, je důležité vědět, kolik daný nápad nebo projekt bude stát peněz. Začíná to tedy tím, jaká bude investice, popřípadě kde sehnat finanční prostředky. S tím také souvisí to, jak se budou případné závazky splácet. Dalším odvětvím je projektové řízení. Jedná se o soubor norem, doporučení a zkušeností, jak řídit projekt. Každý projekt je různorodý a originální v jistém pohledu, což nutí ke každému z nich přistupovat individuálně. V dalším případě jsou tu jistá kritéria, která je potřeba splňovat a od kterých se odvíjí následný vývoj projektu. Podle Doležala et. al (2023, s. 27) sem patří například jedinečnost cíle (odlišnost může být i v detailech jako prostředí, vlastnost projektu, hierarchie aj.), vymezenost (finance, zákony), specializace (dovednostní zaměření pracovníků), souhrnnost (nebrat danou věc na lehkou váhu). Podnikatelský plán jistě není čistě interní záležitostí podniku, ale může sloužit i jako výstup pro jisté subjekty, jako například potenciální investory, kteří by chtěli být součástí projektu, nebo například instituce jako jsou banky. Je nutné si tedy uvědomit, že brát tento plán na lehkou váhu se nevyplácí a je potřeba mu věnovat velkou míru soustředění, a dosáhnout tak co nejvíce precizního plánu. Iniciátor jistého podnikatelského plánu by měl na tuto záležitost pohlížet jako na věc nejvyššího zájmu, protože na základě toho je větší šance, že získá prostředky, ať už finanční či materiální, od potenciálních investorů. V případě bank jde o finanční prostředky za co možná nejrozměšší podmínky. Právě tyto externí uživatelé mají jiný pohled na plán než například ten, kdo jej tvoří. Je to z toho důvodu, že na něj mohou pohlížet jako na jeden z mnoha, čímž samozřejmě na samém začátku ztrácí jistou exkluzivitu a iniciátorovi tak nemusí být vyhověno podle jeho představ. Podle Hučky et. al (2021, s. 9) je podnikání základním kamenem růstu produktivity, konkurenceschopnosti a inovací a je nepostradatelné pro obecný růst.

Co by tedy takový podnikatelský plán měl obsahovat? Úpravu podnikatelského plánu neobsahuje žádný zákon. Neexistuje tedy jeho přesná struktura a pravidla, jak by měl vypadat. Každopádně jsou kritéria, která by byla vhodná dodržet, aby měl případnou hodnotu a váhu. Zásady jsou následující:

- srozumitelnost – plán by měl být co nejvíce jasný a měl by být psán tak, aby mu každý porozuměl a dokázal se v něm orientovat;
- pravdivost – při sestavování je třeba používat pravdivé a ověřené informace a také vize budoucího vývoje pokud možno s co nejpresnější predikcí;
- stručnost – úvahy uvedené v plánu je potřeba sepsat stručně;
- logika – tvrzení musí být systematická a nesmí si vzájemně odporovat;

- respekt k rizikům – v plánu je potřeba brát v potaz i to, že každý nese svá rizika, je tedy nutné je identifikovat a popřípadě navrhnout jistá řešení, která by nástrahy eliminovala;
- inovace – důležité je být pokrokový a inovační, ať už se týká produktu (služby) nebo formálních interních věcí;
- stanovení silných stránek a jejich další rozvíjení.

Dále je důležité, aby plán byl realistický a počítal jak s variantou úspěšnosti, tak s variantou neúspěchu. V případě poskytnutého úvěru je nutné prokázat schopnost splácet splátky řádně a včas. Plán musí být dobře zpracován i formálně. Mělo by se však brát v potaz to, že i sebelépe vytvořený podnikatelský plán nemusí být úspěšný. Je tolik vnějších proměnných, které mohou zhatit veškeré přípravy či následný vývoj podnikatelského plánu (např. změna situace na trhu, inflace, změna úrokových měr aj.). Ovšem je důležité připomenout, že tvořený plán nebude právě kvůli zmíněným vlivům a jejich proměnlivosti aktuální po delší dobu. Ostražitost je v tomto případě namístě a je nezbytně nutné plán adaptovat nebo ho stále přizpůsobovat měnícím se podmínkám, aby nedošlo k pochybení, čímž by ztratil svou cenu. Vzhledem k vážnosti a důrazu na kvalitu je tedy potřeba, aby na přípravu projektu ze strany iniciátora byla kladena pozornost a ten tak věnoval maximální pozornost všemu dění.

2.2.1 SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj nebo postup, díky kterému lze zmapovat a následně vyhodnotit všechny ovlivňující faktory. Hlavním cílem této analýzy je co nejvíce uskutečnit přednosti a příležitosti a na druhou stranu se snažit zamezit všem nedostatkům a hrozbám. Název je utvořen z anglických slov a jejich počátečních písmen: Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). SWOT analýza má pomoci s nástrahami a problémy, které samozřejmě v průběhu plánování mohou přijít a nedá se jim nikdy úplně zabránit. Je však důležité počítat s tím, že problémy nastanou i v případě, kdy se zdá být vše v pořádku. Jde o to, že jsou situace, kterým se bohužel zabránit nedá, a tudíž musí s touto variantou počítat i subjekty, které na trhu působí dominantně a mají zkušenost a dlouhou historii. SWOT analýzu je vhodné vypracovat hned na začátku podnikání nebo v momentě, kdy je potřeba udělat velký krok v podobě změny ve firmě, anebo například při tvoření zásadního projektu. Vhodné je to právě tehdy, když se naskytne nějaká pro podnik zajímavá nabídka, jako je pracovní příležitost, nebo když se chystá na trh přijít s něčím inovativním, co by potřebovalo pečlivou přípravu. Hanzalková (2013, s. 126) říká, že při zpracovávání SWOT analýzy je výhodnější, když jsou respektovány následující zásady. Je důležité soustředit se pouze na zásadní a podstatná fakta. Komplikace zde nastanou v momentě, kdy se SWOT bude zaměřovat na nepodstatné informace či jevy, a může tak dojít k nesrovnalostem. Dalším bodem je to, že závěry SWOT analýzy musí být odpovídající dané problematice. Jednoduše řečeno, závěry jedné SWOT analýzy by se měly brát v úvahu pouze k dané problematice, nikoliv je využívat jako závěry na problematiku jinou. SWOT analýza by měla být pravdivá. Musí se vycházet z podložených faktů a informací, aby si tak zachovala svou důvěryhodnost. V momentě, kdy se vychází pouze z domněnek a nepodložených informací, ztrácí její tvorba smysl. SWOT analýza by měla být co nejvíce objektivní a měla by obsahovat i názor jiných (nezávislých) subjektů. Neměla by být zpracovávána pouze na základě subjektivního názoru zpracovatele. Ideálním řešením je zakomponovat do SWOT pohled jiných expertů, kteří mohou vnést do analýzy odlišný pohled na věc a při jejím dokončování tak jejich názory a postoje zohlednit.

Podle Petryla (2017) se ve SWOT analýze pohlíží na interní (vnitřní) a externí (vnější) prostředí. Do interního prostředí se řadí faktory nebo situace, které firma napřímo ovlivňuje, jako je například finanční stabilita, zaměstnanci, nákladové rozpočty nebo nabízené produkty či služby. Naproti tomu do externího prostředí se řadí všechny faktory, které na podnik působí z vnějšího prostředí, a nezbyvá nic jiného než se tomu přizpůsobit a reagovat na ně adekvátně. Sem patří zákony v ČR, vývoj trhu, konkurence nebo ekonomická situace ve státě.

Silné stránky mají značit hlavní přednosti subjektu a tvořit tak základní kámen celého podnikatelského plánu. Tyto přednosti je potřeba stále rozvíjet a díky tomu upevňovat své postavení vůči konkurenci. Iniciativa by měla být taková, že by z nich měl být co největší užitek. Silné stránky umožňují stálý rozvoj podniku, díky čemuž upevňuje své postavení na trhu. Mezi silné stránky může patřit stabilní firemní struktura pracovníků, organizační struktura, vyšší odborná úroveň, partnerské vazby na jiné instituce, nezadluženost podniku nebo třeba moderní technologie.

Slabé stránky oproti silným stránkám představují negativum, se kterým se pojí omezení, neúplnost či jiné slabiny. Slabých stránek je třeba se úplně zbavit nebo se je snažit minimalizovat. Je důležité předvídat všechny potencionální překážky, které by mohly vést k neúspěchu. Při identifikaci slabých stránek je nutné popřemýšlet nad neznámými aspekty, u kterých zpracovatel ví, že nemá dostatek informací nebo zdrojů, a mohlo by ho to tak stát spoustu času a peněz. Může sem patřit nedostatečná připravenost, špatná kontrola výstupu, nemoderní technologie a postupy nebo špatná finanční likvidita.

Příležitostí jsou významné věci, jevy nebo situace, které by mohly dopomoci záměru k zdokonalení nebo přispět k vybudování lepší výchozí pozice mezi konkurenty. Může sem patřit pozitivní vývoj ekonomické situace v ČR a ve světě, více investic ze strany potencionálních investorů nebo stabilní politická situace.

Hrozby naopak vyjadřují negativum z vnějšího prostředí a mohou na právě řešeném záměru způsobit značné škody. Lze si je tedy představit jako velkou překážku pro uvedení projektu. Mezi hrozby se řadí selhání dodavatele nebo nové technologie na trhu pocházející od konkurence.

2.2.2 PEST analýza

Pilařová (2016, s. 26) ve své publikaci zmiňuje a dále rozvíjí, že se PEST analýza snaží předvídat a analyzovat vlivy, které mohou v budoucnu nastat, a to ve čtyřech oblastech, z nichž vychází i název PEST: politické, ekonomické, sociální a technologické. Právě PEST analýza v rámci marketingového makroprostředí zahrnuje veškeré možné vlivy či situace, které mohou podnik potkat, kdy i se svými preventivními opatřeními s tím kolikrát nic nezmuže, nebo jen s velkými obtížemi. Jak už bylo zmíněno, vnější prostředí z pohledu podniku se nedá příliš předpovědět a je tedy důležité věnovat dostatečnou pozornost práci na těchto analýzách, protože zde platí důležité pravidlo – štěstí přeje připraveným. Jakmile podnik počítá s nějakými nástrahami, které ho mohou v budoucnu potkat, může si připravit plán nebo si vytvořit například finanční jistotu, která by mu následné období dopomohla přečkat a udržet se tak na trhu. Stejně je to s příležitostmi. Pokud podnik v budoucnu počítá s příležitostmi, které mohou přijít, i zde platí stejné pravidlo, jako tomu bylo u hrozeb, a to, že pokud se podnik dostatečně připraví a vytvoří si funkční plán, tak z přicházejících příležitostí může vytěžit maximum, které mu přinese další plusové body v podobě lepšího postavení na trhu mezi konkurenty, nebo třeba více stabilizuje situaci uvnitř podniku. K tomu všemu jsou potřeba informace. Informace jsou podstatným klíčem, díky kterému se podnik může připravit na všechny příchozí podněty. U procesu získávání informací je nesmírně podstatné a důležité, aby byly pravdivé a ověřené.

Různé domněnky a jisté nepodložené teorie jsou pravým opakem toho, co by podnik měl brát za primární či sekundární zdroje. Primárními zdroji se rozumí ty, které podnik má z první ruky, ať už se jedná o číselná data, legislativu nebo jiná nařízení, a může jim věřit na 100 %. U sekundárních zdrojů by analýza nebo ověřování pravosti měla být důkladnější, aby jejich podloženost byla více ověřená. Jak už bylo zmíněno, do PEST analýzy se řadí politické, ekonomické, sociální a technologické faktory.

Politicko-právní faktory jsou striktně vymezené předpisy, podle kterých se podnik musí řídit, protože jinak se jedná o protizákonné jednání. Mezi politické (politicko-právní) faktory se řadí legislativa, politická stabilita země, stabilita vlády, mezinárodní politika, mezinárodní předpisy, ochrana spotřebitele a jiné politické vlivy. Jak už vyplývá ze zmíněných příkladů, tyto faktory se týkají především politické (vládní) situace v zemi. Nevztahuje se to pouze na vnitrostátní, ale také na mezinárodní politickou scénu. S mezinárodní scénou souvisí například členství v EU a jiných organizacích, ve kterých se vytváří jiné nařízení a předpisy, které se ČR týkají. Na všechny zmíněné i nezmíněné příklady je potřeba pohlížet s jistou proměnlivostí, protože v průběhu času se mění, ať už s příchozími novelami, nebo například změnou politické situace.

Dále Pilařová (2016, s. 26) zmiňuje oblast ekonomickou, kde jsou nejčastěji uváděny makroekonomické ukazatele, u nichž se zejména jedná o trend HDP, úrokovou míru, inflaci, investice nebo daňovou politiku a jiné. V dnešní době je největší kámen úrazu inflace, která je nejvyšší od roku 1993, kdy v té době činila 20,8 %. Podle Českého statistického úřadu (2023) byla v lednu letošního roku inflace na 17,5 %.

Další zkoumanou oblastí je sociálně-kulturní. Do těchto faktorů patří zejména demografické ukazatele, vzdělání, životní styl, kulturní zvyky atd. V této oblasti jde především o to být v předstihu před konkurencí, protože díky tomu podnik může získat nové zákazníky dříve. Dále jde o poznání potřeb jedince, které se díky vývoji a novým trendům neustále mění.

Poslední oblastí v dané analýze je technologická oblast, která se týká především výzkumu jako takového, včetně jeho výdajů či podpory od vlády. Především jde o to, aby podnik co nejefektivněji využil své technologické zázemí a modernizoval ho. Co se týká modernizace, je důležité, aby podnik dokázal neustále modernizovat své zázemí, díky čemuž by si vydobyl lepší postavení na trhu a nedošlo tak k zaostalosti. K modernizaci patří i snižování nákladů, a to díky vývoji inovativních řešení a postupů. Dále je tu potřeba brát v potaz rychlost nových inovativních objevů a vynálezů. Dnešní svět ve vývoji opravdu zrychluje, a právě rychlost a nápaditost v této oblasti bude rozhodovat v boji mezi ostatními konkurenty. Jakékoliv zaváhání podniku v tomto směru může mít fatální dopad na jeho budoucnost, protože v momentě, kdy nebude držet krok s konkurenty v otázce týkající se modernizace, dojde k tomu, že podnik nebude se svými zaostalými technologiemi schopný dále konkurovat ostatním. Důležitým aspektem a trendem je pohled na environmentální politiku podniku. Životní prostředí je v dnešní době globální agendou, a právě i podniky se snaží co nejméně životní prostředí zatěžovat svým předmětem podnikání, které má na něj vliv.

Pro podnik není úplně nezbytné vybrat a následně analyzovat všechny faktory, ale nejefektivnější je vybrat ty nejdůležitější, které pro něj mají značný význam a ovlivňují jeho chod.

2.2.3 Analýza konkurence

Analýza konkurence není podle Svobodové a Andery (2017, s. 87) povinnou součástí podnikatelského plánu především proto, že ji investoři nevnímají jako důležitou, nicméně pro samotného podnikatele důležitá je, neboť jejím cílem je „*nalézt příležitosti pro identifikaci a rozvoj konkurenční výhody, která firmě pomůže se na trhu odlišit, a zjistit, zda je třeba sledovat konkurenční prostředí, a pokud ano, jak často a zda je třeba činit závěry pro chování v tomto konkurenčním prostředí*“. Pravdou ale také je, že provedení či neprovedení analýzy konkurence závisí na daném odvětví – smysl má tehdy, pokud konkurentů není příliš, naopak tam, kde je jich mnoho, by si analýza žádala vysoké náklady (časové, personální i finanční), ale přidaná hodnota by byla nízká.

Podle Palatkové, Mráčkové, Kittnera, Kašáka a Šestáka (2013, s. 51) spočívá podstata analýzy konkurence ve „*zkoumání tržních podílů a cílů konkurenčních subjektů, konkurenčních strategií, rozboru předností a slabých stránek konkurenčních firem včetně rozboru marketingového mixu*“.

Podle Slavíka (2014, s. 97) je pak cílem konkurenční analýzy „*poznat a zhodnotit postavení dodavatele na trhu a určit jeho konkurenční výhodu vůči ostatním dodavatelům či službám přinášejícím stejný užitek*.“

Křížek s Neufusem (2014, s. 67) k tomuto dodávají, že pro firmy by mělo být samozřejmostí znát své konkurenty, jejich produkty a prodejní metody, neboť znalost těchto informací je jedním ze základních předpokladů uplatnění prodejních opatření na trhu, přičemž v současné době se úspěch na trhu z velké části zakládá na schopnosti dělat věci jinak a lépe – lépe než zákazník očekává a jinak než konkurence, což bez znalostí toho, jak to konkurence dělá, splnit nelze.

Svobodová s Anderou (2017, s. 87) s tímto souhlasí, když hovoří o třech krocích, podle kterých by se při analýze konkurence mělo postupovat:

1. volba kritérií pro výběr konkurence;
2. hledání firem, které stanovená kritéria splňují;
3. popis obsahu jednotlivých kritérií pro každého konkurenta.

Stanovená kritéria podle Svobodové a Andery (2017, s. 87) odpovídají nejen na otázku, kdo je pro firmu konkurent, ale také na tu, zda jej jako konkurenta vnímají také potenciální zákazníci. Nejčastějšími kritérii bývá nabídka stejného produktu, podnikání ve stejné lokalitě, obdobná cena, srovnatelný poskytovaný servis, obdobné záruční podmínky, podobné doplňkové služby, ale také zavedené jméno či úzké vztahy se zákazníky. Kotler, Wongová, Saunders a Armstrong (2007, s. 568) s výše uvedenými kritérii souhlasí a dodávají ještě další, a sice distribuční kanály, způsoby komunikace, cíle, strategie a pochopitelně silné a slabé stránky.

Palatková s Mráčkovou, Kittnerem, Kašákem a Šestákem (2013, s. 51) rozdělují konkurenci na dvě hlavní skupiny, a sice přímou a nepřímou – přímá představuje jiné firmy vyrábějící stejný produkt, nepřímá pak všechny ostatní firmy, které si zákazníci mohou vybrat namísto té naší, byť vyrábí odlišný produkt, který ale do jisté míry uspokojuje stejnou potřebu, tzv. substituty (například přímým konkurentem cestovní kanceláře je jiná cestovní kancelář, nepřímým může být třeba wellness centrum, neboť i tam si lze odpočinout).

Hanzelková s Keřkovským a Kostroňem (2013, s. 113) vidí tuto problematiku širěji, neboť se zmiňují o pěti konkurenčních silách – kromě firem působících na daném trhu (konkurence přímé) a substitutů (nepřímé) se ještě navíc zmiňují o hrozbě vstupů konkurentů nových, ale také vyjednávací síle zákazníků a dodavatelů.

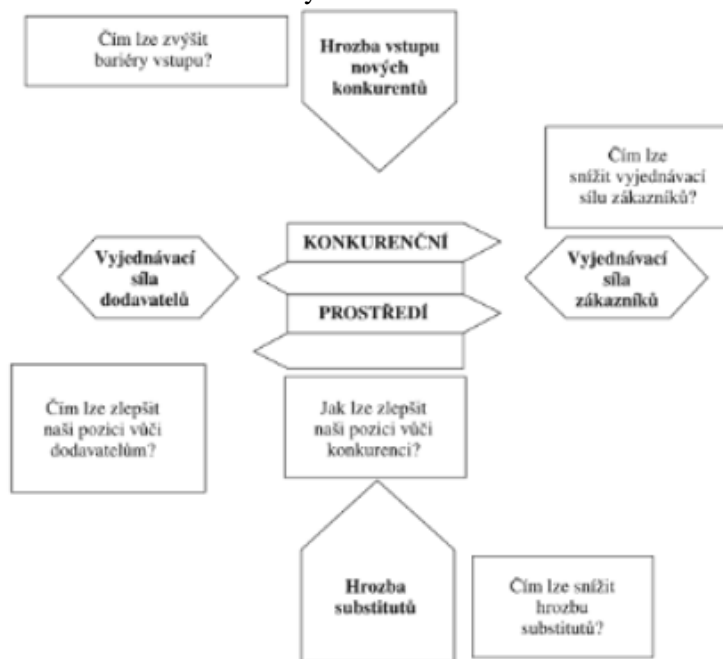
Slavík (2014, s. 98) se také zmiňuje o konkurenci přímé a nepřímé, byť je označuje jako generickou a vnitroodborovou – podstata ale zůstává stejná a v případě konkurence substitutů upozorňuje, že může být ošidná jednak proto, že nemusí být jako konkurence vnímána, a tím pádem je podceňovaná, ale také proto, že jelikož se jedná o jiný typ produktu, jedná se o odlišné trhy, na kterých působí jiné zákonitosti.

Podle Srpové, Řehoře a kolektivu (2010, s. 62) je vhodnou metodou pro analýzu konkurence benchmarking, v rámci jehož je vhodné sledovat například odbytové cesty konkurentů, objemy jejich prodejí, kvalitu poskytovaného servisu, image jejich produktů či dodací lhůty, přičemž tyto informace lze získat například z podnikových prospektů a brožurek, reklamních letáků či z tisku, ale také z osobních zkušeností osob, které si konkurenční produkt zakoupily (tyto je však potřeba pečlivě ověřovat). Pro vyhodnocení je vhodné využít matici, díky které firma nejen zjistí pozici svých konkurentů, ale také svou vlastní a přednosti, které oproti konkurenci má.

Podle Fotra, Vacíka, Součka, Špačka a Hájka (2020, s. 53) je vhodnou metodou pro analýzu konkurence benchmarking, neboť ten „slouží ke srovnání hodnocené společnosti s dalšími – zejména konkurenčními – firmami“. Cílem je zde identifikovat nejlepší parametry výkonnosti a stanovit postupy k dosažení anebo alespoň přiblížení se hodnotám nejlepší firmy v oboru.

Podle Hanzelkové, Keřkovského a Kostroňe (2013, s. 76) je vhodnou metodou pro analýzu konkurenčního prostředí Porterova analýza (viz následující obrázek číslo 1), která „slouží ke zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici firmy v jejím odvětví a nalezení příležitostí, které by mohly postavení firmy zlepšovat“.

Obrázek 1 Porterova analýza



Zdroj: Hanzelková, A. et al. (2013)

Co se týče nevýhod, žádná literatura se o nich nezmiňuje, nicméně mezi nevýhodami je možné uvést to, co již bylo zmíněno výše, a sice určitou finanční, časovou a personální náročnost.

Palatková s Mráčkovou, Kittnerem, Kašákem a Šestákem (2013, s. 51) upozorňují na to, že zjišťování dat o konkurenci je pochopitelně velmi obtížné, nicméně je možno využít data z výročních zpráv, které bývají veřejně dostupné, informace o nabídce konkurence například z jejich internetových stránek, katalogů apod. či metodu mystery shopping.

Vyhodnocení analýzy konkurence

Výsledky analýzy konkurence je podle Kotlera a Kellera (2013, s. 315) možno zaznamenat do tabulky, jako je například ta na následujícím obrázku číslo 2. V tomto konkrétním případě byly srovnávány tři konkurenti a firma se zákazníků ptala na to, jak tyto firmy hodnotí v pěti oblastech, přičemž na výběr měli ze čtyřstupňové hodnoticí škály. Z těchto výsledků například vyplývá, že v kvalitě výrobků a jejich propagaci by se firma měla inspirovat konkurentem A, v jeho dostupnosti a kvalitě obsluhujícího personálu konkurentem B, co se konkurenta C týče, tak ten pro ni momentálně nepředstavuje hrozbu, nicméně i tak je potřeba ho průběžně sledovat, zda se v některých oblastech výrazně nezlepšuje.

Obrázek 2 Tabulka hodnocení konkurentů

Tab. 10.2 Hodnocení konkurentů v oblastech klíčových pro úspěch, jak je vidí zákazníci					
	Povědomí	Kvalita výrobků	Dostupnost výrobků	Technická podpora	Prodejní personál
Konkurent A	E	E	Š	Š	D
Konkurent B	D	D	E	D	E
Konkurent C	U	Š	D	U	U

Poznámka: E = excelentní, D = dobrý, U = ucházející, Š = špatný

Zdroj: Kotler, P. et al. (2013)

Možné strategie na základě analýzy konkurence

Strategie, kterou firma na základě provedené analýzy konkurence zvolí, závisí podle Švecové a Vebera (2021, s. 115) na dvou faktorech, a sice na její konkurenční pozici (silná x slabá), což je nasnadě, ale také na atraktivitě trhu (nízká x vysoká), na základě čehož má firma na výběr z devíti strategií, viz následující obrázek číslo 3.

Obrázek 3 Možné konkurenční strategie



Zdroj: Švecová, L. et al. (2021)

2.3 Principy projektového managementu ve stavebnictví

Projekt lze definovat jako jedinečný proces, který se skládá z celé řady koordinovaných a řízených aktivit s informacemi ohledně zahájení a ukončení, uskutečněný pro dosažení stanoveného cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům, včetně omezení daných časem, náklady a zdroji (Doležal, 2023, s. 421–423).

Podle Svozilové (2016, s. 20–24) je projekt nejvýznamnějším prvkem projektového řízení a je řízen procesem s přesnými principy a úpravami, má svůj začátek a konec a jeho výsledek není vždy totožný s očekáváními. V praxi se podle autorky za projekty označují různorodé úkoly, přičemž existuje velké množství obsahově náročně srovnatelných projektů, které se vyznačují následujícími znaky:

- v podniku je třeba řešit složitou úlohu, která je důležitá v rámci jeho hodnotového žebříčku, její řešení probíhá většinou v jedinečných situačních podmínkách;
- všechny potřebné úkoly mají přesně definované podmínky týkající se časového limitu, rozpočtu nákladů a struktury zdrojů;
- tyto úkoly se liší od pracovních procesů, je nutná spolupráce více odborných úseků a specializací.

Charakteristické znaky každého projektu jsou mimořádnost a neopakovatelnost, které se týkají cíle projektu, jeho zahájení a konce projektu. Proto se projekty z časového hlediska považují jen za dočasné. Každému projektu jsou přiděleny konkrétní prostředky. K uvedeným charakteristickým znakům Martinelli (2016, s. 22–24) dodává, že projekt má čtyři základní znaky; patří sem trojrozměrný cíl, jedinečnost, zapojení zdrojů do projektu a spolupráce s vlastním podnikem. Hlavním cílem řízení projektu je dosažení stanoveného cíle v jakékoli organizační struktuře podniku.

V současnosti mají projekty důležité místo v komunikaci mezi subjekty, které musí provést určitou změnu. Ve většině oblastí se už nelze obejít bez projektů, ať se to týká podnikatelské nebo jiné oblasti. Každý úmysl nebo problém vyžaduje projektový přístup. Mezi základní a nejdůležitější znaky projektů patří výše nákladů a množství pracujících na projektu, které se zvyšují od začátku projektu až k blížícímu se ukončení projektu. Na konci projektu výše nákladů a množství pracovníků prudce klesá. Dalším znakem je pravděpodobnost úspěšného projektu, která má stoupající charakter. Na začátku je pravděpodobnost úspěšnosti projektu nízká a postupně se zvyšuje. Schopnost zájmových skupin ovlivňovat projekt je obvykle vyšší na začátku než na konci projektu (Kerzner, 2019, s. 9–11).

Projektový management představuje soubor principů, metod a technik, které lidé používají pro efektivní plánování a kontrolu práce na projektu. Je zaměřen na dosažení určitého cíle v průběhu určitého času, v rámci určeného rozpočtu, při respektování všech funkčních a technických požadavků.

Projektový management je souborem aktivit plánování, organizování, řízení, kontroly zdrojů firmy s jasně určeným cílem. Projektový management může být také charakterizován jako dosažení cíle, výstupů a produktů projektu skrze účinné aplikování znalostí („know-how“), schopností, nástrojů, dovedností, prostředků a technik do realizace jednotlivých procesů či činností v projektu (Rowe, 2020, s. 33–34).

Projektový management představuje aplikaci vědomostí, schopností, nástrojů a technologií na činnosti projektu v zájmu splnění stanovených cílů a požadavků projektu (Svozilová, 2016, s. 17–20).

Projektový management obsahuje dovednosti, nástroje a procesy řízení nezbytné k efektivnímu uskutečnění projektu. Projektový management zahrnuje:

- soubor dovedností – k eliminaci rizika a ke zvýšení pravděpodobnosti úspěchu projektu jsou nepostradatelné odborné znalosti, dovednosti a zkušenosti;
- soubor nástrojů – projektoví manažeři aplikují nejrůznější typy nástrojů ke zvýšení pravděpodobnosti úspěšného ukončení projektu. Jako příklad lze uvést šablony dokumentů, registry, software projektového řízení, modelovací software, kontrolní seznam auditu, formuláře pro kontrolu apod;
- soubor procesů – ke sledování a kontrole času, nákladů, kvality a rozsahu projektů jsou nutné nejrůznější techniky a procesy řízení. Jako příklad je možno uvést management času, řízení nákladů, management kvality, řízení změn, management rizik apod.

Projektový management ve stavebnictví

Stavebnictví je celosvětově významným odvětvím. Efektivní řízení stavebních projektů vedoucí k jejich realizaci je kritickou odbornou oblastí pro zajištění úspěchu stavebního průmyslu.

Stavebnictví je důležitým odvětvím pro téměř každou zemi na světě bez ohledu na její ekonomický vývoj. Slouží jako klíčový indikátor ekonomického růstu, jak je patrné ze zaměření na toto odvětví v rychle se rozvíjejících ekonomikách Číny, Indie, Brazílie atd. Stavebnictví se na celosvětovém hrubém domácím produktu (HDP) podílí zhruba 10 %. Je také hlavním zdrojem zaměstnanosti a poskytuje zaměstnání téměř sedmi procentům pracující populace na celém světě (Chitkara, 2019, s. 40–41).

Řízení stavebních projektů se vyvinulo z řízení obchodních projektů, které je definováno jako plánování, organizování, řízení, koordinace a kontrola zdrojů společnosti pro relativně krátkodobý cíl, který byl vymezen za účelem dokončení konkrétních úkolů a záměrů. Řízení stavebních projektů lze definovat jako proces aplikace principů projektového řízení při managementu stavebních projektů směřující k jejich efektivní realizaci (Sears, 2015, s. 38–42).

Koncept řízení stavebních projektů je založen na dodání úspěšně realizovaných projektů. Existují určité atributy, které dělají stavební projekt úspěšným. Úspěch stavebního projektu je vymezen především jeho dokončením v rámci nákladů a času. Mezi další atributy, které ovlivňují úspěšnost stavebního projektu, patří vysoká kvalita, málo smluvních sporů, bezpečnost při výstavbě a spokojenost všech zúčastněných. Účastníky jsou všechny strany spojené s projektem, jako jsou vlastníci, uživatelé, dodavatelé, subdodavatelé, projektanti atd. V posledních letech se jako atribut úspěšného stavebního projektu objevila také udržitelnost (Oberlender, 2014, s. 29–31).

Aby bylo možné řídit úspěšné dokončení stavebního projektu, je důležité porozumět celému jeho životnímu cyklu. Životní cyklus typického stavebního projektu lze rozdělit do čtyř fází: proveditelnost, návrh, konstrukce a postkonstrukce. Každá fáze může být dále rozdělena do několika dílčích fází (Walker, 2015, s. 72).

Obstarání služeb stavebních dodavatelů lze obecně rozdělit do dvou kategorií (Chitkara, 2019, s. 45–47):

- konkurenční nabídka: obecně se používá pro veřejné/vládní projekty, kde je ve většině případů vybrána nejnižší nabídka. Tyto smlouvy mají buď pevnou paušální cenu, nebo pevnou jednotkovou cenu;

- smluvní: obecně používané soukromými vlastníky, kde mohou svobodně vyjednávat s vybranými dodavateli. Tyto smlouvy mohou být buď typu s pevnou cenou, nebo typu cena plus poplatek.

Během životního cyklu stavebního projektu je zapojeno několik účastníků projektu, přičemž všichni mají vliv na jeho úspěch. Dodavatel musí ve výše uvedených fázích projektu komunikovat se všemi účastníky najednou. Na typickém projektu budovy může být počet účastníků několik desítek až stovek. Hlavní kategorie účastníků jsou (Oberlender, 2014, s. 33–36):

- vlastníci/uživatelé;
- návrháři/konzultanti;
- konstruktéři (generální dodavatelé nebo stavbyvedoucí);
- subdodavatelé;
- dodavatelé materiálů a výrobků;
- vládní/regulační/inspekční agentury;
- ostatní: finance, pojištění, dluhopisy, zájmové skupiny atd.

Organizace stavebního projektu se značně liší v závislosti na velikosti projektu, ale také na nastavení stavební společnosti odpovědné za jeho provedení. Obecně existují čtyři typy projektových organizací podle velikosti a složitosti projektu (March, 2017, s. 239–240):

- projekty řízené dvěma partnery: Tyto projekty jsou obecně velmi malé a stavební společnost provozují dva partneři, přičemž jeden partner řídí všechny funkce kanceláře společnosti a druhý partner všechny funkce v terénu;
- projekty řízené vedoucím/předákem: Tyto projekty jsou zpravidla malé, partner společnosti odpovědný za řízení funkcí v terénu provádí celkové projektové řízení pro všechny projekty;
- projekty řízené projektovým manažerem: Tyto projekty jsou obvykle středně velké a každý projekt má kromě jednoho nebo více superintendentů nebo mistrů také projektového manažera. V případě malých a středních projektů může být jeden projektový manažer zodpovědný za více projektů, ale v případě středně velkých projektů je jeden projektový manažer obecně zodpovědný za jeden projekt. Projektový manažer často cestuje mezi kanceláří společnosti a místem projektu;
- organizace projektu na místě: Tyto projekty jsou obecně velmi velké, kde se téměř všechny funkce projektového řízení, včetně podpůrných funkcí, které se obvykle provádějí v kanceláři společnosti u menších projektů, provádějí v terénních kancelářích.

Klíčoví pracovníci stavební společnosti na typickém stavebním projektu jsou (March, 2017, s. 239–240):

- projektový manažer: má na starosti všechny aspekty projektu pro dodavatele;
- vedoucí projektu: odpovídá za řízení veškerých stavebních činností v terénu pro dodavatele;
- projektový inženýr: pozice na základní úrovni pro podporu činností projektového řízení v terénu projektového manažera dodavatele a projektového superintendenta;

- projektový inženýr (kancelář): obecně pozice na základní úrovni pro podporu činností řízení hlavní kanceláře projektového manažera, odhadce a plánovače dodavatele;
- rezidentní zástupce projektu / ředitel závodu / inspektor na místě vlastníka: Tato osoba je zástupcem vlastníka nebo projektanta na místě projektu a je odpovědná za to, že kontrolované dílo je postaveno v souladu s plány a specifikacemi.

Proces projektu

Před zahájením práce na novém projektu je prvním krokem navržení strategie zahájení projektu. V závislosti na rozsahu a složitosti projektu bude plánování před zahájením práce zahrnovat řadu faktorů a proměnných a také řadu klíčových lidí, kteří byli nebo budou s projektem spojeni. Následují typické akce, které pomáhají definovat celkovou strategii zahájení projektu – kontrola a harmonogram připravený během nabídky projektu nebo vyjednávání, administrativní náležitosti projektu, nastavení organizace projektu, logistika a speciální požadavky, vybavení a podpůrné požadavky, pracovní vztahy a odborová problematika, vyjednávání a nákup subdodavatelů, obstarávání kritických materiálů, bezpečnostní požadavky, ochrana proti požáru, krádeži a vandalismu, rovnost pracovních příležitostí, úvahy o životním prostředí, požadavek na pojištění apod. (Sears, 2015, s. 44–49).

Typický stavební projekt má několik typů dokumentace, kterou je nutné udržovat. Účelem projektové dokumentace je zaznamenat informace o projektu, které mohou pomoci s jeho řízením. Dokumenty musí být ve správném formátu, faktické a konzistentní, aby bylo možné provést srovnání s předchozími zprávami (Chitkara, 2019, s. 55–59).

Dokončení projektu je velmi často těžší než jeho zahájení. Pokud projektový tým nevypracuje realistický plán dokončení, může to způsobit velmi nešťastný konec jinak úspěšného projektu. Mezi klíčové akce, které usnadňují ukončení úspěšného projektu, patří zejména příprava standardizovaného kontrolního seznamu kroků a úkolů při ukončení, postupy při uzavírání subdodávek a kupních smluv pomocí odsouhlasení změnových příkazů, uvolnění zástavního práva a konečných plateb, postupy pro zachování záznamů a souborů o projektu, postupy pro uzavření nákladových účtů projektu po obdržení konečné platby a dokončení projektu a další (Oberlender, 2014, s. 44–47).

2.4 Makroekonomický vývoj a trh nemovitostí

Makroekonomie se řadí k té ekonomické teorii, která analyzuje hlavní části ekonomických sektorů. Funkce makroekonomie je zkoumání národního hospodářství (ekonomiky) jako celku, jejíž součástí je i zkoumání jednotlivých ekonomických ukazatelů a jejich vzájemných vztahů. Mezi tyto ukazatele patří například HDP (hrubý domácí produkt), míra nezaměstnanosti nebo míra inflace. V rámci této analýzy makroekonomie využívá domácnosti a firmy, díky kterým zjišťuje, jak se dané agregáty projevují na různých trzích. Primární trhy, kterým se věnuje největší pozornost, jsou trh zboží a služeb, trh kapitálu nebo trh práce. V této kapitole bude také uvedeno, jak se dané ukazatele za posledních několik let odráží na trhu s nemovitostmi.

Míra inflace

Finanční inflace je jednou z hlavních příčin dlouhodobě rostoucích cen aktiv, neboť přibývající množství peněz v oběhu znamená, že jejich stále větší množství se musí umístit v omezeném množství aktiv, čímž je jejich cena tlačena nahoru (Gladiš, 2021).

Inflaci se rozumí růst všeobecné cenové hladiny. Inflace se měří na základě cenových indexů a může se projevit zjevným růstem cenové hladiny nebo může dojít také ke skryté inflaci projevující se například jako stínová ekonomika nebo růst vynucených úspor (Žák, 2020).

Jurečka (2017) rozlišuje tři druhy inflace podle její rychlosti:

- mírná (do 10 %) – probíhá delší dobu stabilně a mírně. Na ekonomiku státu nemá nijak zásadní negativní důsledky a je tudíž slučitelná se zdravým ekonomickým vývojem;
- pádivá (dvoj až třiciferná míra) – jedná se o poměrně rychlou inflaci, která je již spojená s výraznějšími dopady (především ekonomickými a sociálními) na ekonomiku;
- hyperinflace (ceny rostou klidně i o miliony procent ročně) – jde tedy o velmi extrémní formu inflace, která znamená obvykle kolaps finančního systému dané země, kdy peníze již neplní svoji funkci.

Míra inflace od roku 2018 do roku 2021 velmi pozvolna rostla, nicméně v souvislosti s pandemií koronaviru, probíhající válkou na Ukrajině, energetickou krizí apod. došlo k výraznému nárůstu míry inflace. Zatímco v roce 2018 činila míra inflace 2,15 %, o čtyři roky později se vyšplhala na 15,1 %, což představuje 700% nárůst. Je možné očekávat, že v roce 2023 dojde k mírnému poklesu míry inflace oproti předchozímu roku.

Predikce České národní banky v roce 2023 očekává podstatné snížení inflace (především vlivem výrazně utlumené poptávky a ekonomice směřující do recese – lidé si půjčují méně peněz a také méně utrácí) a pro rok 2024 dokonce uvádí, že by míra inflace mohla být na nízkých hodnotách (Michl, 2023). S podobnou teorií přišlo také Ministerstvo financí České republiky.

Míra nezaměstnanosti

Nezaměstnanost je spolu s inflací považována za největší ekonomický problém. Z ekonomického hlediska je nezaměstnanost stav v národním hospodářství, kdy část pracovního potenciálu společnosti nemůže nalézt uplatnění, popřípadě o takové uplatnění ani neusiluje. Nezaměstnaný člověk je tedy osoba hledající práci, která není práce neschopná, není samostatným podnikatelem ani pomáhajícím rodinným příslušníkem (Žák, 2020).

Existuje několik druhů nezaměstnanosti, jak uvádějí Jurečka (2017) a Soukup a kol. (2022):

- frikční – vzniká jako důsledek toho, že lidé opouští původní zaměstnání a hledají nové, přičemž trvá určitou dobu, než naleznou nové pracovní místo vyhovující jejich preferencím a kvalifikaci. Počet volných míst i uchazečů se shoduje;
- strukturální – celkový počet volných míst i uchazečů o práci je shodný, nicméně neexistuje shoda v kvalifikaci osob hledajících práci s nároky na kvalifikaci při výkonu volných pracovních míst, tj. existují regionální rozdíly;
- cyklická – postihuje úplně celé hospodářství a je typická cyklickým pohybem, tj. v recesi se zvyšuje a v růstu naopak klesá.

Míra nezaměstnanosti byla nejnižší v roce 2019, kdy dosahovala pouze 2,01 %. V letech 2020–2021 míra nezaměstnanosti poměrně výrazně rostla, a to až na téměř 3 %. V roce 2022 byla zaznamenána druhá nejnižší míra nezaměstnanosti za sledované období. Zatímco v roce 2018 činila 2,24 %, o čtyři roky později klesla na 2,16 %, což představuje 3,5% pokles.

Je možné očekávat, že od roku 2023 bude každoročně docházet k pozvolnému růstu míry nezaměstnanosti.

Také predikce Ministerstva financí České republiky očekává, že míra nezaměstnanosti navzdory mírné recesi a slabé ekonomické dynamice v roce 2023 sice poroste, ale ne nijak závratně. Predikce očekává její nárůst na 3,2 %. Napětí na trhu práce bude tlačit na růst mezd, ovšem ten bude značně zaostávat za inflací (Ministerstvo financí ČR, 2023).

Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt (HDP) je součet peněžních hodnot finálních výrobků a služeb vyprodukovaných během jednoho roku výrobními faktory umístěnými v dané zemi, a to bez ohledu na to, kdo tyto výrobní faktory vlastní.

K výpočtu nebo měření hrubého domácího produktu se používají celkem tři metody:

- metoda výdajová;
- metoda příjmová;
- metoda výrobní.

V rámci této části bude pozornost zaměřena na hrubý domácí produkt měřený výdajovou metodou, kde $HDP = \text{spotřeba domácností} + \text{hrubé soukromé investice} + \text{výdaje vlády} + \text{čistý export (rozdíl mezi exportem a importem)}$ (Jurečka, 2017).

Zatímco v roce 2018 činil hrubý domácí produkt 12 267 961 mil. Kč, o čtyři roky později vyšplhal na 15 349 599 mil. Kč, což představuje čtvrtinový nárůst (25 %).

Je možné očekávat, že v roce 2023 dojde k mírnému poklesu hrubého domácího oproti předchozímu roku.

Hrubý domácí produkt vykazoval s výjimkou roku 2020 v souvislosti s pandemií koronaviru (- 5,5 %) vždy kladných hodnot. Od roku 2018 do roku 2019 je patrný klesající trend. V roce 2021 došlo k prudkému růstu hrubého domácího produktu, který byl zároveň nejvyšší za sledované období 2018–2022 (3,5 %). Zatímco v roce 2018 činil hrubý domácí produkt 3,2 %, o čtyři roky později poklesl na 2,4 %, což představuje 25% pokles.

Podle odhadů Ministerstva financí České republiky by mohl hrubý domácí produkt v roce 2023 klesnout o 0,5 %, a to především kvůli dopadům vysoké inflace. Reálná spotřeba domácností se totiž bude i v tomto roce dále snižovat (Ministerstvo financí ČR, 2023).

Vývoj cen na trhu nemovitostí

V této podkapitole bude pozornost zaměřena na vývoj cen rodinných domů a bytů. Ceny bytů i domů na území České republiky v posledních letech razantně rostly, až na drobné výjimky. Samozřejmě se jistá dynamika růstu cen liší napříč kraji a městy, ale to nemění nic na tom, že trh s nemovitostmi zažívá velký cenový vzestup. Na začátku roku 2023 se ustálil poprvé od prohlubování krize. U rodinných domů a bytů, které jsou starší nebo energeticky náročnější, platí, že budou ceny v roce 2023 spíše klesat. Je to z důvodu ekonomické situace v ČR, která pomocí opatření ČNB tzv. zmrazila trh, a došlo tak ke zpomalení růstu cen nemovitostí. U novostaveb a energeticky méně náročných domů se pokles cen spíše konat nebude.

Při celkovém pohledu na trh ceny za nemovitosti klesly jen mírně. V některých oblastech klesly až o deset procent, zatímco v dobrých a lukrativních lokalitách nebo ve velkoměstech se do jisté míry drží na stejné úrovni. U nově vznikajících projektů lze očekávat, že developéři zůstanou ve fázi projekčních příprav a samotnou realizaci budou konat, až se trh stabilizuje nebo znovu nastartuje. U již tvořených projektů bohužel dochází k tomu, že developéři nejsou schopni své projekty ufinancovat, a tak je prodávají větším developerům nebo je to mnohdy bohužel dovede k samotnému krachu jejich podniku. Co se týká samotných pozemků, tam je situace stabilnější a drží si stále svou cenu. Dokonce v jistých lukrativních lokalitách dochází ke stálému růstu cen i přes krizi.

Jistým trendem byla koupě starší nemovitosti za účelem její rekonstrukce nebo jen částečné revitalizace, a to vše za účelem dalšího prodeje. Vzhledem k tomu, že stavební materiály byly v posledních letech nedostatkové nebo příliš drahé, i od tohoto trendu se ustoupilo.

Při celkovém pohledu na trh ceny rodinných domů i bytů od počátku sledovaného období poměrně prudce rostou. Zatímco v roce 2019 se cena rodinných domů pohybovala na 34 513 Kč, v roce 2022 vyšplhala na 46 800 Kč, což představuje 35% nárůst. U bytů je tento rozdíl ještě o něco vyšší, a to o 55 %.

Je možné očekávat, že od roku 2023 bude každoročně docházet k malému nárůstu cen, a to jak u rodinných domů, tak i u bytů v lukrativních oblastech. Česká národní banka již v tomto roce (2023) očekává, že ceny bytů by mohly být nižší, ovšem ne o více než o 5 %. Neočekává se, že by mělo dojít k výraznému propadu cen (Holub, 2023). Vše ale záleží na vývoji české ekonomiky. V rámci této kapitoly byla pozornost zaměřena na analýzu míry inflace, míry nezaměstnanosti, hrubého domácího produktu a vývoje cen na trhu nemovitostí.

3 Analytická část práce

V této části práce se pozornost upíná praktickému výzkumu autora s tím, že se zde prolínají teoretické poznatky z předešlé kapitoly a je možné se tak opřít o teoretická tvrzení v následující problematice. Před začátkem analytické části je důležité si řádně osvojit získané informace z předešlé kapitoly. Podstatou této části je přijít s řešením, které bude moci být aplikováno v dané problematice a tím tak podpořit růst celého projektu. Analytická část obsahuje představení projektu a jeho problematiku, analýzu konkurence, finanční plán včetně cenotvorby, marketingový plán a závěrečné vyhodnocení projektu. Vzhledem k popsaným metodám v teoreticko-metodologické části byly primárně vybrány pro převedení do praxe analýza konkurence při zkoumání jiných konkurenčních projektů a SWOT analýza v marketingové části. V kapitole 3.1 přijde představení projektu Zelená fabrika a jeho problematika. Jedná se o developerský projekt v centru města Šternberk. Jedná se o dílo firmy Valtr, generální dodavatel staveb s.r.o. Tato investiční příležitost byla naskytnuta v roce 2019. Postupným projektováním, vzhledem k tomu, že to není hlavní činnost firmy došla firma k závěru, že vybuduje na tomto bytové domy s následným účelem všechny bytové jednotky prodat. Bohužel nepříznivé události, které se za posledních pár let odehrály, pozastavilo na nějakou dobu projektování, každopádně celkové přípravy se nyní chýlí do finále a firma je připravená učinit další krok, tedy prodej bytových jednotek. Celkově je v projektu připraveno 130 bytových jednotek a jejich výstavba je rozdělena na etapy po dobu několika let. V této podkapitole je možné i vidět náhled vizualizace, jak bude první část výstavby vypadat. V následující podkapitole 3.2 bude rozebrána podrobná analýza konkurence včetně jednotlivých nabídek developerů. Nejdříve se však tato kapitola zaměří na aktuální cenovou mapu napříč celou republikou. Pro uvedení příklad byly vybrány oblasti s nejvyššími cenami a oblasti na opačném konci, tedy s cenou nejnižší. Je zde přiložený i graf s vývojem cen za poslední dobu v oblasti, kde se chystá výstavba projektu Zelená fabrika. K nabídkám, které jsou dostupné na stránkách vybraných developerských projektů, bude i spočítána cena za metr čtvereční a porovnána mezi jednotlivými projekty. Součástí toho bude i nabízený produkt a jeho příslušenství v podobě sklepních kójích, parkovacích stání či jiných nabízených věcí navíc. Podkapitola 3.3 rozvede pohled o finančním plánu projektu. Bude zde vysvětleno, jak by měl takový finanční plán vypadat, jaké jsou jeho náležitosti a cíle. Součástí finančního plánu je i rozbor přímých a nepřímých nákladů související s projektem. Ke konci kapitoly jsou uvedeny náklady spojené s první fází výstavby a prodeje. V přílohách jsou dále uvedeny i náklady na jednotlivé bytové jednotky, aby tak mohlo být znázorněno, jaký poměr mezi náklady a příjmy z prodeje je. Je nutné zde podotknout, že náklady spojené s výstavbou první části nejsou náklady konečné. Je to z toho důvodu, že ve fázi projektování této etapy není součástí podzemní parkování, které bude vybudováno v etapě dvě a tři. Prodejní strategie a cenotvorba, tedy název kapitoly 3.4, se bude zabývat způsobem oceňování bytových jednotek. Dále stanovení ceny k přihlídnutí k dané oblasti, nebo nabízenému příslušenství bude zde zmíněna i prodejní strategie. Je připraven náhled tabulky s popisem bytových jednotek, velikosti, příslušenství, a to vše vyhodnoceno prodejní cenou stanovenou developerem. V potaz zde byly brány zmíněné rozdíly v podkapitole 3.2 mezi jednotlivými konkurenčními projekty v porovnání se Zelenou fabrikou. V neposlední řadě je v této kapitole uveden postup prodeje, a to jakým způsobem budou moci například zájemci přijít ke slevě za kupovanou bytovou jednotku. Kapitola 3.5 Ekonomické vyhodnocení projektu tak uzavře ekonomickou část, kde zhodnotí postup finančního plánu. Součástí této kapitoly bude i porovnání nákladů vynaložených na první etapu a příjmů z prodeje bytových jednotek. I když developer počítá teď s vyššími příjmy, tak naopak tyto příjmy budou využity ve výstavbě dalších částí, kde budou náklady podstatně vyšší. PR a marketing je vysvětlen v podkapitole 3.6.

Znázorněny budou techniky zviditelnění, jejich rozpočet i předpokládaný dosah. Zajímavostí této podkapitoly bude reklama prostřednictvím automobilových závodů, kterých se sám developer účastní. I zde je uveden rozpočet na reklamu a dosah z minulých let. Stěžejním bodem zde bude SWOT analýza, která byla uvedena v rámci teoreticko-metodologické kapitoly připravovaného projektu a součástí budou i silné a slabé stránky konkurenčních projektů. Na závěr analytické části přijde na řadu podkapitola 3.7 kde bude zhodnocen celkový postup a vlastní přínosy práce.

3.1 Představení projektu a problematika jeho managementu

Podnikatelský plán, který nese název Zelená fabrika, představuje developerský projekt tvořený firmou Valtr, generální dodavatel staveb s.r.o. (dále jen „firma Valtr“) ve městě Šternberk, které se nachází v okrese Olomouc. Jedná se o výstavbu bytů a domů na bývalém průmyslovém areálu, který má ve městě Šternberk dlouholetou tradici. Firma Valtr působí na trhu stavebnictví už přes 30 let a má za sebou více než 1000 realizovaných stavebních projektů. Nyní se jí naskytla příležitost koupě pozemku, který má v plánu zpeněžit právě danou výstavbou. Projekt se připravuje již 2 roky a v červenci roku 2023 firma začíná chystat prodej. Výstavba je rozdělena na 6 etap a bude probíhat postupně. Vše se odvíjí od prodejnosti prvních etap. V dnešní nejisté době je nesmírně rizikové výstavbu postavit celou najednou, protože kdyby se zájem o byty zmenšil, a tím by se i prodejnost zhoršila, může to mít pro firmu Valtr fatální následky a dostala by se tak do zbytečných problémů. V objektu se původně nachází dvě budovy, které jsou staticky ve skvělém stavu, což dopomohlo k jejich nenáročné revitalizaci. V rámci následné rekonstrukce, kde se jednalo o odborné technické věci k přestavbě, oběma budovám například přibyla dvě patra, a díky tomu je v nabídce k prodeji více bytových jednotek. Jak už bylo v práci uvedeno, areál, ve kterém výstavba vzniká, má dlouhou průmyslovou historii. Přímo tento areál sloužil jako působiště společnosti ÚP závody, která se zaměřovala na výrobu a prodej nábytku.

Obrázek 4 Zelená fabrika (vizualizace)



Zdroj: Vlastní zpracování

Speciální na tomto projektu je už samotný název „Zelená fabrika“. Jak už bylo zmíněno, slovo fabrika se nese v duchu tradice průmyslu v tomto areálu, ale obecně i v duchu města Šternberk, který právě průmyslem vždy dominoval v celém okolí.

Slovo „zelená“ se nese v duchu přírody a atmosféry celé rezidence. Hlavní dominantou uprostřed areálu mezi domy bude velký a flórou rozsáhlý lesopark, který by měl vytvořit příjemnou atmosféru bydlení, a to vše přímo v centru města. Právě lesopark je odpověď na otázku: „Čím ten projekt udělat zajímavější?“. Součástí tohoto nápadu bude například WorkOut hřiště, aby si měli zájemci o fitness a zdravý životní styl, kde je možné cvičit. Dále se zde bude nacházet dětské hřiště pro ty nejmenší rezidenty, což určitě ocení i rodiče, kteří tak budou mít k dispozici místo pro odreagování pro děti a nemusí nikam docházet. V lesoparku bude také místo pro vodní plochu, která bude ozdobou a dalším zpříjemněním.

Celý areál bude k dispozici pouze rezidentům, nikoliv pro širokou veřejnost. Je to z toho důvodu, aby byla v celé rezidenci zajištěna bezpečnost a klidné bydlení. Je to jeden z velkých aspektů, který dnes rozhoduje při výběru budoucího bydlení. Jedním z dalších aspektů, který má svou váhu, jsou služby a obecně občanská vybavenost okolí. V samé blízkosti areálu se nachází instituce jako mateřské školky, základní školy nebo gymnázium. V rámci služeb jsou tu k nalezení velké potravinové řetězce, drogerie nebo zverimex a obchod s elektrospotřebiči. Právě situovanost areálu je jedna z velkých přidaných hodnot.

V porovnání s jinými developerskými projekty, které jsou čistě masové bez špetky citu, je právě tento projekt skvělým řešením pro budoucí bydlení. Toto tvrzení vychází z průzkumu analýzy konkurence, který se nachází níže v kapitole 3.2 Analýza a hodnocení konkurenčních projektů. Jak už bylo zmíněno, důležitým faktorem při tvoření projektu bylo vytvoření přidané hodnoty celého projektu, který by tak přinesl větší pozornost a zájem potencionálních rezidentů.

3.1.1 Problematika managementu „Zelená fabrika“

Problematika daného bodu agendy je u nově vznikajících projektů zcela nevyhnutelná a v rámci příprav projektového managementu je třeba dbát na preciznost a dodržovat nastavený plán, který byl nastaven. Při sestavování plánu byla přijata opatření, která by měla zamezit existujícím anebo budoucím negativním faktorům, které by mohly celý projekt negativním způsobem poškodit či úplně zničit. Při takovém ekonomickém rozpočtu, který projekt obsahuje, je nesmírně důležité zvolit postup, který je na 100 % ověřený a zároveň takový, který by v budoucnu případné další překážky na cestě při vzniku rezidence vyřadil.

V předprojektové fázi bylo důležité stanovit si jasné cíle, za kterými firma směřuje. Jde hlavně o odpovědi na jednoduché otázky (co, kdy a za kolik chceme docílit), které jsou s danými cíli spjaté. V tomhle ohledu je podstatné si zachovat jasnou vizi celého projektu, protože se jinak zvětšuje riziko jeho neúspěšnosti. Jak už bylo zmíněno, jedná se o výstavbu rezidence, která bude pojímát v celkovém výsledku 130 bytů. Bude rozdělená do 6 etap, což umožňuje lepší připravenost, a snižuje se tím riziko možného výskytu problémů nebo překážek. První etapa zahrnuje rekonstrukci jednoho ze stávajících domů, který se postupně rozčlení na 19 bytů. Cílem první etapy je prodat všech 19 bytů do poloviny roku 2024, což se jedná o optimistickou variantu. Při úspěšné prodejnosti zhruba 85 % začne příprava na další etapu. Kolaudace první etapy je podle časového harmonogramu naplánovaná na konec roku 2023. V případě, že se prodej bytů prodlouží a nebude takový zájem, pozastaví se projektování na další etapy. Celý projekt, tedy kompletní výstavba bude podle plánu kolaudována na konci roku 2029 při optimistické variantě. Je to i z důvodu dostupných kapacitních prostředků firmy (ekonomických i technických). V momentě, kdy by se firma rozhodla vystavit celý projekt najednou, potýkala by se s hraniční kapacitou svých dostupných prostředků, ať už v projekční či technicko-stavební části. Je možné, že společnosti se naskytne možnost dodělat projekt dříve, nebo se naopak zpozdí kvůli neplánovaným událostem. V obou případech se firma Valtr seznámí s jistými možnostmi, kdy vezme v úvahu všechna rizika a pozitiva a vyhodnotí situaci podle daného momentu.

Cílem tedy je pokud možno bezproblémová výstavba celého objektu a snadný prodej všech nekomerčních prostorů. Součástí stanovení cílů je i rozpočet celého projektu. Sestavování rozpočtu, který stanovuje náklady a výnosy, je součástí příprav v předprojektové fázi. Podstatné je, i kvůli časovému harmonogramu, který bude striktně dodržován, aby nevznikala prodlení. Rozpočet, který vzniká na samém začátku, je spíše odhadový a až ve fázi plánování je dán přímo výpočtem. Samotný rozpočet nákladů a výnosů je u ziskových projektů, jako je tento, jednoznačný v cílech, a to, že výnosy musí převyšovat náklady. Rozpočet je v tomhle ohledu opravdu stěžejní, protože se o něj budou zajímat všechny zainteresované strany, a to přes vlastníky projektu, instituce, se kterými bude možná v budoucnu navázaná spolupráce, po samotné koordinační týmy. Tyto koordinační týmy mají na starosti samotný chod celého projektu nebo v něm mají jiné opodstatnění. O podrobném rozpočtu pojednávají následující kapitoly. V projektové fázi, která momentálně probíhá, je důležité, a to je především práce projektového manažera, aby projekt řídil a vedl nad ním neustálou kontrolu. Právě kontrola je jedním z klíčů k úspěchu, protože v momentě, kdy ji nebude věnována dostatečná pozornost nebo se bude brát na lehkou váhu, může dojít k odchýlení se od cílů. V nejhorsím případě to bude mít fatální následky. Právě průběžná zpětná vazba je nepostradatelnou činností. Další důležitou činností v rámci řízení celého projektu je komunikace. Ta probíhá v přímém směru. To znamená, že při zasedáních nebo při kontrolních dnech svolá projektový manažer všechny osoby pověřené úkolem nebo určitou odpovědností a řeší se budoucí plán, popřípadě změny či potíže, které mohly nastat. V poprojektové fázi se projekt ještě nenachází. Už teď je ale důležité si říct, že právě sebereflexe a výstupy jsou opravdu cenné pro budoucí podobné nebo jiné projekty. Zhodnocení úspěšnosti celého projektu je stěžejní pro rozvoj jednotlivců, pracovních týmů, ale také pro rozvoj samotné společnosti. Řeší se otázky jako, kde byla největší pochybení, zda byly dodrženy všechny naplánované postupy, ekonomické vyhodnocení aj.

3.2 Analýza a hodnocení konkurenčních projektů

V rámci průzkumu trhu byla jako nejvhodnější alternativa vybrána analýza konkurence. Jedná se tak o součást marketingového průzkumu a plánování. Získání dat a všeobecných informací o konkurenci a jejích projektech je pro vývoj připravovaného projektu důležité. Musí se tak v první řadě jednat o pravdivé a objektivní informace, které jsou pokud možno ověřené. Na základě vytvoření nabídkové mapy konkurencí v okolí chystané výstavby se našla spousta projektů, které vznikají ve stejnou dobu, či už se nacházejí ve stavu prodeje bytových jednotek. Jak už bylo zmíněno v této práci, každý projekt je originální a unikátní v tom, že se na trh přichází s něčím novým, a pokud jde bytové jednotky, tak i zde dochází ke zdokonalování a progresu v dnešní době moderního bydlení. Jedním z velkých trendů je tzv. chytrá domácnost (smart home). Trh je v dnešní době plný chytrých domácích spotřebičů, nábytku a jiných příslušenství, které může spotřebitel pohodlně používat a díky některým i ušetřit peníze. Právě s ušetřenými penězi souvisí i další trend, a to je ekologie a ekologické produkty v domácnostech. V rámci analýzy konkurence je toto téma poměrně důležité z důvodu například energetické náročnosti domácnosti. Ekologie hraje roli i při samotné výstavbě bytových domů. Architekti v dnešní době myslí i na přírodu a snaží se navrhovat nízkoenergetické a stavebně nenáročné domy, které obohacují zelení či jiným nádechem přírody (recyklovaný materiál s imitací např. dřeva nebo kamene). Všechny tyto aspekty se ale v určité fázi odráží na nákladech výstavby a v konečné fázi i na prodejní ceně. Je zřejmé, že prodejní cena ku nabízenému produktu je nejzásadnější. Je proto důležité přijít s něčím „navíc“, co spotřebitelé ocení.

Celkový přehled o průměrných cenách napříč Českou republikou nabízí online server Realtymix (2023). Je důležité zmínit, že v průměrné ceně jsou započítané byty starší, rekonstruované či nově vznikající rezidence. Server uvádí, že nejvyšší průměrnou cenu bytu za metr čtvereční si stále drží hlavní město Praha. I přes úpadek - 6,5 % od dubna 2022 do dubna 2023 koupí zájemce byt v průměru za 118 229 Kč za metr čtvereční. Není to ale pravidlem. I přes dobu klesajících cen za nemovitosti jsou dostupné projekty, které se cenou naopak hodně odlišují od průměru. Nově vznikající rezidence s názvem RANUA, která vyrůstá na Kolbenově ulici v Praze, je s cenami za metr čtvereční mnohem výše než zmíněný průměr. Například dle dostupných informací z webu Yit.cz (2023) je k mání byt 1+kk, 26,4 metrů čtverečních, situovaný ve 4. podlaží za cenu 4 740 015 Kč včetně DPH. Vzhledem k prodejní ceně a velikosti bytové jednotky se cena za metr čtvereční pohybuje okolo 182 308 Kč, což je samozřejmě oproti zmíněnému průměru o hodně vyšší. V ceně je mimo bytové jednotky i sklepní kóje a balkón o velikosti 5,7 metrů čtverečních.

Opačný cenový břeh se nachází v Ústeckém kraji. Podle serveru Realtymix.cz (2023) se průměrná cena bytové jednotky za metr čtvereční pohybuje okolo 34 034 Kč a stává se tak cenově nejdostupnější lokalitou v ČR. Za poslední rok, tedy od dubna 2022 do dubna 2023, zažila daná lokalita procentuální cenový pokles, a to přesněji o 16,6 %. Všechny tyto poklesy se odvíjí od úrovně života v dané lokalitě a značnou část viny si na tom nese i již zmíněná krize s trhem nemovitostí. Podle dostupných informací nabídky serveru sreality.cz (2023) se ve městě Teplice nachází ve výstavbě projekt Byty Novoveská. V nabídce se nachází byt s dispozicí 2+kk o velikosti 60 metrů čtverečních za 3 570 600 Kč ve 2. podlaží. Vzhledem k prodejní ceně a velikosti bytové jednotky se cena za metr čtvereční pohybuje okolo 59 510 Kč. V této ceně je i balkon o velikosti 12 metrů čtverečních, ovšem bez sklepní kóje, kterou bude možné přikoupit v případě zájmu kupujícího. Stejně tak je to s parkovacím stáním.

Hlavní pozornost se v tomto případě ubírá jiným směrem, a to na okres Olomouc. V této práci již bylo uvedeno, že daný projekt se nachází ve městě Šternberk, tedy okres Olomouc. Právě samotné město Olomouc je velmi strategickým místem pro rozšíření povědomí o připravovaném projektu. Jedná se o krajské město, které se nachází necelých 20 kilometrů od města Šternberk. Kumulace lidí v této krajské metropoli je přes den velmi vysoká, a díky tomu je třeba cílit hlavně sem, a to kvůli většímu potenciálu nalezení zájemců o bydlení. Jedním z hlavních důvodů, proč upřednostnit bydlení ve Šternberku oproti Olomouci, je cena. Dle dostupných informací na serveru.

Graf 1 Průměrná cena za 1 metr čtvereční bytu v Olomouci



Zdroj: Realtymix.cz (2023)

Realtymix.cz (2023) se v této lokalitě průměrná cena za metr čtvereční bytové jednotky pohybuje okolo 73 731 Kč.

Jedná se sice o průměr, nicméně je to důležitá informace pro cenotvorbu. Momentální se ceny za metr čtvereční bytové jednotky v připravovaném projektu pohybují pod hranicí průměru, a to i u nejlukrativnějších bytů v rezidenci. Proto dalším důvodem, proč si vybrat bydlení ve Šternberku, je dostupnost. Olomouc je bohatá na občanskou vybavenost, jako je zaměstnání, škola, volnočasové aktivity a určitě to hraje roli při výběru bydlení, ale s tím souvisí i větší koncentrace ruchu a větší dopravní zatížení. Cesta ze Šternberka do Olomouce trvá autem 15 minut, což pro denní dojíždění není nic náročného. Stejně je tomu se železniční dopravou. V době největšího vytížení, tedy ráno a odpoledne, jezdí vlaky ze Šternberka do Olomouce bez přestupu a zpět zhruba každých 30 minut a cesta přitom trvá pouhých 16 minut. Proto to z pohledu většího klidu a bezpečnosti může být jeden z dalších faktorů.

V dalších podkapitolách budou představeny nové konkurenční projekty, které vznikají současně s již zmíněnou Zelenou fabrikou. Cenová mapa konkurenčních projektů je vytvořena na základě analýzy, a to z největších okresních měst, která by mohla hrát, případně svou roli při rozhodování kupujícího o jeho budoucím bydlení. Všechny tyto zmíněné projekty budou následně porovnány se Zelenou fabrikou. Pro srovnání byla vybrána největší města v okrese jako Olomouc, Litovel, Uničov a Šternberk, kde v této době vznikají nové projekty, a tudíž i potencionální konkurence.

3.2.1 Bydlení Šantova

Bydlení Šantova je jeden z nejnovějších projektů v samém srdci města Olomouc. Nachází se pár metrů od obchodního centra Šantovka, tedy jde o jedno z nejvíce vytížených míst v celé Olomouci. Výstavba na tomto strategickém místě nabízí spoustu výhod. Obchodní centrum Šantovka není jen centrem nákupu a zábavy, ale taky potencionálním místem pro pracovní příležitosti.

Obrázek 5 Bydlení Šantova (vizualizace)



Zdroj: Bydlení Šantova (2023)

Díky již zmíněné skvělé situovanosti celého projektu je značným plusovým bodem občanská vybavenost v nedalekém okolí od projektu.

Ulice 17. listopadu, která se nachází hned u bytové výstavby, nabízí jednu z hlavních tramvajových tras, takže zastávka je nedaleko. Do samotného centra a historické části Olomouce se zájemce dostane během pár minut. V rámci volnočasových aktivit se nedaleko nachází atletický stadion, fotbalové hřiště, nebo v rámci kultury divadlo, kino a jiné příležitosti. Nachází se zde i cyklostezka. Jednou z velkých nevýhod může být velká frekventovanost aut a ruchu přes celý den, protože ulice 17. listopadu je jedna z nejvíce vytižených tras v případě cestování a pohybu po městě Olomouc.

Dle samotného webu bydlenisantova.cz (2023) projekt nabízí více než 400 bytů. Jedná se o moderní bydlení v centru města. Součástí těchto nekomerčních prostorů budou i prostory komerční, aby tak popřípadě byly zajištěny služby pro větší pohodlí a lukrativnost bydlení. Je nutné podotknout, že tento projekt je z větší části postavený a obydlený, nicméně developer chystá vzhledem k prodejnosti přípravu další budovy. Kapacita dostupných bytů v tomto projektu je totiž podle samotného webu bydlenisantova.cz (2023) zcela vyprodána, a to je také hlavním důvodem developera pokračovat ve výstavbě a nabídnout tak více bytů k prodeji. V samotné nabídce byly vybrány 3 různé byty (velikosti, doplňků aj.) pro srovnání se Zelenou fabrikou. Jedná se o byty s dispozicí 1+kk až 3+kk o velikosti 34 až 84 metrů čtverečních, což jsou dnes jedny z nejžádanějších bytů. Tyto byty se nachází v nabídce:

- 1+kk | 34 m² podlahová plocha | 5 m² balkon | Cena: 3 760 000 Kč | Cena za m²: 96 490 Kč;
- 2+kk | 60 m² podlahová plocha | 16 m² balkon | Cena: 5 890 000 Kč | Cena za m²: 98 160 Kč;
- 3+kk | 84 m² podlahová plocha | 26 m² terasa | Cena: 8 100 000 Kč | Cena za m²: 96 428 Kč.

V kupní ceně je zahrnuta pouze podlahová plocha bytu. V případě zájmu o sklepní kóji nebo parkovací stání by musely být vynaloženy finanční prostředky pro koupi navíc.

Ceny za zmíněné bytové jednotky jsou poměrně dosti vysoké oproti průměru, za co se prodává metr čtvereční v Olomouc. Podstatný fakt je však ten, že Byty Šantova hlásí úspěšnou prodejnost. To je ukazatel, který je potřeba mít v podvědomí při nastavování cen při prodeji bytů Zelená fabrika. Lidé jsou ochotni si tedy i v dnešní době připlatit za lukrativní bydlení i za cenu dlouhodobému závázání u bankovních institucí za nevýhodných podmínek, pokud žádali o spolufinancování bankou.

3.2.2 LITONA (Litovel)

Bytový dům LITONA ve městě Litovel nabízí rezidenční bydlení v centru města. Zde se nejedná o novostavbu, ale o rekonstrukci stávající budovy (Budova A) s přístavbou budovy druhé (Budova B). Dle byty-litovel.cz (2023) se v okolí projektu nachází Svatojánský most – třetí nejstarší kamenný most v ČR, nebo zde v těsné blízkosti protéká řeka Morava. Město Litovel je sice svou rozlohou menší než Šternberk a rozhodně menší než Olomouc, ale velikost nevypovídá o dobře situovaném místě, což bude velkou přidanou hodnotou. V samotné blízkosti v řádech desítek a stovek metrů se nachází nákupní a zdravotní středisko, dále vlaková a autobusová doprava, školní instituce a městský úřad.

Následující obrázek znázorňuje bytový dům LITONA.

Obrázek 6 Bytový dům LITONA v Litovli (vizualizace)



Zdroj: Litona (2023)

Na první pohled se jedná o zajímavou nabídku jak na bydlení, tak třeba i jako možnou investiční příležitost díky nízkým cenám. V každém případě tato příležitost stojí opravdu za zvážení a záleží na kupujícím, která lokalita bude více vyhovující. Ceny za byty jsou po rozhovoru se stavební firmou, která toto dílo stavěla, tak nízké kvůli jednoduše rekonstrukci, díky čemuž byly ušetřeny finanční prostředky, které se dále mohly využít na výstavbu Budovy B. Dalším aspektem byl výhodný nákup materiálu, a došlo tak k ušetření finančních prostředků vynaložených na nákup materiálu. Projekt je v tuto chvíli rozprodán a všechny bytové jednotky jsou obydlené. O další investiční příležitosti v podobě výstavby bytů v této lokalitě developer v tuto chvíli neuvažuje.

3.2.3 Byty Uničov

Další projekt, který je třeba uvést jako jeden z konkurenčních, je projekt Byty Uničov. Tato výstavba vzniká ve městě Uničov, který je nedaleko města Šternberk. Výstavba se nachází hned vedle zimního stadionu nebo jedné ze základních škol. Ve městě Uničov a jeho okolí se nachází zajímavá turistická místa, a to historická místa (hrad Úsov), přírodní památky (Mladečské jeskyně, Rešovské vodopády) nebo například zimní sportoviště a lyžařské vleky. Samotné město nabízí zimní stadion, fotbalový klub, muzea či MKZ Uničov.

Následující obrázek znázorňuje vizualizaci bytů v Uničově.

Obrázek 7 Byty Uničov (vizualizace)



Zdroj: Nové byty Uničov (2023)

Projekt Byty Uničov nabízí celkově 104 bytových jednotek ve 4 bytových domech. Dle webu bytyunicov.cz (2023) budou k dispozici byty od 1+kk až 4+kk. Přízemním bytům dále náleží zahrádky. V ceně všech bytů jsou i sklepní kóje, které zájemci rozhodně ocení. V rámci nabídky developer nabízí tyto byty:

- 2+kk | 62 m² užitná plocha | 9 m² balkon | V ceně sklepní kóje | Cena: 3 671 545 Kč | Cena za m²: 59 218 Kč;
- 4+kk | 89 m² užitná plocha | 36 m² terasa | V ceně sklepní kóje | Cena: 5 968 321 Kč | Cena za m²: 67 059 Kč.

Tato nabídka působí na první pohled jako skvělá příležitost. Ceny jsou v dané lokalitě přijatelné. Občanská vybavenost v této lokalitě je vyhovující vzhledem k požadavkům kupujících. Přímé umístění výstavby je na zvážení. Projekt je totiž umístěn hned vedle pole. V době sezóny sazenic a sklizně může být bydlení v této lokalitě velice nepříjemné. Práce kolem pole znamená ruch, nepořádek a prach, který by vedl k nespokojenosti bydlení. Pohled na tuto situaci má každý jedinec jinou, nicméně to nemění nic na tom, že by to mohl být jeden z problémů, který by mohl potencionální kupující odradit. Dalším možným problémem by mohlo být umístění hned vedle zimního stadionu. Jak už to na těchto utkáních bývá, tak ne každý fanoušek je ukázněný a své chování kontroluje, což by mohlo způsobit vandalství v dané lokalitě bydlení. Tyto aspekty by měly být brány v úvahu při rozhodování o tom, jaké místo na bydlení zvolit.

3.2.4 Šantovka Living

Projekt Šantovka Living je poslední představená konkurence v rámci analýzy konkurence v této práci. Zároveň je tento projekt jeden z nejaktuálnějších developerských projektů v dané lokalitě, který je momentálně ve výstavbě. Nachází se v samotném centru Olomouce hned vedle nákupního centra Šantovka, podle které je také projekt pojmenovaný. Velkou zajímavostí však je, že tento projekt získal několik ocenění jako realitní projekt roku v Olomouckém kraji pro rok 2022. Díky svým oceněním je tak z pohledu marketingu prodejně velice vidět, a proto hlásí v první fázi výstavby téměř vyprodáno.

Obrázek 8 Šantovka living (vizualizace)



Zdroj: Šantovka Living (2023)

Celkový počet nabízených bytů není zatím úplně znám, nicméně podle webu santovkaliving.cz (2023) aktuálně ze 102 dostupných bytových jednotek zbývá 25 bytů, které jsou stále volné, nebo rezervovány (nikoliv prodány). Obecný pohled na Šantovka Living se nese ve stylu vysokých a lukrativních standardů, které tak jsou rozhodně velkým lákadlem pro potencionální kupující. Do konce roku 2024 chystá mít developer postaveno 6 domů s tím, že následující domy jsou projektovány a chystají se k uveřejnění a následnému prodeji. Jak už bylo řečeno, momentálně se v nabídce nachází 102 dostupných bytových jednotek. K analýze byly vybrány byty různé kategorie:

- 1+kk | 1.NP | 36 m² užitná plocha | 9 m² lodžie | Cena: 3 891 892 Kč | Cena za m²: 108 108 Kč;
- 3+kk | 4.NP | 73 m² užitná plocha | 10 m² lodžie | Cena: 7 507 663 Kč | Cena za m²: 102 000 Kč;
- 4+kk | 5.NP | 146,4 m² užitná plocha | 27 m² terasa | Cena: 15 669 541 Kč | Cena za m²: 107 325 Kč.

Prodej vysokých standardů a lukrativní míry bydlení se odráží i na cenách. Ceny jsou poměrně o dost vyšší než průměrná prodejní cena za metr čtvereční v této lokalitě. V cenách nejsou zahrnuty sklepní kóje a parkovací (garážová) stání. Ovšem ochota nakupovat je evidentní a vyplývá to z aktuálních prodejů developera. Je tak na zvážení, zda bude každý, kdo hledá byt, ochotný takové částky akceptovat. Developer v následujících letech chystá další výstavbu a projekt by tak měl celkově činit 12 bytových domů.

3.3 Finanční plán

Součástí projektu je také finanční plán sloužící jako nástroj, který je určený k tomu, aby podrobně posoudil, jaké budou výdaje a příjmy spojené s budováním nového projektu. Stěžejní úkol finančního plánování je, aby bylo finančně dosaženo cílů stanovených podnikem, a zlepšit tak i jeho ekonomickou prosperitu. Dalším stěžejním pojmem je finanční stabilita podniku. Možným výkyvům, které mohou v průběhu financování nastat, je potřeba zamezit, aby k nim docházelo co nejméně. V dané chvíli je třeba stanovit jasné priority a dosáhnout souladu mezi výdaji a příjmy. Dlouhodobé plány, jimiž jsou právě investiční (developerské) projekty, jsou zajišťovány dlouhodobými rozpočty. Před samotným sestavováním rozpočtu je důležité si zodpovědět několik otázek, které souvisí s aktuální finanční situací podniku,

- Jaký je obrat podniku?
- Jaké jsou fixní a variabilní náklady?
- Jaké jsou příjmy a výdaje?

Obsahem dlouhodobého finančního plánu podniku by měla být:

- aktuální analýza finanční situace v podniku (jedná se především o výsledky z předešlých let (průměr) a k tomu se bere v potaz současný ekonomický vývoj podniku);
- plán tržeb (zde se manažer zabývá plánem prodeje bytových jednotek, který je sestavován na základě vytvořené cenové mapy v dané lokalitě);
- plán peněžních toků (objem výdajů na projekt a jejich krytí příjmem z provozních činností podniku).

Je důležité počítat i s aktuální situací podniku, aby se mohl vytvořit co nejrealnější finanční plán pro investiční příležitosti (projekty). Tato zpětná vazba může naopak sloužit i jako příležitost přijít na věci, které by bylo dobré optimalizovat nebo modernizovat. Zároveň může ve výrobě přijít právě zmíněná modernizace, která by vedla k efektivnějšímu postupu při práci nebo by se na trhu zakomponovaly nové produkty. Dle Dvořáka (2016, 151 s.) je důležité, aby byly v rozpočtu zahrnuty všechny náklady, i ty, které jsou často opomíjené, jako například náklady na interní pracovníky organizace. Je to jedna z věcí, která následně zkresluje ekonomická kritéria tak objemného projektu. Autor dále uvádí, že není důležité mít podrobný rozpočet pro každého zaměstnance či pracovníka na daném projektu, ale pro orientaci je třeba počítat s průměrným finančním množstvím.

3.3.1 Stanovení nákladů

Náklady lze dělit na přímé a nepřímé. Dle slov Dvořáka (2016, 152 s.) jde především o výpočet nákladů všech jednotlivých činností a složek. Podle Martinovičové et. al (2019, s. 72) je kalkulace nejpraktičtější způsob řízení nákladů. V tomto případě, kdy se jedná o bytovou výstavbu, jde především o materiál, služby, lidskou práci, techniku, subdodavatele a jiné realizační činnosti. Přímé náklady jsou jasně spojené s projektem, tedy jsou to takové, které může rozpočtář jednoznačně vyčíslit (mzda zainteresované osoby, nafta spotřebovaná bagrem, cement, písek aj.). Nepřímé náklady jsou hůře identifikovatelné z důvodu toho, že se jedná o náklady celého podniku, a tudíž je náročné je přiřadit k některému z projektů. Podrobnější přehled přímých nákladů ukazuje tabulka níže:

Jak ukazuje tabulka níže, jedná se o hrubý přehled nákladů spojený s projektem.

Tabulka 1 Přehled přímých nákladů

Přímé náklady	Příklad
Náklady na pracovníky	Mzdy, zdravotní a sociální pojištění, příspěvky
Náklady na materiál	Beton, cihly, písek, malta, lopata
Služby	CETIN, BOZP
Cestovné	Jízdné
Hmotný majetek	Jeřáb, počítače, telefony
Nehmotný majetek	Software, ochranná známka
Subdodavatelé	Elektroinstalace, vzduchotechnika, síť

Zdroj: Vlastní zpracování

Přehled nepřímých nákladů spojených s projektem, jak už bylo zmíněno, nelze úplně identifikovat. Jedná se spíše o náklady celého podniku. Nicméně sám podnik si může jednotlivé nepřímé náklady přiřadit k daným projektům, se kterými tyto souvisí. Přehled nepřímých nákladů ukazuje tabulka níže:

Tabulka 2 Nepřímé náklady

Nepřímé náklady	Příklad
Nepřímé osobní náklady	Nepřímé osobní náklady spojené s managementem
Provoz budov	Spotřeba energie, úklid a opravy budov (v užívání organizace)
Jednotlivá oddělení a jejich náklady	Oddělení marketingu, oddělení účetnictví a jiné
Daně a poplatky	Daně a poplatky, které zčásti hradí podnik

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka výše ukazuje hrubý přehled nepřímých nákladů, které se pojí s náklady podniku.

3.3.2 Rozpočet projektu

Podle slov Dvořáka (2016, 153 s.) rozpočet projektu uvádí detailnější specifikaci všech výdajů a jeho součástí je i také rozpis příjmů, tedy krytí nákladů. Mezi takové požadavky rozpočtu se řadí:

- a) jednotlivé rozdělení položek rozpočtu – daný postup by měl docílit bezproblémového vývoje a řízení projektu;
- b) určení podrobnosti a členění systému položek v rozpočtu – zde jde především o přehlednost a kvalitu sestaveného rozpočtu (právě podrobnější rozpočet může mít za následek lepší přehled o všech nákladech);
- c) vycházet z pravdivých údajů – je důležité používat prověřená a pravdivá data (v opačném případě dojde k chybě a ohrožení projektu);
- d) časová osa projektu – důležité kvůli rozvržení (rovnoměrnému) čerpání nákladů.

Níže uvedený obrázek ukazuje rozpočet projektu pro dokončení první části etapy, tedy BD1.

Obrázek 9 Rozpočet projektu

REKAPITULACE OBJEKTŮ STAVBY A SOUPISŮ PRACÍ

Kód: OZ_FAB

Stavba: Obytná zóna Fabrika - 1. etapa

Místo:

Datum:

13. 4. 2023

Zadavatel:

Projektant:

Zhotovitel:

Zpracovatel:

Kód	Popis	Cena bez DPH [CZK]	Cena s DPH [CZK]
Náklady z rozpočtů		30,106,446.88	36,428,800.72
MR 2021-8-9-1	Stavební část	26,138,579.86	31,627,681.63
MR 2021-8-9a	Stavební část práce pro 1 PP-4 NP	12,865,199.38	15,566,891.25
MR 2021-8-9b	Stavební část 1 PP	915,989.78	1,108,347.63
MR 2021-8-9c	Stavební část 1 NP - byt 01-06 (255,32 m2)	3,023,669.22	3,658,639.76
MR 2021-8-9d	Stavební část 2 NP - byt 07-12 (282,6 m2)	3,233,601.79	3,912,658.17
MR 2021-8-9e	Stavební část 3 NP - byt 13-16 (279,13 m2)	3,328,812.05	4,027,862.58
MR 2021-8-9f	Stavební část 4 NP - byt 17-19 (275,95 m2)	2,771,307.64	3,353,282.24
MR 2021-8-9-2	Konstrukční část 1PP-4 NP	2,463,485.00	2,980,816.85
MR 2021-8-9-3	Náklady na podlahovou plochu	0.00	0.00
MR 2021-18.10	Sklady - základy výtahu	529,769.12	641,020.64
MR 2021-18-10 A	Oplocení venkovní úprava ploch	974,612.90	1,179,281.61

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve fázi příprav se nachází tvoření rozpočtů pro další fáze, které je nutné mít připravené pro budoucí finanční plánování.

3.4 Prodejní strategie, cenotvorba

V rámci ocenění bytových jednotek se obecně používá cena obvyklá. Rozumí se tím cena, která oceňuje stejnou nebo podobnou bytovou jednotku k danému dni, kdy se má jednotka oceňovat. Makléři stanovují ceny z cenových programů, jako je například Cemap, kde se tvoří cena s přihlédnutím ke stavu nemovitosti. Při stanovení ceny je důležité zohlednit, zda se nemovitost nachází před rekonstrukcí, nebo jestli je to novostavba, i jaký materiál byl použit, nebo o jaký druh domu se jedná, jestli panel, nebo cihla. K dalším věcem, které je třeba zohlednit, patří, v jaké lokalitě se nemovitost nachází nebo zda jsou součástí nemovitosti nějaká právní omezení či věcná břemena.

Pokud cenu obvyklou nelze z jakéhokoliv důvodu určit (například majetkové, rodinné či osobní vztahy), používá se cena tržní. Jde spíše o odhadovanou částku, na které se kupující a prodávající dohodli.

Cena zjištěná se používala dříve k zjištění cen nemovitostí k účelu daňové povinnosti k dani z nabytí nemovitosti. Tato povinnost byla zrušena v roce 2020 s účinky k prosinci roku 2019. Nyní se už nepoužívá. Cena zjištěná se používá pouze v soudem nařízených případech, kdy se vyžaduje znalecký posudek, tj. v případě soudních sporů.

Cena je tvořená a stanovená na základě nákladů. Výše nákladů je pro stanovení ceny novostavby zásadní, dále se přihlíží k ostatním faktorům – kvalita vybavení, standardy, lokalita. Sám developer si propočtem musí stanovit, zda se mu vyplatí v dané lokalitě stavět s ohledem na ceny obvyklé v tomto místě. Není rozhodně výhodné postavit luxusní rezidenci s vysokými pořizovacími náklady v lokalitě, kde cena obvyklá je 50 000 Kč za m² a prodávat za 150 000 Kč za m².

U secondhandových nemovitostí cenu ovlivní pořizovací náklady, které vydal původní majitel, respektive kolik dal za byt nebo za kolik postavil dům. To je jen jeden z faktorů, dále se přidává cena obvyklá v místě a čase, porovnání se srovnatelnými nemovitostmi a faktory popsané u lokality. Například pokud je nemovitost skvělá, ale je v zátopové oblasti, její cenu to automaticky srazí i o několik desítek procent bez ohledu na kvalitu a náklady. U cen developerských projektů – novostaveb se výpočet řídí cenou udanou developerem, který vychází z nákladů a předpokládaného zisku.

Lokalita má na výši prodejní ceny určitě vliv. Jde o umístění stavby vzhledem k občanské vybavenosti jako školy, školky, obchody, úřady nebo umístění k centru obce, okraji obce, sídlišti. Dalším aspektem je třeba vzdálenost od MHD, vlaku, tramvaje či autobusu. Fakt, že se jedná o lokalitu klidnou k bydlení, je pozitivní aspekt oproti hluku, blízkosti silnice, dálnice, nebo vlakových kolejí. Faktorem je i kulturní a sportovní vyžití v lokalitě. Parky, lesoparky, koupání jsou další přidanou hodnotou, kterou kupující ocení, a zvedají tak hodnotu bytové jednotky. Naopak negativně cenu nemovitosti může ovlivnit i obecně známá oblast obydlená třeba nepřizpůsobivými občany, obestavená technickými stavbami, továrnami, které zvyšují smog, prašnost, hluk.

Obrázek 10 Přehled výnosy za prodané byty

Přehled ocenění bytových jednotek a gar.stání					Identifikace projektu								
Poř.	Podlaží	Jednotka	označ.	velikost	Celková podlahová plocha bez balkonů, teras a sklepů	podlahová plocha se sv. výškou do 1,3m	Plocha balkonů a teras	sklep	Zahrádky	Započítatelná plocha	Tržní hodnota bytu	Tržní hodnota	
					m2	m2	m2	m2	m2	m2	Kč/m ²	Kč	
1	PP	stání								0,00		0	
2		garáž			0,00					0,00		0	
Celkem												0	
1	1.NP	byt	1	1kk	48,66		0,00	5,66	52,31	51,49	69 500	3 570 000	
2	1.NP	byt	2	1kk	32,15		0,00	5,49	29,27	34,90	70 500	2 460 000	
3	1.NP	byt	3	1kk	43,63			5,49	42,30	46,38	69 500	3 220 000	
4	1.NP	byt	4	1kk	47,12			5,28	38,64	49,76	69 500	3 450 000	
5	1.NP	byt	5	1kk	51,91			8,18	45,12	56,00	68 500	3 830 000	
6	1.NP	byt	6	1kk	51,06			5,09	49,28	53,61	69 500	3 720 000	
7	2.NP	byt	7	1kk	48,27		2,52	5,09		52,08	70 000	3 640 000	
8	2.NP	byt	8	1kk	30,99		2,52	4,73		34,62	71 000	2 450 000	
9	2.NP	byt	9	1kk	42,15		2,52	4,93		45,88	70 000	3 210 000	
10	2.NP	byt	10	1kk	44,92		5,04	10,46		52,67	70 000	3 680 000	
11	2.NP	byt	11	2kk	52,02		2,52	10,55		58,56	69 000	4 040 000	
12	2.NP	byt	12	1kk	49,98		2,52	10,05		56,27	69 000	3 880 000	
13	3.NP	byt	13	3kk	76,14		10,79	10,66		86,87	68 500	5 950 000	
14	3.NP	byt	14	3kk	83,36		9,51	10,55		93,39	68 500	6 390 000	
15	3.NP	byt	15	1kk	44,61		10,52	10,17		54,96	70 500	3 870 000	
16	3.NP	byt	16	1kk	47,94		10,73	12,28		59,45	69 500	4 130 000	
17	4.NP	byt	17	4kk	105,98		12,19	27,80		125,98	67 000	8 440 000	
18	4.NP	byt	18	3kk	88,56		12,09	14,54		101,88	68 000	6 920 000	
19	4.NP	byt	19	2kk	47,72		12,21	9,03		58,34	70 000	4 080 000	

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek výše poukazuje na prodejní ceny jednotlivých bytových jednotek v BD1. Při prodejnosti všech bytů se počítá s příjmem 80 930 000 Kč. Toto je odhadní cena při optimálních podmínkách prodeje. Firma počítá i s menším výdělkem například z důvodu změny materiálu nebo techniky stavby, nebo neprodejnosti.

V ideálním případě je tohle cílová částka, které by mělo být dosaženo při prodeji všech bytových jednotek. V ceně jednotlivých bytů je obsažena cena bytové jednotky a sklepní kóje. Parkování v tomto případě bude zatím provizorní, než dojde k výstavbě BD2 a BD3, které jsou povolovány zároveň s podzemním a nadzemním parkováním. Rezidentům BD1 budou přednostně nabízena parkovací stání, aby si tak mohli vybrat, která budou chtít. V rámci financování je zde i procentuální sleva pro zájemce, kteří by měli zájem koupit více bytových jednotek. V případě, že by někdo projevil zájem o více bytových jednotek, náleží sleva 3 % z celkové prodejní ceny nebo určitý počet parkovacích stání zdarma. Stejná sleva platí i pro kupující, kteří složí 90 % z celkové prodejní ceny předem na účet developera a zbytek doplatí při kolaudaci domu a podpisu kupní smlouvy.

V rámci plánu prodejní strategie je daný postup následující:

- **Ústní rezervace** – budoucí prodávající poskytuje možnost předběžné rezervace po dobu tří pracovních dnů. V této době nebude nemovitost nabízet nikomu jinému. Zájemce během této doby musí uzavřít rezervační smlouvu. Ústní rezervaci je možno provést telefonicky, e-mailem nebo osobně. Po vypršení lhůty 3 dnů bez uzavření rezervační smlouvy bude nemovitost nabízena dalším zájemcům. S ústní rezervací nejsou spojeny žádné poplatky a je tedy možné ji kdykoli zrušit bez jakékoli sankce.
- **Rezervační smlouva** – uzavírá se na osobní schůzce v kanceláři prodejce. Společně si vysvětlí podmínky koupě nemovitosti a následně přistoupí k uzavření Rezervační smlouvy. Rezervační poplatek 150 00 Kč vč. DPH je možno uhradit bezhotovostně bankovním převodem, a to do pěti dnů od podpisu Rezervační smlouvy. Rezervační smlouva nabývá účinnosti po uhrazení rezervačního poplatku.
- **Zajištění financování** – Aby byl zjednodušen celý proces koupě bytu, developer připravil pro zájemce doporučené varianty financování. Jedná se pouze o navrhovaný postup – ke každému klientovi developer přistupuje individuálně a umožňuje tak v rámci možností financovat nákup podle sebe.
- **Smlouva o smlouvě budoucí kupní (SSBK)** – V průběhu rezervační lhůty a po zajištění financování dojde k podpisu Smlouvy o smlouvě budoucí kupní. V té budou zakotveny podmínky uzavření samotné Kupní smlouvy. Hlavní podmínkou pak bude kolaudace projektu. Do čtrnácti dnů od podpisu Smlouvy o smlouvě budoucí kupní je zájemce povinen uhradit 20 % z kupní ceny vč. DPH (od této částky bude odečten rezervační poplatek) na bankovní účet developera.
- **Klientský výběr** – Zájemci může být nabídnuta možnost při objednání některého nadstandardního vybavení bytové jednotky (např. venkovních žaluzií apod.) v souladu s harmonogramem výstavby. Vzhledem k tomu, že projekt je realizován na základě pravomocného územního rozhodnutí a stavebního povolení, nemůže developer bohužel vyjít vstříc požadavkům na úpravu bytu, které se dotýkají stavebního provedení, dispozičního uspořádání či nadstandardního vybavení interiéru a jeho příslušenství.
- **Výstavba, kolaudace** – Předpokládaný termín dokončení výstavby je konec roku 2023. Po kolaudaci bude zájemce vyzván k podpisu kupní smlouvy a složení zbývající části kupní ceny na účet developera. Developer zajistí podání návrhu na vklad vlastnického práva do katastru nemovitostí.
- **Převzetí bytu a Kupní smlouva (KS)** – předpokládaný termín je stanoven na konec roku 2023. Po podpisu kupní smlouvy, úhradě celé kupní ceny a převodu vlastnického práva k nemovitosti na zájemce dojde k předání bytu (podpisu předávacího protokolu) a zájemce se může začít stěhovat. Od okamžiku předání bytu bude povinen hradit veškeré poplatky spojené s užíváním nemovitosti (a uzavřít smlouvy s dodavatelem služeb a energií).

S vyřízením pomocí financování bankou souvisí i cenotvorba bytových jednotek. Záleží na tom, zda se budou brát v úvahu úroky z úvěru na stavbu – tedy úvěr developera. To má určitě vliv na náklady na stavbu samotnou. V tomto případě však developer hradí bytovou výstavbu sám.

Pokud se jedná o úroky z úvěru hypotéčních – budoucích kupujících, vliv to má také, ale není jediný. Záleží na podmínkách banky i s ohledem na ocenění bytové jednotky pro účely zástavy. Tady pokud developer cenu nadhodnotí a odhadce banky zástavní hodnotu stanoví mnohem nižší, bude problém pro budoucího kupujícího získat hypotéční úvěr bez ohledu na výši úroků. Příklad: pokud bude cena za m² od developera 130 tis., protože si například bude myslet, že dům je skvělý, a odhadci banky stanoví hodnotu zástavy maximálně na 70 tis./m², potom je velmi pravděpodobné, že kupující buď na hypotéční úvěr nedosáhnou anebo je to bude motivovat k tomu vybrat si jinou nemovitost. Výše úrokové sazby na samotný trh mají samozřejmě velký vliv. Nízká úroková sazba kupující motivuje ke koupi nemovitosti. Využijí takzvané levné peníze, zvláště pokud je úrok nižší než inflace. Pokud se ale úroková sazba zvedne, kupující vzhledem k příjmům dostane od banky méně a také výše měsíčních splátek výrazněji zatíží rodinný rozpočet. Změní se tedy jejich priorita při výběru nemovitosti, půjdou do nájemních nemovitostí. Situace se začne vyrovnávat ve chvíli, kdy se ceny nemovitostí začnou upravovat v reakci na vysokou úrokovou sazbu a z toho plynoucí nižší poptávky po nemovitostech. Například v roce 2021 byla úroková sazba kolem 2 %, ceny nemovitostí byly vysoké a stále se dobře prodávalo. Zvýšením úrokových sazeb se hned ceny nemovitostí nesnížily, ale trh začal stagnovat. Nyní se ceny pomalu snižují a ve chvíli, kdy budou ceny nemovitostí na takové úrovni, že se kupujícím vyplatí vzít si hypotéční úvěr za 6% úrok a koupit nemovitost řádově levněji – úměrně k výši úroku, trh se opět rozeběhne a poptávka s nabídkou se vyrovnají.

O technice oceňování bytových jednotek pojednává následující obrázek, kde je názorně zobrazeno, jak jednotlivé oceňování jednotek vypadá. Součástí toho jsou i jsou jednotlivé finanční rozdíly například mezi patry či dispozicí bytu.

Obrázek 11 Technika oceňování bytových jednotek

obytná plocha		umístění v NP komplexu											
		1.NP	2.NP	3.NP	4.NP	5.NP	6.NP	7.NP	8.NP	9.NP	10.NP		
m ² >	m ² <=	-1 500	-1 000	-500	0	500	1 000	1 500	2 000	2 500	3 000		
od 0 do 35 m ²	0 - 35	70 500	71 000	71 500	72 000	72 500	73 000	73 500	74 000	74 500	75 000		
od 35,001 do 55 m ²	35,001 - 55	69 500	70 000	70 500	71 000	71 500	72 000	72 500	73 000	73 500	74 000		
od 55,001 do 75 m ²	55,001 - 75	68 500	69 000	69 500	70 000	70 500	71 000	71 500	72 000	72 500	73 000		
od 75,001 do 95 m ²	75,001 - 95	67 500	68 000	68 500	69 000	69 500	70 000	70 500	71 000	71 500	72 000		
od 95,001 do 120 m ²	95,001 - 120	66 500	67 000	67 500	68 000	68 500	69 000	69 500	70 000	70 500	71 000		
od 120,001 do 300 m ²	120 - 300	65 500	66 000	66 500	67 000	67 500	68 000	68 500	69 000	69 500	70 000		
od 300,001 do 999 m ²	300 - 999	64 500	65 000	65 500	66 000	66 500	67 000	67 500	68 000	68 500	69 000		
krok NP (Kč)	500												
krok dispozice (Kč)	1 000												

Zdroj: Vlastní zpracování

Technika oceňování je u tohoto projektu nastavena tímto způsobem kvůli osvědčené prodejní strategii. V případě pohybu mezi jednotlivými patry se jedná o zvýšení či snížení o 500 Kč za metr čtvereční. V případě pohybu mezi dispozicemi se jedná o zvýšení či snížení o 1 000 Kč za metr čtvereční. V případě pohybu mezi patry je důvodem lukrativnost bydlení, zatímco u změny dispozic se jedná o jiné nákladové položky.

3.5 Ekonomické vyhodnocení projektu

V této části bude pozornost věnována ekonomickému vyhodnocení projektu Zelená fabrika. Při tvoření rozpočtu projektu byly náklady vyčísleny na 36 428 800,72Kč k dokončení první etapy projektu. Je třeba připomenout, že náklady jsou poměrně nižší, než budou celkové náklady projektu. Je to z toho důvodu, že projekt je rozfázován do několika etap, takže celkové náklady budou dosti větší. Dalším aspektem nižších nákladů v této fázi je, že součástí není vybudování podzemního parkování. To bude součástí etapy dvě a tři. Je to z toho důvodu, že při dělení pozemků se tato varianta zdála nejvíce přijatelná. Budoucím rezidentům tak bude umožněno provizorní parkování do doby, než se vybuduje podzemní parkování. To jim bude nabídnuto s přednostním právem a se slevou. V otázce výnosů je plán zřetelný, a to při prodeji všech bytových jednotek výnosy v hodnotě 80 930 000Kč. Způsob cenotvorby byl vysvětlen v předešlé kapitole. Zde byly výnosy stanoveny na základě studie cenové mapy v dané oblasti, a byly zohledněny všechny potřebné náležitosti, které mají na cenu vliv jako například vnitřní náležitosti jako velikost a dispozice bytu, sklepní kóje, parkování a rozložení rezidence. Situovanost, občanská vybavenost, pracovní příležitosti, lokalita a další patří do vnějších náležitostí, které jistým způsobem ovlivňují cenu.

V rámci ekonomického vyhodnocení bylo dospěno k závěru, že nejlepší metodou vyhodnocení bude metoda Net Present Value, tedy čistá současná hodnota. Dále k vyhodnocení bude sloužit Profitability Index, tedy index ziskovosti. Byla utvořena varianta optimistická podle předpokládaného vývoje prodejnosti bytových jednotek, a varianta pesimistická se kterou developer v případě problémů také počítá.

Čistá současná hodnota poukazuje na odlišnost mezi očekávanými příjmy a náklady, které jsou s výstavbou spojené. Obecně zde platí pravidlo, že pokud je současná hodnota kladná, tak je možné ji přijmout, protože to má pozitivní vliv na celou firmu. V momentě, kdy by čistá současná hodnota se ukázala negativní, nebo záporná, tak musí být zamítnuta tato investice, protože je ekonomicky nevyhovující a tedy neuskutečnitelná. Vzorec pro výpočet čisté současné hodnoty je: $NPV = CF_n / (1 + r)^n$

NPV označuje čistou současnou hodnotu. Dále vzorec pokračuje CF, což označuje finanční tok peněz za každý rok. N označuje dobu životnosti projektu a r označuje úrokovou míru (diskont), jenž je 6 %.

Metoda Index ziskovosti se označuje, zda se jedná o zisk, nebo ztrátu v určitém časovém období. Jedná se tak o doplnění NPV metody, neboť právě ta je důležitým ukazatelem toho, zda je projekt výnosný a bude tak mít důležité postavení při rozhodování a možném přijetí či nepřijetí tohoto plánu. Vzorec pro výpočet indexu ziskovosti je následující:

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1 + k)^i}}{C_0}$$

V případě rozhodnutí developera na základě těchto výpočtů, tedy NPV a PI, o tom, že projekt uskuteční, tak je nemožné, aby se tyto dvě metody křížily. Pokud tedy NPV vyšlo jako přijatelné pro zhodnocení, tak metoda PI vyšla také jako pozitivní.

PI označuje index ziskovosti, C0 označuje počáteční investici, CFI označuje finanční tok peněz z investované částky v roce i. Označení k je diskontní sazba.

Výsledek se označuje těmito způsoby, pokud PI je větší než 1, tak je investice je přijatelná. Pokud je PI rovno 1, tak je investice je bezvýznamná. V případě ale, že vyjde PI je menší, než 1, tak investice není výhodná a neměla by se v žádném případě uskutečnit.

V případě jak optimistické varianty, tak v případě varianty pesimistické vychází PI je větší než 2. Přesně určeno v optimistické variantě 2,096 a ve variantě pesimistické 2,059. Oba případy lze teda vyhodnotit jako výhodné a je možné tak v projektu pokračovat.

Obrázek 12 Ekonomické vyhodnocení projektu

Vstupní hodnoty

Náklady	36 428 801
Výnosy	80 930 000
Diskont	6%

Optimistická varianta

Všechny byty prodány na konci 1. roku

ČSH	76 349 057
INDEX ZISKOVOSTI	2,096

Pesimistická varianta

Prodané byty ke konci 1. roku	55 680 000
Prodané byty ke konci 2. roku	25 250 000

ČSH	75 000 712
INDEX ZISKOVOSTI	2,059

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek představuje základní vstupní hodnoty, optimistickou variantu zhodnocení a také pesimistickou variantu zhodnocení.

Projekt lze tedy vyhodnotit z ekonomického hlediska jako prospěšný a uskutečnitelný. V případě předložení práce developerovi bude vysvětlen postup výpočtů a obeznámena rizika spojená s ekonomickým vyhodnocením.

3.6 PR a marketing

V následující kapitole je popsán návrh marketingového plánu. Plán je sestaven z několika částí, které jsou konkrétními kroky k dosažení požadovaného marketingového cíle. Hlavním cílem tohoto plánu je zvýšit povědomí o probíhajícím projektu Zelená fabrika, a tudíž také pomoci při následném prodeji nemovitostí. Dílčími cíli jsou zvýšení povědomí o 60 %, v rámci sociálních sítí pak dosáhnout alespoň 1500 sledujících na firemním instagramovém profilu. Dále je to dosažení 2000 sledujících na facebookovém profilu projektu. V první části plánu je situační analýza, ve které jsou popsány silné a slabé stránky konkurenční firmy. Součástí je také SWOT analýza. Druhá část plánu je tvořena marketingovou strategií. Na závěr je sestaven potřebný rozpočet k realizaci marketingových kroků a způsob kontroly správnosti zvolených kroků.

Situační analýza mikroprostředí

Z hlediska dodavatelů je největší hrozbou jejich případné selhání, a to dodavatelů společnosti jako například ELMO – SA, MIZ nebo OBRplan. Každého z dodavatelů by v případě jeho selhání bylo časově náročné nahradit a je zde vysoká hrozba oddálení dokončení projektu.

Na developerském trhu jsou hrozbou neustále se vyvíjející technologie, které jsou použity pro realizaci projektů.

Mezi nejvýznamnější konkurenty společnosti se řadí Byty Šantova, Byty Uničov, Litona a Šantovka Living.

Tabulka 3 Zhodnocení klíčových silných a slabých stránek konkurence

Byty Šantova	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">– občanská vybavenost– situovanost– služby– pracovní příležitosti– novostavba	<ul style="list-style-type: none">– vysoká cena– ruch– přístupné veřejnosti– méně soukromí

Byty Uničov	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">– přijatelná cena– občanská vybavenost– pestrá nabídka bytů– novostavba	<ul style="list-style-type: none">– umístění vzhledem k zemědělství

Litona	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">– skvělá lokalita– dostupné MHD– služby poblíž– široká nabídka– nízké ceny– menší počet bytů	<ul style="list-style-type: none">– rekonstrukce– špatná dostupnost do Olomouce– dopravní vytíženost

Šantovka Living	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">– centrum Olomouce– novostavba– občanská vybavenost– MHD– pracovní příležitost– služby	<ul style="list-style-type: none">– vysoká cena– ruch– přístupné veřejnosti– méně soukromí– v ceně pouze byt

Zdroj: vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce jsou znázorněné silné a slabé stránky pro byty Šantova, Uničov, Litona a Living.

Níže v tabulce 4 je znázorněna SWOT analýza pro Zelenou fabriku.

Tabulka 4 SWOT analýza

Zelená fabrika	
Silné stránky	Slabé stránka
<ul style="list-style-type: none"> – novostavba – odpovídající cena – centrum obce – občanská vybavenost – lesopark – hromadná doprava – široká nabídka 	<ul style="list-style-type: none"> – nižší povědomí mezi kupujícími – postupná prostavěnost – náročná koordinace – vytížení firmy
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> – vysoké ceny nájmu – zájem o životní prostředí kvůli parku – zájem o bezpečí v rámci uzavřené rezidence – vysoká cena energií za domy 	<ul style="list-style-type: none"> – vysoká konkurence – nové trendy ve stavebnictví – vysoké hypoteční sazby – ekonomická situace

Zdroj: vlastní zpracování

Situační analýza makroprostředí

Z provedené analýzy marketingového prostředí bylo zjištěno, že mezi makroekonomickými vlivy má největší sílu právě technologická oblast. Je důležité, aby v této oblasti byly využity veškeré možnosti technologického pokroku a přispívalo se tak k neustálé modernizaci. Klíčovým je ujasnění, na kterou skupinu spotřebitelů dle demografických faktorů bude komunikace cílena. Díky tomu je možné získat náskok před konkurencí v oblasti získávání nových zákazníků. Zřetel musí být brána také na enviromentální politiku podniku, která je v dnešní době velkým tématem a je potřeba společnost modernizovat i v tomto ohledu. Je důležitá snaha o co možná nejmenší zatížení životního prostředí vlivem podnikání společnosti. Legislativní stránka je v odvětví také velmi důležitá. Společnost musí brát v potaz zákony, které mohou podnikání ovlivnit. V případě nedodržení zákonů a vládních nařízení hrozí společnosti postih za protizákonné jednání. Takové jednání může vést k vysokých finančním postihům nebo také k ukončení činnosti.

3.6.1 Marketingová strategie

Podle Tahala et. al (2022, s. 15) je marketing založený na výměně hodnot mezi zájemcem o produkt a tím, kdo ho nabízí. Hlavním marketingovým cílem, jak již bylo zmíněno výše, je zvýšit povědomí o projektu u spotřebitelů a zvýšení prodeje. Po provedení potřebných analýz a vymezení dílčích cílů následuje jasné definování marketingové strategie. Klíčovou je pro společnost propagace, a to vzhledem k faktu, že projekt Zelená fabrika je projektem, který je téměř na počátku. Je také nutno brát v potaz, že propagace nebyla doposud plně realizována. Způsoby propagace jsou přizpůsobeny dnešní moderní době, povaze projektu, ale také možnostem, které má společnost VALTR, generální dodavatel staveb, s.r.o., která projekt realizuje.

V dnešní vysoce moderní době je k budování značky a povědomí o ní klíčová komunikace firmy prostřednictvím sociálních sítí. Jedná se o možnost, jak navázat kontakt se svými stávajícími zákazníky, případně jak získat nové. Jakmile má společnost základnu sledujících,

je následná propagace produktů podstatně jednodušší a dochází k šíření také mezi sledujícími navzájem. Primární je tedy založení firemního profilu na sociálních sítích Instagram a Facebook. Tyto sociální sítě patří k nejpoužívanější a odpovídají také charakteru projektu. Správa sociálních sítí bude řízená interním zaměstnancem, tudíž budou ušetřené náklady. Cílem je rozšíření informací o projektu a jeho průběhu skrze sociální sítě k co možná největšímu počtu sledujících.

Instagram profil

Instagramový profil může společnost využívat k přiblížení samotného projektu, ale také k poskytování informací o postupu výstavby. Je zde možné sdílení fotografií, ale také jejich popis. Pomocí tzv. příběhů je možné sdílení videí a fotografií v reálném čase, což nápomáhá k osobitějšímu přístupu ke sledujícím. Mimo jiné však Instagram nabízí zaslání zprávy, tudíž i tímto způsobem je možná reakce společnosti na případné dotazy potenciálních zákazníků. Společnost by měla být na instagramovém profilu co nejméně aktivní a tak udržovat kontakt se sledujícími. Přidávání příspěvků bude naplánováno třikrát týdně.

Náhled instagramového profilu se nachází v příloze.

Facebook

Druhou sociální sítí, která byla zvolena pro propagaci, je Facebook. Na facebookovém profilu mohou být sdíleny fotografie a videa, ale také příspěvky, které provedou sledující průběhem výstavby, a nebo rozsáhlejší informace, které je potřeba sledujícím sdělit. Komunikace důležitých informací je v dnešní době prostřednictvím sociálních sítí, konkrétně Facebooku, mnohem rychlejší. Zpráva se tak dostane k potřebné skupině příjemců a není potřeba individuální komunikace. Facebook zpravidla používají také starší generace, což je pro projekt přínosné, jelikož tato skupina je potenciálními zákazníky. Přidávání příspěvků na facebookový profil bude naplánováno taktéž třikrát týdně.

Náhled facebookového profilu se nachází v příloze.

SEO

Dalším způsobem propagace, kterým společnost podpoří snahu zvýšit návštěvnost webových stránek, je SEO optimalizace. Tato metoda by měla zajistit, aby se webová stránka zobrazovala na nejvyšších pozicích ve webovém prohlížeči při vyhledávání souvisejících dotazů jako například „bydlení v Olomouci“, „byty ke koupi“ apod.

PPC reklama

Jedná se o formu placené reklamy, která je schopná zajistit společnosti vyšší návštěvnost webových stránek. Principem této reklamy je, že společnost platí podle prokliků na svůj web přes reklamu. Tato reklama bude použita na webové stránky, které slouží k nabídce realit. Těmito weby jsou například Sreality.cz, bezrealitky.cz apod. (náhled v příloze). V případě, že spotřebitel vyhledává nemovitosti na těchto webových stránkách, je vysoká šance, že právě tato cílená reklama jej zaujme. Hlavním cílem je přeměrování spotřebitele skrze proklik na webové stránky, které obsahují bližší informace.

Billboard

Propagační metoda formou billboardů byla zvolena jako forma zaujetí širší veřejnosti. Jejich umístění je strategicky vybráno podél hlavních silnic, tři ve směru ze Šternberku do Olomouce. Následně budou dva umístěny přímo ve městě Šternberk a tři další ve městě Olomouc, jeden pak v blízkém okolí.

Tento způsob také odpovídá charakteru propagovaného produktu a je na nemovitostním trhu často využíván. Billboardy budou propagovat probíhající projekt. Jedná se o představení vizuálu bytových jednotek. Zároveň budou odkazovat na sociální síť a také webové stránky, kde se potenciální zákazníci mohou o projektu dozvědět více (náhled v příloze).

Reklamní plocha

Společnost VALTR, generální dodavatel staveb, s.r.o. vlastní stejnojmenný závodní tým soutěžící v Offroad Maraton, Africa Eco Race a Dakar. V rámci této skutečnosti bude využita možnost reklamní plochy na závodních vozidlech. Dosah reklamních kampaní pro Českou republiku za minulé období činí 15 %, což je v rámci propagace pro společnost přínosné. Mnohdy jsou závody, a tudíž závodní vozidla, součástí televizních reportáží. Reklamní potisk aut tak bude šířen také televizním vysíláním, což společnosti přivede další sledovanost.

Event marketing

Poslední propagační akcí a zároveň navázáním vztahu s veřejností je slavnostní dokončení stavby. Akce bude realizovaná po úplném dokončení stavby. V rámci této akce budou pozváni největší dodavatelé společnosti, potenciální klienti a široká veřejnost. Pozván bude také místní tisk. Pro přítomné novináře a významné dodavatele bude dále přichystáno drobné občerstvení.

Akce se bude konat přímo na místě vybudovaného bytového komplexu ve venkovním stanu. Budou zde vystaveny vizuální podoby vnitřních prostorů budovy. Následovat bude také krátké shrnutí nejdůležitějších informací a představení samotného projektu. Hlavním účelem bude rozšíření povědomí o projektu, získání nových zákazníků a také slavnostní otevření bytového komplexu.

3.6.2 Marketingový rozpočet

Na marketingovou kampaň bude společnost s potřebovat maximálně 353 200 Kč za jeden měsíc.

Tabulka 5 Marketingový rozpočet

Rozpočet (1 měsíc)		
Položky	Cena (Kč)	Poznámky
PPC	3 000	
Billboard	55 200	Grafika, tisk a pronájem
Správa sociálních sítí	0	
SEO	45 000	Optimalizace
Reklamní plocha	70 000 – 100 000	Polep auta
Event marketing	Cca 100 000 – 150 000	
Celkem	273 200 – 353 200	

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejdražší položkou z výše uvedené tabulky je Event marketing. Zde je potřeba zajistit občerstvení, fotografie, pronájem venkovního stanu a také tištěné vizuály. Na celou akci je vyhrazeno maximálně 150 000 Kč. Následuje reklamní plocha, kde je započítán tisk a polep automobilu. Reklama na billboard a SEO reklama jsou výdajově dosti podobné. Cena za měsíční pronájem plochy na devět billboardů, tisk a grafika vychází 55 200 Kč na měsíc. Za SEO reklamu si najatá firma účtuje 45 000 Kč měsíčně. A nakonec se jedná o PPC reklamu, která za celý kalendářní měsíc vychází na 3 000 Kč.

3.7 Vyhodnocení projektu, vlastní přínosy práce

Firma Valtr, generální dodavatel staveb s.r.o. funguje na trhu přes 30 let a má za sebou přes 1000 realizovaných projektů, které byly úspěšně dokončeny. I přes dlouhou dobu na trhu přišla na řadu nová výzva, a to v podobě projektu Zelená fabrika. Jedná se o odlišný projekt, než firma doposud dělala, ale firma je ochotna s odhodláním tento projekt uskutečnit. V oboru stavebnictví, jež jsou zkušenosti jednatele firmy více než ocenitelné dokáže firma uplatnit i v oboru developerství. Právě zmiňované zkušenosti budou velkým přínosem při tvoření technických postupů a nalézání jiných metod, který by tak celý projekt zpestřil, nebo zvýšil výnosnost. Tato příležitost bude vyhodnocena z pohledu ekonomického čistou současnou hodnotou, která bude doplněna indexem ziskovosti.

V rámci průzkumu trhu bude provedena analýza konkurence jejímž přínosem bude zmapování současných developerských projektů v dané lokalitě a v případě předběžného porovnání může být projekt porovnán. Součástí mapování trhu je i cenová mapa, která bude vytvořena pro cenotvorbu a určení prodejní strategie, která bude hrát velkou roli. Dalším významným přínosem bude SWOT analýza, která porovná konkurenční projekty s připravovaným projektem. Budou zde uvedeny silné a slabé stránky konkurenčních projektů. U projektu Zelená fabrika bude doplněna o příležitosti a hrozby, což jsou vnější úskalí, které projekt mohou potkat.

Přínosem této práce bude teoreticko-metodologická část, kde budou předloženy odborné poznatky a ty budou následně uplatněny v části analytické. Je tomu tak, aby při tvoření analytické části bylo možné se o jednotlivá tvrzení opřít a nejedlo se tak pouze o nepodložené hypotézy. Analytická část bude následně zaměřena na tvoření praktických výstupů jednotlivých kapitol a navržení praktických výstupů, které by v případě použití mohly být využity. Práce je především zpracována z důvodu autorova zájmu na tomto projektu, jehož se účastní v případě přednesení reálného výstupu developerovi. Jak už bylo zmíněno, výstupem této práce bude jak ekonomické zhodnocení, tak průzkum trhu z pohledu konkurence a cenové mapy napříč Českou republikou s primárním zaměřením na oblast Olomouckého a Moravskoslezského kraje.

Vlastním přínosem autora této práce je odborný růst a prohlubování dovedností, které získal během studia a praxe v tomto oboru. Autor této práce má nadále motivaci pokračovat v oboru developerství, stavebnictví a trhu s realitami. Zajímavým poznatkem této práce je stálá chuť zájemců nakupovat a chuť developerských firem stále tvořit nové projekty. Je to z toho důvodu, že pokud by trh s nemovitostmi úplně stagnoval, tak by došlo k velkému úpadku v ekonomice a mohl by to mít fatální následky. V případě, že se ekonomická situace v republice, ale i globálně, tak lze očekávat nárůst zájmu.

4 Závěr

Tato bakalářská práce pojednává o ekonomickém zhodnocení developerského projektu včetně porovnání s konkurenčními projekty v rámci analýzy konkurence a nabízí tak návrhy, jak je možné celý projekt pojmout.

Cílem bakalářské práce bylo ekonomické zhodnocení připravovaného developerského projektu Zelená fabrika. Součástí byla i analýza konkurence, která měla napomoci zorientování se na trhu s aktuální konkurenční nabídkou v dané oblasti. Při zkoumání a tvoření cenové mapy v daném regionu, což byla základní podmínka při tvoření prodejních cen bylo nesmírně důležité objektivně zhodnotit situaci kolem projektu a stav ve kterém se oproti ostatním projektům nachází. Pro uskutečnění těchto cílů byla jednou z potřeb analyzovat klíčová data a na základě dat a doložených výpočtů věcně vyhodnotit přínos práce a posoudit tak jeho uskutečnitelnost. Výhodou tohoto projektu je stále vznikající stav, který je možné v případě potřeby pozměnit a vyhnout se tak nastávajícím kolizím, které by nastaly.

Stěžejním bodem byla teoreticko-metodologická část, která měla za úkol shromáždit důležitá odborná data a tvrzení o které bylo možné se dále v analytické části opřít a potvrdit tak jejich tvrzení. Nejdříve byla popsána zvolená metodika práce a cíle s níž související. V metodice byl vysvětlen postup při tvoření teoreticko-metodologické části a analytické části a čeho je potřeba v těchto jednotlivých částech potřeba dosáhnout v rámci plnění jednotlivých dílčích cílů celkové práce. V podkapitole tvorby podnikatelského záměru byla vysvětlena metodika vzniku podnikatelského záměru a potřebné náležitosti, které s tím souvisí. V teoreticko-metodologické části je popsána projektová část z pohledu projektového managementu a postup, který měl napomoci reálnému pohledu na vznikající projekt. Dále v této kapitole byla vysvětlena situace v oboru stavebnictví a popis toho do jaké míry má velký vliv projektový management ve zmíněném oboru. Na závěr kapitoly je zmíněný makroekonomický vývoj v České republice s vývojem trhu nemovitostí. Byly vysvětleny jednotlivé ekonomické ukazatele a jejich způsob vývoje. Jako doplnění slouží i vyjádření guvernéra ČNB, který se k aktuální situaci vyjadřuje a předpovídá možný vývoj jakým směrem se celá ekonomická situace posune. Na konci této kapitoly je i zhodnoceno a vyjádřeno, jak vývoj ekonomiky působí na trh nemovitostí.

Využití teoreticko-metodologické části je znázorněno v analytické části, která se o odbornou literaturu a jednotlivá tvrzení opírá. V první podkapitole je zmíněn samotný projekt a jeho představení. Jedná se o developerský projekt v centru města, jehož součástí je lesopark. Jde tak o vytvoření harmonického bydlení a nádechem přírody, a to vše v samotném centru dění. Projekt a jeho výstavba je rozdělena na několik etap v průběhu několika let. V této podkapitole je také uvedena problematika managementu, se kterým se projekt může potýkat a je stanoven scénář, jakým způsobem přípravy probíhají a jeho plány, které zahrnují. Následuje podkapitola analýzy konkurence, kde jsou podrobně rozebrány aktuální developerské projekty v lokalitě, o níž je hovořeno. Byly vybrány projekty z okolních větších měst, které by městu Šternberk mohly konkurovat při rozhodování o budoucím bydlení. V ekonomické části, a tedy přímo v podkapitole finančního plánu je podrobně rozebrán a vysvětlen finanční plán, který byl vytvořen a jaké náležitosti musí být splněny. Součástí finančního plánu je i rozbor nákladů, které budou vynaloženy na výstavbu a dokončení první budovy. Je zde dodán i přímý položkový rozpočet ve kterém je uvedeno za kolik budou jednotlivé části stavebních prací dokončeny. Cenotvorba a prodejní strategie, jež je další podkapitolou analytické části poukazuje na prodejní ceny a jejich způsob tvoření. Je i vysvětleno, jakým způsobem se přihlíží na okolnosti jako příslušenství prodávané s bytovou jednotkou, dále například jaký vliv má lokalita na bydlení, jaká je občanská vybavenost, nebo jakou pracovní příležitost zde zájemci mohou najít. Všechny tyto aspekty byly zohledněny a objektivně zhodnoceny při stanovení prodejní ceny.

Oceňování probíhalo způsobem prodeje za metr čtvereční podlahové plochy bytu. Je zde například uvedeno i pro zajímavost jaký je rozdíl mezi cenou obvyklou, cenou tržní, nebo při stanovení ceny soudem při tvoření odhadu nemovitosti. V předposlední podkapitole jsou uvedeny výpočty a jakým způsobem byl ekonomicky vyhodnocen celý projekt. Byla použita metoda čisté současné hodnoty podložená indexem ziskovosti. Byly vytvořeny dvě varianty, jedna optimistická a jedna pesimistická, která v případě změny na trhu, nebo kvůli problému s projektem může nastat. Developer tak počítá i s menší výnosností při zhodnocení všech rizik, které mohou nastat v této nevyzpytatelné době. Poslední podkapitolou je PR a marketing, který byl vytvořen pro větší zviditelnění projektu a dostání se tak do většího podvědomí potencionálních zájemců o nové bydlení. Jako lokalita zaměření byl vybrán Olomoucký a Moravskoslezský kraj. Byly zde uvedeny techniky zviditelnění, jejich grafické návrhy, které jsou uvedeny v přílohách. Vše je doplněno rozpočtem, který uvádí finance vynaložené na marketing.

Závěrem je tedy podloženo to, že projekt je vhodné a uskutečnitelné realizovat. Tato práce, která hovoří o projektu z objektivního pohledu a je podložena několika způsoby je přijatelná ke schválení developerem a bude mu tedy předložena. Pokud bude návrh přijat a brán v potaz jako přínosný, bude ho moci být využito při dokončování první fáze, nebo při tvoření dalších etap projektu. Hlavním přínosem této práce je ekonomické zhodnocení, které je pozitivní. Dalším přínosem je analýza konkurence, která uvádí konkurenční projekty, které by mohly ohrozit prodej projektu Zelená fabrika. K tomu je v marketingové části přidána SWOT analýza, která hodnotí silné a slabé stránky, příležitosti i hrozby. Dále jsou uvedeny silné a slabé stránky konkurenčních projektů.

Literatura

Primární zdroje

- CHITKARA, K. *Construction Project Management*. Wiley, 2019. ISBN 9789353166274.
- DOLEŽAL, J. *Projektový management*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2023. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-3619-3.
- DOLEŽAL, J. A KOLEKTIV. *Projektový management. Komplexně, prakticky a podle světových standartů*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2016. s 424 ISBN 978-80-271-9066-9
- FOTR, J, VACÍK, E., SOUČEK, I., ŠPAČEK, M., HÁJEK, S. *Tvorba strategie a strategické plánování*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2020. 416 s. ISBN 978-80-271-2499-2.
- HUČKA, M. et al. *Základy podnikání a podnikatelský proces*. Praha: Grada Publishing, 2021. 200 s. ISBN 978-80-271-4097-8.
- GLADIŠ, D. *Akciové investice*. 2., rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Investice. ISBN 9788027131228.
- HANZELKOVÁ, A. et al. *Business strategie krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2013. 126 s. ISBN 978-80-7400-455-1.
- HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., KOSTROŇ, L. *Personální strategie: krok za krokem*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2013. 159 s. ISBN 978-80-717-9564-3.
- JUREČKA, V. *Makroekonomie 3., aktualizované a rozšířené vydání*. Grada Publishing, 2017. ISBN 9788027192656.
- KARLÍČEK, M. A KOLEKTIV. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2018. DOPSAT STRÁNKU
- KERZNER, H. *Innovation Project Management*. Wiley, 2019. ISBN 9781119587293.
- KOTLER, P., KELLER, L. K. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-8570-7.
- KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. 224 s. ISBN 978-80-247-8983-5.
- MARCH, C. *Construction Management*. CRC Press, 2017. ISBN 9781315528168.
- MARTINELLI, R. *Project Management ToolBox*. Wiley, 2016. ISBN 9781118973127.
- MARTINOVIČOVÁ, D. et al. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. 224 s. ISBN 978-80-271-0293-8.
- OBERLENDER, G. *Project Management for Engineering and Construction*, Third Edition. McGraw-Hill Education, 2014. ISBN 9780071822312.
- PALATKOVÁ, M., MRÁČKOVÁ, E., KITTNER, M., KAŠŤÁK, O., ŠESTÁK, J. *Management cestovních kanceláří a agentur*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 217 s. ISBN 978-80-247-3751-5.
- PILAŘOVÁ, I. *Leadership & management development: role, úlohy a kompetence managerů a lídrů*. Praha: Grada Publishing, 2016. 26 s. ISBN 978-80-247-5721-6.
- ROWE, S. *Project Management for Small Projects*. Berrett-Koehler Publishers, 2020. ISBN 9781523097685.
- SEARS, K. *Construction Project Management*. Wiley, 2015. ISBN 978-0471745884.

SLAVÍK, J. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: Jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. 192 s. ISBN 978-80-247-4819-1.

SOUKUP, J., T. PAVELKA, V. POŠTA a P. NESET. *Makroekonomie*. Albatros Media, 2022. ISBN 9788072615988.

SVOBODOVÁ, I., ANDERA, M. *Od nápadu k podnikatelskému plánu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. 232 s. ISBN 978-80-271-9984-6.

SVOZILOVÁ, A. *Projektový management: systémový přístup k řízení projektů*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert (Grada). ISBN 9788027100750.

ŠVECOVÁ, L., VEBER, J. *Produkční a provozní management*. 1. vyd. Elektronická kniha, 2021. 344 s. ISBN 978-80-271-4621-5.

TAHAL, R. a kolektiv. *Marketingový výzkum – postupy, metody, trendy*. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2022. 296 s. ISBN 978-80-271-6696-1.

WALKER, A. *Project Management in Construction*. Wiley, 2015. ISBN 9781118500408.

ŽÁK, M. *Hospodářská politika*. Grada Publishing, 2020. ISBN 9788088330264

Internetové zdroje

BYDLENÍ ŠANTOVA. *Budova A. Bydlení Šantova* [online]. 2023 [cit. 2023-04-22]. Dostupné z WWW: <https://www.bydlenisantova.cz/#lg=1&slide=0>

ČSÚ. *Ceny nemovitostí*. Praha: ČSÚ [online]. 2023a [cit. 2023-03-30]. Dostupné z WWW: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky&katalog=31782>

ČSÚ. *Hrubý domácí produkt výrobní metodou*. ČSÚ [online]. 2023b [cit. 2023-03-30]. Dostupné z WWW: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-parametry&sp=A&pvokc=&katalog=30832&pvo=NUCD01-VYR&z=T>

ČSÚ. *Inflace, spotřebitelské ceny*. Praha: ČSÚ [online]. 2023c [cit. 2023-02-10]. Dostupné z WWW: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

ČSÚ. *Zaměstnanost, nezaměstnanost*. ČSÚ [online]. 2023d [cit. 2023-03-30]. Dostupné z WWW: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky&katalog=30832#katalog=30853>

FORSEY, C. *SWOT Analysis: How To Do One [With Template & Examples]*. HubSpot [online]. February 15, 2023 [cit. 2023-02-24]. Dostupné z WWW: <https://blog.hubspot.com/marketing/swot-analysis>

HOLUB, L. *Banky pád cen bytů ustojí, zlevnění o 20 procent nečekejte* [online]. 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/verejnost/servis-pro-media/autorske-clanky-rozhovory-s-predstaviteli-cnb/Banky-pad-cen-bytu-ustoji-zlevneni-o-20-procent-necekejte>

LITONA. *O projektu*. byty-litovel.cz [online]. 2023 [cit. 2023-04-22]. Dostupné z WWW: <http://www.byty-litovel.cz/>

MICHL, A. *Prognóza ČNB 2023: Rok snížení inflace*. ČNB [online]. 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z WWW: <https://www.cnb.cz/cs/verejnost/servis-pro-media/autorske-clanky-rozhovory-s-predstaviteli-cnb/Prognozna-CNB-2023-Rok-snizeni-inflace/>

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR. *Lednová predikce MF: Ekonomika letos mírně poklesne a inflace výrazně zvolní*. Ministerstvo financí ČR [online]. 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z

WWW: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2023/lednova-predikce-mf-ekonomika-letos-mirn-50129>

MOJE BILLBOARDY. *Billboardy a cena: Kolik zaplatíte za billboard?*. [mojebillboardy.cz](https://www.mojebillboardy.cz) [online]. 2023 [cit. 2023-04-22]. Dostupné z WWW: <https://www.mojebillboardy.cz/blog/kolik-zaplatite-za-billboard>

NET MAGNET. *Cena za PPC reklamu*. [netmagnet.cz](https://www.netmagnet.cz) [online]. 2023 [cit. 2023-04-22]. Dostupné z WWW: <https://www.netmagnet.cz/sluzby/ppc/cena-za-ppc-reklamu/>

NOVÉ BYTY UNIČOV. *Nové byty Uničov*. [bytyunicov.cz](https://www.bytyunicov.cz) [online]. 2023 [cit. 2023-04-22]. Dostupné z WWW: <https://www.bytyunicov.cz/>

O'NEILL, A. *Czech Republic: Inflation rate from 1996 to 2027*. Statista [online]. 2023a [cit. 2023-03-30]. Dostupné z WWW: <https://www.statista.com/statistics/369876/inflation-rate-in-czech-republic/>

O'NEILL, A. *Czech Republic: Unemployment rate from 2002 to 2022*. Statista.com [online]. 2023b [cit. 2023-03-30]. Dostupné z WWW: <https://www.statista.com/statistics/369864/unemployment-rate-czech-republic/>

PETRÝL, J. *SWOT analýza*. Marketing mind [online]. České Budějovice: Marketing mind, 2017 [cit. 2017-12-18]. Dostupné z WWW: <https://www.marketingmind.cz/swot-analyza/>

REALITYMIX. *Průměrná cena z 1 m² bytu*. Reality mix [online]. 2023 [cit. 2023-04-22]. Dostupné z WWW: <https://realitymix.cz/statistika-nemovitosti-graf.php?mesto=124&praha=0&s=byty-prodej-prumerna-cena-za-1m2-bytu>

SEO PRAKTICKY. *SEO služby*. [seoprakticky.cz](https://www.seoprakticky.cz) [online]. 2023 [cit. 2023-04-22]. Dostupné z WWW: <https://www.seoprakticky.cz/seo-sluzby/>

SREALITY. *Prodej bytu 2+kk 60 m²*. [sreality.cz](https://www.sreality.cz) [online]. 2023 [cit. 2023-04-22]. Dostupné z WWW: <https://www.sreality.cz/detail/prodej/byt/2+kk/teplice-teplice-novoveska/4211243100>

ŠANTOVKA LIVING. *Byty Šantovka*. [santovkaliving.cz](https://www.santovkaliving.cz) [online]. 2023 [cit. 2023-04-22]. Dostupné z WWW: <https://www.santovkaliving.cz/>

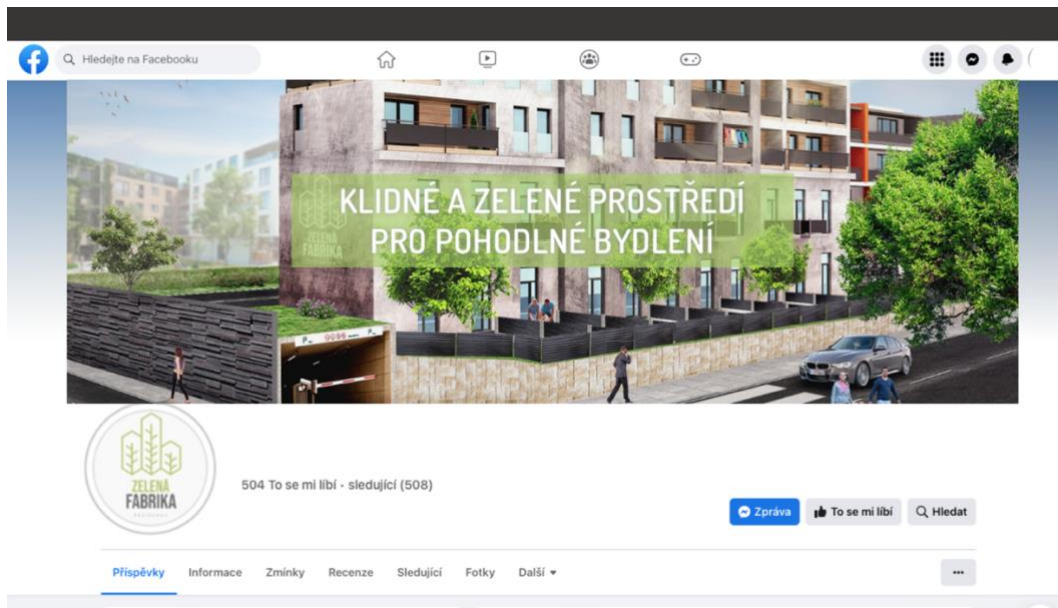
THE WORLD BANK. *GDP growth (annual %) – Czechia*. The World Bank [online]. 2022 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z WWW: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=CZ>

YIT ČESKÁ REPUBLIKA. *LAPPI hloubětín*. YIT Česká republika [online]. 2023 [2023-04-22]. Dostupné z WWW: <https://www.yit.cz/prodej-bytu/praha/praha-9/lappi-hloubetin/ranua/1-rigxnd>

Přílohy

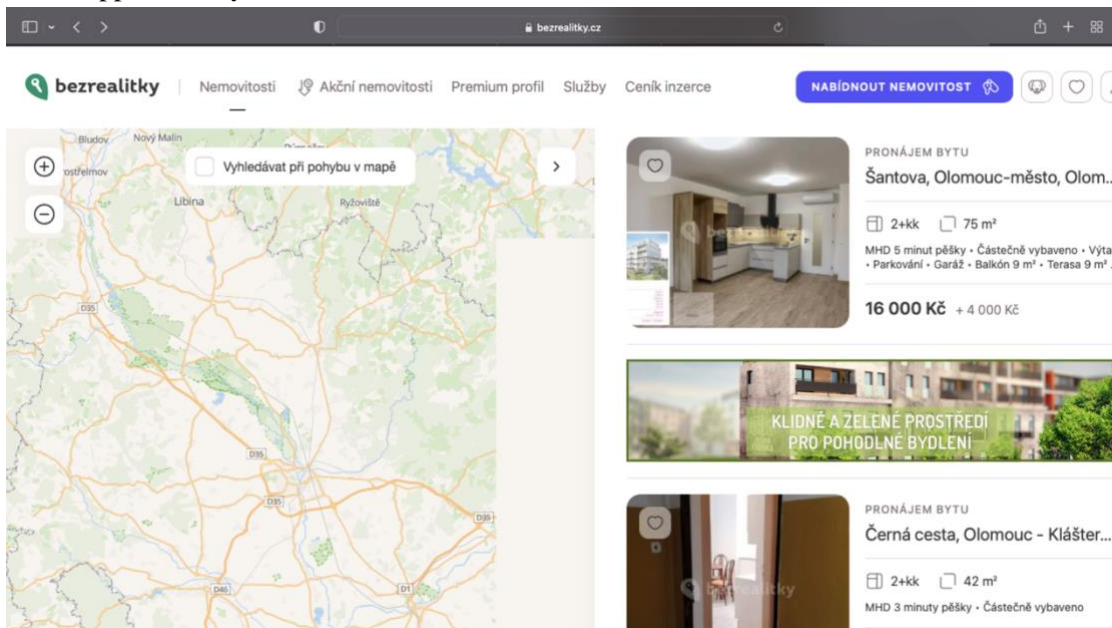
Příloha 1 Náhledy

Náhled Facebooku



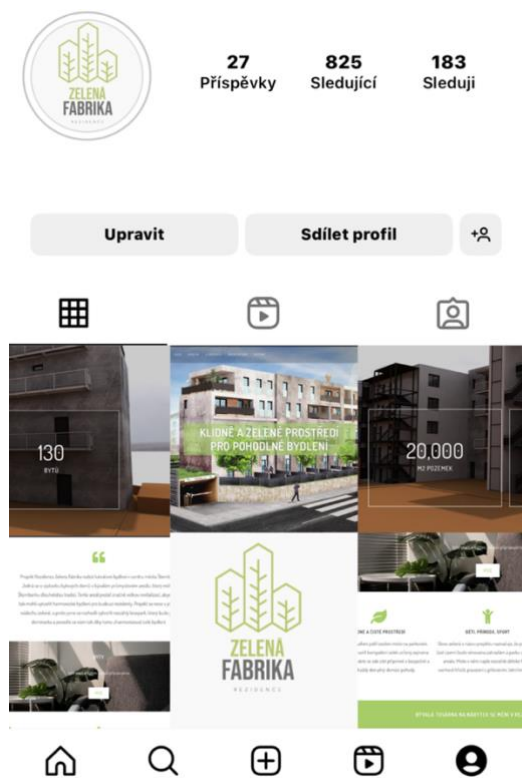
Zdroj: vlastní zpracování pro Facebook (2023)

Náhled ppc reklamy



Zdroj: vlastní zpracování na portál Bezrealitky (2023)

Náhled Instagramu



Zdroj: vlastní zpracování na Instagram (2023)

Náhled billboardu



Zdroj: vlastní zpracování na billboard (2023)

Příloha 2 Náklady na jednotlivé byty

SOUPIS PRACÍ

Stavba:

Obytná zóna Fabrika - 1. etapa - náklady na podlahovou plochu

Objekt:

MR 2021-8-9-3 - Náklady na podlahovou plochu

Místo:

Zadavatel:

Zhotovitel:

PČ	Typ	Kód	Popis	MJ	Množství
Náklady soupisu celkem					
D	HSV		Práce a dodávky HSV		
D	9		Výpočet		
D	95		Náklady na bytovou jednotku dle podlahové plochy		
1	K	95-01	Byt č 01 46,2 m2	c/m2	1 207 529,400
2	K	95-02	Byt č 02 31,8 m2	c/m2	831 156,600
3	K	95- 03	Byt č 03 43 m2	c/m2	1 123 891,000
4	K	93-04	Byt č 04 45,9m2	c/m2	1 199 688,300
5	K	95-05	Byt č 05 50,9 m2	c/m2	1 330 373,300
6	K	95- 06	Byt č 06 38,5 m2	c/m2	1 006 274,500
7	K	95-07	Byt č 07 48,3 m2	c/m2	1 262 417,100
8	K	95-08	Byt č 08 33,3 m2	c/m2	870 362,100
9	K	95-09	Byt č 09 45,6 m2	c/m2	1 191 847,200
10	K	95-10	Byt č 10 50,5 m2	c/m2	1 319 918,500
11	K	95-11	Byt č 11 53,2 m2	c/m2	1 390 488,400
12	K	95-12	Byt č 12 51,8 m2	c/m2	1 353 896,600
13	K	95-13	Byt č13 81,7 m2	c/m2	2 135 392,900
14	K	95-14	Byt č 14 89,01 m2	c/m2	2 326 454,370
15	K	95-15	Byt č 15 52,8 m2	c/m2	1 380 033,600
16	K	95-16	Byt č 16 55,7m2	c/m2	1 455 830,900
17	K	95-17	Byt č 17 127,6m2	c/m2	3 335 081,200
18	K	95-18	Byt č 18 94,4m2	c/m2	2 467 332,800
19	K	95-19	Byt č 19 54,1m2	c/m2	1 414 011,700

Zdroj: vlastní zpracování



Řešená problematika



úvod

Otázku bydlení řešil v životě a řešit bude každý jedinec. Bohužel teď není moc příznivá doba jak pro zájemce o bydlení, tak developery. Byť je momentálně větší zájem o nájemní byty, developeři neotálí a dál tvoří nové projekty.

problém

Obor developerství a stavebnictví patří mezi nejvytíženější obory v rámci ekonomického sektoru. Cílem této práce bude ekonomicky zhodnotit přípravu developerského projektu Zelená fabrika.

přístup

Na základě zkoumání vývoje a stavu projektu byly vytvořeny analýzy a doporučení, které v případě zakomponování do příprav pomohou projektu zocelit své přednosti a více se zviditelnit.

Postup řešení

zdroj

Hlavním zdrojem k vytvoření práce je odborná literatura přímo související s tématem. Jako podklad sloužily i připomínky od developera. Dalším zdrojem informací byly odborné články a studie, které byly dohledány

získávání

Na základě poznávání projektové studie a informací poskytnutých developerem byly získány potřebné informace k vytvoření analytické části včetně studií a analýz, které se v práci objevují.

zpracování

V teoreticko-metodologické části byla pozornost věnována k získání potřebných informací k ucelení postoje k dané problematice. Zpracování všech příloh bylo inspirováno praxí v daném oboru a odbornou literaturou. Analytická část se věnuje už pouze projektu Zelená fabrika.



Výsledky práce – ekonomické vyhodnocení a SWOT analýza



Vstupní hodnoty

Náklady	36 428 801
Výnosy	80 930 000
Diskont	6%

Optimistická varianta

Všechny byty prodány na konci 1. roku

ČSH	76 349 057
INDEX ZISKOVOSTI	2,096

Pesimistická varianta

Prodané byty ke konci 1. roku	55 680 000
Prodané byty ke konci 2. roku	25 250 000

ČSH	75 000 712
INDEX ZISKOVOSTI	2,059

Zelená Fabrika	
Silné stránky	Slabé stránka
<ul style="list-style-type: none"> novostavba odpovídající cena centrum obce občanská vybavenost lesopark hromadná doprava široká nabídka 	<ul style="list-style-type: none"> nižší povědomí mezi kupujícími postupná prostavěnost náročná koordinace vytížení firmy
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> vysoké ceny nájmu zájem o životní prostředí kvůli parku zájem o bezpečí v rámci uzavřené rezidence vysoká cena energií za domy 	<ul style="list-style-type: none"> vysoká konkurence nové trendy ve stavebnictví vysoké hypoteční sazby ekonomická situace

Zdroj: vlastní zpracování

Vysoká škola ekonomie a managementu

Vzorová prezentace VSEM 5



Výsledky práce

- Ekonomicky silný projekt
- Marketingově pestrá strategie
- Úspěšné zmapování konkurence
- Konkurenčně schopný projekt
- Motivace ze strany developera pro dokončení celého projektu
- Velká poptávka po projektu Zelená fabrika

6

Doporučení

Na základě výsledků lze doporučit....



1. Projekt bude profitovat hlavně z jeho myšlenky o vytvoření harmonického prostředí pro každého jedince a osobnímu přístupu ke každému zájemci.



2. Zaměření na marketing přinese větší zájem o projekt v okolí výstavby.



3. Z ekonomického hlediska i při zvýšení nákladů bude projekt stále profitující.

Závěr



Práce přinesla, že developerský projekt Zelená fabrika má velký potenciál být úspěšným a profitujícím projektem s péčí o budoucí zájemce o bydlení



Řešením pro větší úspěšnost byly provedeny analýzy, které napomohou k lepší průpravě a snadnějším průběhem celého projektu.



Problematika byla posunuta díky analýze konkurence a makroekonomickým výzkumem a výzkumem s trhem nemovitosti.



Zdroj: vlastní zpracování