



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ
V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA STAVEBNÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING

ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

**SOUČASNÉ MOŽNOSTI DEVELOPERSKÉ ČINNOSTI
PRO NEBYTOVÉ PROSTORY**

CURRENT POSSIBILITIES OF DEVELOPMENT ACTIVITIES FOR NON-RESIDENTIAL PREMISES

DIPLOMOVÁ PRÁCE

DIPLOMA THESIS

AUTOR PRÁCE

Bc. David Šimák

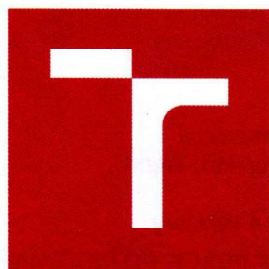
AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE

doc. Ing. BOHUMIL PUCHÝŘ, CSc.

SUPERVISOR

BRNO 2017



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

STUDIJNÍ PROGRAM N3607 Stavební inženýrství
TYP STUDIJNÍHO PROGRAMU Navazující magisterský studijní program s prezenční formou studia
STUDIJNÍ OBOR 3607T038 Management stavebnictví (N)
PRACOVISŤE Ústav stavební ekonomiky a řízení

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

DIPLOMANT Bc. David Šimák
NÁZEV Současné možnosti developerské činnosti pro nebytové prostory
VEDOUČÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE doc. Ing. Bohumil Puchýř, CSc.
DATUM ZADÁNÍ 31. 3. 2016
DATUM ODEVZDÁNÍ 13. 1. 2017

V Brně dne 31. 3. 2016



Korytářová
.....
doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.
Vedoucí ústavu

n.o. Jan JH
.....
prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc., MBA
Děkan Fakulty stavební VUT

PODKLADY A LITERATURA

1. Achour, G.: Developerské projekty I. 2004
2. Achour, G.: Developerské projekty II. 2004
3. Tichá, A., Marková, L., Puchýř, B.: Ceny ve stavebnictví
4. ARTN Praha: Financování developerských projektů, Trend report, 2008
5. S řešenou problematikou související zákony a vyhlášky

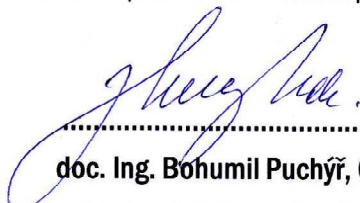
ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ (ZADÁNÍ, CÍLE PRÁCE, POŽADOVANÉ VÝSTUPY)

1. Současná situace na trhu věcí nemovitých
 2. Developerský projekt a jeho fáze
 3. Účastníci projektu a jejich role
 4. Hlavní účastníci developerského projektu
 5. Ostatní účastníci developerského projektu
 6. Možnosti financování projektu vzhledem k vybranému segmentu trhu věcí nemovitých
- Cíl práce: Sestavit developerský projekt pro vybraný segment trhu věcí nemovitých
- Výstup práce: Ověřit možnost developerského projektu pro nebytové prostory

STRUKTURA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:

1. Textová část VŠKP zpracovaná podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (povinná součást VŠKP).
2. Přílohy textové části VŠKP zpracované podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (nepovinná součást VŠKP v případě, že přílohy nejsou součástí textové části VŠKP, ale textovou část doplňují).



.....
doc. Ing. Bohumil Puchýř, CSc.
Vedoucí diplomové práce

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá stanovením ekonomické efektivity developerského projektu výstavby apartmánového komplexu. Teoretická část je věnována vysvětlení pojmů investování, projektového řízení, ekonomické efektivity a uvedení jejich ukazatelů. Dále popisuje podnikatelský záměr, developerskou činnost a peněžní toky. V práci jsou také řešena rizika investičních projektů, dále je provedena analýza současné situace v oblasti investice. V praktické části je proveden popis celého realizovaného projektu, stanovení peněžních toků projektu a jeho následné vyhodnocení a posouzení ekonomické efektivity.

KLÍČOVÁ SLOVA

Developerský projekt, investice, projektové řízení, peněžní toky, ukazatelé ekonomické efektivity, riziko.

ABSTRACT

The thesis deals with the determination of evaluating the economic efficiency of a development project for the construction of apartment complex. The theoretical part explains the concepts of investment, project development, economic efficiency and putting their indicators. The thesis also describes the business plan development activities and cash flows. The thesis also addressed the risks of investment projects, as well as an analysis of the current situation in the current area of investment. In the practical part of the description is made of the entire completed project, determining the cash flows of the project and its subsequent evaluation and assessment of economic efficiency.

KEYWORDS

The development project, investment, project management, cash flow, indicators of economic effectiveness, risk.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE VŠKP

Bc. David Šimák *Současné možnosti developerské činnosti pro nebytové prostory*.
Brno, 2016. 98 s. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební,
Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce doc. Ing. Bohumil Puchýř, CSc.

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 12. 1. 2016

Bc. David Šimák

autor práce

PODĚKOVÁNÍ

Zde bych chtěl poděkovat panu doc. Ing. Bohumilu Puchýřovi, Ph.D. za cenné rady, připomínky, výbornou spolupráci a vedení mé diplomové práce. Panu Františku Kučerovi za spolupráci při vypracování praktické části práce. Dále bych chtěl poděkovat celé mé rodině, která mě během mého studia aktivně podporovala.

OBSAH

TEORETICKÁ ČÁST	11
1 ÚVOD.....	11
2 ZÁKLADNÍ POJMY	13
3 INVESTIČNÍ PROSTOR.....	16
4 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ	18
4.1 Druhy projektů.....	20
4.2 Fáze životního cyklu projektu	21
4.2.1 Fáze předinvestiční	21
4.2.2 Fáze investiční	22
4.2.3 Fáze provozní	22
4.2.4 Fáze likvidační.....	23
4.3 Zákony a předpisy.....	23
5 DEVELOPERSKÝ PROJEKT.....	24
5.1 Fáze developerského projektu	24
5.1.1 Předakviziční fáze.....	24
5.1.2 Akviziční fáze.....	25
5.1.3 Fáze realizace.....	27
5.1.4 Fáze provozu.....	29
6 RIZIKO A JEHO KLASIFIKACE	30
6.1 Riziko	30
6.2 Druhy rizik	31
6.2.1 Riziko smluvní.....	32
6.2.2 Riziko projektové dokumentace.....	33
6.2.3 Riziko stavebních a jiných povolení.....	34
6.2.4 Riziko změny pořizovacích nákladů	35
6.2.5 Riziko finanční	35
6.2.6 Riziko právní	35
6.3 Metody řízení rizika.....	36
6.3.1 Identifikace rizik	37
6.3.2 Stanovení významnosti rizika	38

7	UKAZATELE PRO HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI	
	INVESTICE	39
7.1	Čistá současná hodnota	39
7.2	Index čisté současné hodnoty	40
7.3	Vnitřní výnosové procento.....	41
7.4	Doba návratnosti	42
8	ANALÝZA DEVELOPERSKÉ ČINNOSTI V OBCI BOROVÁ LADA.....	43
8.1	Územní plánování.....	43
8.1.1	Subjekty a účastníci územního plánování	43
8.1.2	Nástroje územního plánování	45
8.1.3	Schválení územně plánovací dokumentace	47
8.2	Územní plán obce Borová Lada.....	47
8.2.1	Vznik současného územního plánu	48
8.2.2	Pořizovatel územního plánu	49
8.2.3	Obsah územního plánu	49
8.2.4	Uspořádání území	51
8.3	Oblasti developerské činnosti	52
8.3.1	Developerská výstavba apartmánů	52
8.3.2	Developerská výstavba bytových a rodinných domů.....	52
8.3.3	Stavební pozemky.....	53
8.4	Developerská činnost v oblasti apartmánů	54
	PRAKTICKÁ ČÁST	57
9	HODNOCENÍ DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU „APARTMÁNY	
	BOROVÁ LADA“.....	57
9.1	Základní údaje investora	57
9.2	Popis projektu	58
9.3	Dispozice Apartmánů	62
9.4	Finanční a ekonomické hodnocení projektu	65
9.4.1	Investiční náklady	65
9.4.2	Výnosy	67
9.4.3	Provozní náklady	69
9.5	Hotovostní toky	69
9.5.1	Vyčíslení investičních nákladů.....	70
9.5.2	Vyčíslení výnosů projektu	72
9.5.3	Vypočtení hrubého zisku projektu	75

9.5.4	Vyčíslení příjmů	78
9.5.5	Vyčíslení výdajů.....	81
9.5.6	Stanovení cash flow projektu	82
9.5.7	Stanovení čisté současné hodnoty, indexu rentability a doby návratnosti – varianta 1	83
9.5.8	Výpočet vnitřního výnosového procenta – varianta 1	85
9.5.9	Stanovení čisté současné hodnoty, indexu rentability a doby návratnosti – varianta 2.....	87
9.5.8	Výpočet vnitřního výnosového procenta – varianta 2.....	89
9.5.9	Shrnutí výstupů hodnocení ekonomické efektivnosti projektu	91
10	ZÁVĚR.....	92
	SEZNAM LITERATURY.....	94
	SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ	96
	SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK.....	97
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	98

TEORETICKÁ ČÁST

1 ÚVOD

Cílem každého podniku či konkrétního projektu je efektivnost, udržitelnost a maximalizace zisku. Během rozhodování o realizaci investičního záměru musí být záměr posouzen z mnoha hledisek, proto je velmi důležité, ještě před realizací zvážit, zda podmínky pro vložení kapitálu do investice jsou pro investora výhodné či nikoli. Dnešní doba umožňuje pozorovat výstavbu mnoha rodinných a bytových domů či bytových komplexů ve velkých městech. Za většinou z nich stojí velké developerské společnosti, jež svou činností zajišťují kompletní výstavbu nemovitostí, včetně všech náležitostí, které s ní souvisejí, od počáteční projektové přípravy přes fázi realizační až po následný prodej nebo pronájem vybudovaných nemovitostí.

Developerská činnost představuje zajištění kompletní realizaci malých i velkých stavebních projektů. Může se jednat o projekty, které jsou výsledkem objednávky klienta nebo projekty, jejichž výstavba bude investice s plánem budoucího prodeje celého komplexu nebo prodeje bytových jednotek. Tato diplomová práce má za cíl zpracování konkrétního investičního záměru developerského projektu, který bude realizován. Investiční fáze začíná v dubnu 2017 a končí v srpnu 2018.

Teoretická část práce je věnována popisu investičního prostoru, způsobu zpracování podkladů pro hodnocení ekonomické efektivnosti a její stanovení na základě ekonomických ukazatelů, které jsou zejména čistá současná hodnota a vnitřní výnosové procento. Dále je věnována pozornost projektovému řízení a fázím životního cyklu projektu, developerské činnosti a fázím developerského projektu. Práce je zaměřena na specifika hodnocení developerských projektů. Jednou z důležitých informací, pro zpracování jakéhokoliv podnikatelského záměru je analýza prostředí, kde se má investiční projekt realizovat, z tohoto důvodu se práce věnuje analýze developerské činnosti v katastrální území Borová Lada.

Praktická část práce rozebírá konkrétní řešený developerský projekt „APARTMÁNY BOROVÁ LADA“. V úvodu je představena charakteristika investičního záměru. Dále je krátce představen investor projektu. Poté jsou stanoveny náklady a výnosy projektu. Náklady a výnosy projektu jsou následně převedeny na peněžní toky projektu a jejich stanovení v jednotlivých měsících a letech hodnoceného období projektu. Dále probíhá samotné vyhodnocení projektu.

Cílem práce je stanovit peněžní toky developerského projektu a na jejich základě vyhodnotit jeho ekonomickou efektivnost.

2 ZÁKLADNÍ POJMY

Projektový development

Projektový development je komplexní činnost, při které je nejprve kompletně připraven a poté zrealizován daný stavební záměr. S výhodou se využívá v oblasti výstavby bytových objektů, polyfunkčních staveb, ale třeba také při rekonstrukci památek. Specializované firmy, které projektový development zajišťují, poskytují podporu při řízení, vedení, ověřování a kontrole nákladů, termínů, technických a právních standardů, jakož i optimalizují projekt s ohledem na dodržení vysoké kvality. Klíčovým znakem developerské činnosti je fakt, že nově postavený nebo zrekonstruovaný objekt developer sám nevyužívá, ale prodá ho či pronajme třetím osobám. Development je rozsáhlá činnost, která se skládá z mnoha fází, přináší mnoho rizik, a proto od všech zúčastněných stran vyžaduje vysokou úroveň znalostí a všestrannou praxi.

Typy developerů

Je potřeba uvědomit si, že developerem se stávají různé subjekty. Liší se hlavně podle velikosti a podle toho se také pustí do realizace různě velkých developerských projektů.

- **velké finanční instituce** - Často se jedná o nadnárodní instituce, které zřizují své developerské divize. Mají rozsáhlé, levné a spolehlivé finanční zdroje, jsou schopny realizovat dlouhodobé a finančně náročné projekty, ale obvykle nejsou připraveny realizovat projekty s většími riziky.
- **velké stavební společnosti** - Tyto společnosti zřizují také developerské divize. Developerskou činností zajišťují vlastní práci pro svoji mateřskou společnost. Potřebné finance zabezpečují pomocí úvěrů. Díky rozsáhlým stavebním aktivitám mají dobrý přehled o volných pozemcích.
- **finančně silné skupiny nebo jednotlivci** - Oblast nemovitostí nebývá jejich hlavní podnikatelskou činností. Obvykle se zúčastňují pouze jednoho jediného projektu. Druhou skupinu představují developeři, kteří se opakovaně zúčastňují obdobného projektu v různých lokalitách (např. prostory pro obchodní řetězce).

- **města a obce** - K developmentu se dostávají díky vlastnictví pozemků, které poskytují developerům. Města a obce bohužel nejsou dobrými podnikatelskými subjekty, protože při rozhodování se dostávají do konfliktu mezi veřejným a podnikatelským zájmem.

Developer

Fyzická nebo právnická osoba, která zajišťuje financování, projektování, inženýrskou činnost, výstavbu nebo rekonstrukci rezidenčních či komerčních nemovitostí za účelem zisku. Developer může provádět všechny tyto činnosti, pokud k tomu má příslušná povolení nebo může provádět jen některou z těchto činností a ty ostatní předat jiným firmám, ale musí zajišťovat kontrolu nad jednotlivými činnostmi.

[1]

Zhotovitel

Developer zpravidla neprovádí výstavbu sám, ale realizaci celého projektu, či pouze jednotlivých částí, zadává zhotoviteli - stavební společnosti. I v případě, že developerem je stavební společnost, vybírá si na zhotovení některých stavebních oborů subdodavatele. Ani velká stavební firma nebývá schopna pokrýt všechny potřeby stavby a všechny profese svými vlastními pracovníky.

Finální investor

Finální investor má zájem vlastnit výsledný projekt, nechce však podstoupit riziko výstavby. Finální investor se stává vlastníkem buď zrealizovaného objektu, nebo společnosti, která tuto nemovitost vlastní. Finálním investorem bývají velké (často nadnárodní) instituce, finanční skupiny, ale i jednotlivci, které se rozhodují hlavně podle jistoty dlouhodobých výnosů z dané nemovitosti. Finální investor bývá developerovi dopředu znám a projekt se potom provádí na základě předběžné smlouvy s budoucím finálním investorem. Toto se týká projektů na výstavbu polyfunkčních nebo komerčních objektů.

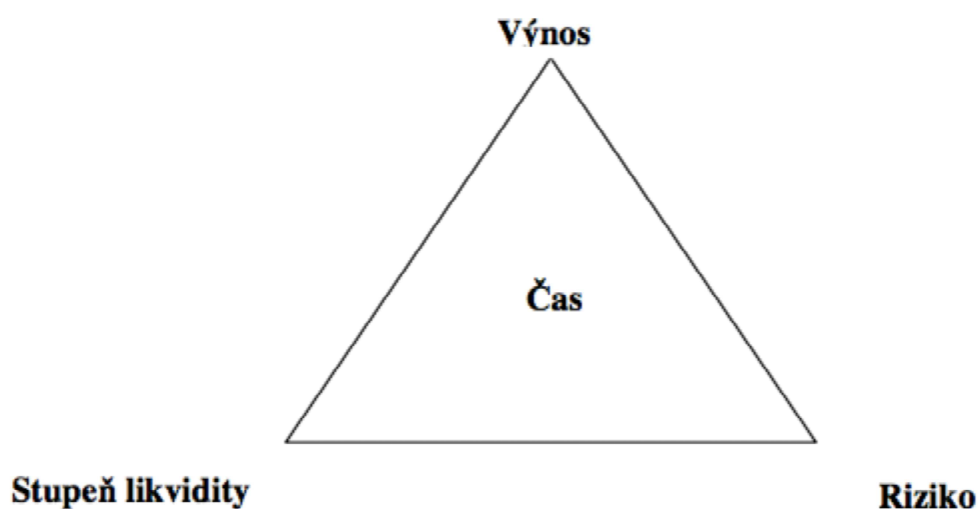
Klient

Jako klienta můžeme označit fyzické či právnické osoby, které mají zájem o pronájem prostor v komerčních či polyfunkčních objektech. V případě realizace rezidenčních objektů jsou klienty budoucí vlastníci bytových jednotek. Jedná se o fyzické osoby, pro které je bytová jednotka stavěna, kteří investují do její koupě a tím pádem se pro developerskou firmu stávají klienty.

Vedle výše zmíněných účastníků developerských projektů se na něm dále podílí celá řada dalších osob, zejména architekti, projektanti, právníci, další poradci a samozřejmě projektoví manažeři.

3 INVESTIČNÍ PROSTOR

Nedílnou součástí národního hospodářství jsou investice. Investice jsou definovány jako obětování jisté současné hodnoty ve prospěch nejisté budoucí hodnoty. Úspěšnost investičních záměrů je závislá na správném odhadu poptávky po daných službách a zboží, jako výstupu investice, na správném odhadu investičních a provozních nákladů, předpokládaných výnosů, zdanění, vývoji úrokové míry, na odhadu vývoje rizikových faktorů.



Obrázek 1: Základní investiční prostor

Nutností je sledovat všechny tyto tři atributy základního investičního prostoru a to tak, že všechny mají určitou hodnotu v čase. Vynakládání části finančních prostředků se odehrává v současnosti a je jisté. Výnos neboli odměna přichází později a to v nejisté výši.

Výnos je představován všemi příjmy z dané investice od chvíle, kdy jsou do ní vloženy finanční prostředky až do chvíle příjmu posledního. Stupeň likvidity udává rychlost přeměny naší investice zpět na hotové peněžní prostředky.

V podmínkách tržní ekonomiky je stupeň likvidity zachycen pomocí schodiště likvidity, na jehož vrcholu leží investice nejvíce likvidní (např.: Kč, Euro) a naopak za nejméně likvidní jsou považovány např.: nepřenositelné cenné papíry, nemovitosti, finanční spoluúčast.

Riziko udává možné odchýlení reálných výnosů investice od předpokládaných. Z dlouhodobého sledování kapitálových trhů a na základě zkušeností dospěli analytici k určitému uspořádání druhů investičních příležitostí do tzv. bezpečnostní pyramidy. Na jejímž základě leží investice nejbezpečnější (např.: nemovitosti, drahé kovy, sbírky), směrem k vrcholu pyramidy se riziko stupňuje. Na samotném vrcholu leží např.: opce a termínované vklady. Utřídění není samozřejmě absolutní.

V reálném investičním prostoru se nenachází investice, která by dosahovala maxima ve všech těchto třech hlediscích. Existuje pouze možnost výběru investice takové, která bude mít nejvýhodnější poměr výnosů, rizika a likvidity. [2]

4 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

Projekt je řízený proces, pro který je typická dočasnost (má začátek a konec), přesná pravidla řízení a regulace. Je specifikován cílem, jenž má být při jeho realizaci uskutečněn. Dočasnost a unikátnost jsou dva hlavní důvody, proč má každý projekt specifické požadavky na systém řízení.

Projektové řízení (*project management*) je souhrn aktivit vedoucí k vytvoření požadovaného předmětu = projektu, který vznikne na základě společného působení projektových zdrojů a aplikací znalostí, schopností, nástrojů a technologií tak, aby byly splněny požadavky projektu. Za projektové zdroje lze považovat lidi a jejich práci, peníze a jiné předměty materiální povahy. V řídicích a kontrolních procesech figurují především následující jevy a veličiny, které ovlivňují celkový průběh řízení projektu:

- Předmět projektu,
- Čas,
- Náklady,
- Míra neurčitosti a rizika,
- Kvalita realizovaných výstupů. [3]

Dalším aspektem, který je důležitý pro dlouhodobou udržitelnost projektu, je rovnováha mezi jednotlivými aktéry – realizátory, cílovou skupinou a také odpůrci. Často se totiž zapomíná na fakt, že i velmi prospěšný projekt může někomu přinést problémy, ať už jde o konkurenční firmu, ekologické organizace či jednotlivce. U projektů je vždy nejdůležitější dosažení daných cílů a těch nelze dosáhnout bez kvalitního projektového řízení. Co se týče samotného procesu řízení, jedná se o koordinaci lidských, finančních a materiálových zdrojů, jejichž účelem je dosáhnout vytyčeného cíle v předem stanoveném rozsahu, za použití vymezených nákladů a času, při zachování deklarované kvality tak, aby konečný výstup vedl ke spokojenosti všech zúčastněných stran. [4]

Z hlediska procesu lze projektové řízení rozlišit do následujících čtyř hlavních činností:

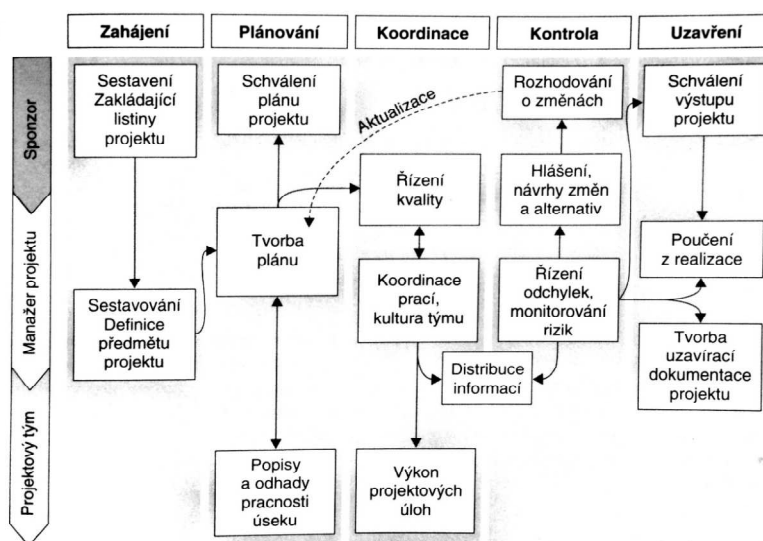
Zahájení projektu – iniciace a vytvoření základní definice projektu jsou hlavním účelem tohoto procesu.

Plánování projektu – jenž zahrnuje především definování předmětu projektu a následně vytvoření plánu investic, plánu prací, plánu zásobování, atd. Výstupem je podrobný a závazný projektový plán.

Řízení projektu – kde je hlavní záměrem zejména koordinace a všechny činnosti zaměřené na výkon včetně vedení lidí (obsazování pracovních pozic kvalifikovanými pracovníky a jejich motivace k lepším pracovním výkonům apod.) a dále řízení kvality.

Monitorování a kontrola – která podává informace o plnění plánovaných cílů např. prostřednictvím evidence účetnictví, kalkulací atd.

Uzavření projektu – vyhodnocení výsledků projektu. Integrace těchto procesů do projektového managementu hraje významnou úlohu v úspěšném řízení projektů. Projektový management lze definovat jako řízení těchto procesů, které se vzájemně prolínají a doplňují. Na následujícím obrázku jsou zachyceny základní vztahy a interakce mezi procesy. [3]



Obrázek 2: Vztahy v rámci skupin procesů řízení projektu [3]

4.1 Druhy projektů

Přestože každý projekt je svým způsobem jedinečný, je možné projekty rozdělit dle jejich společných rysů a nároků do následujících čtyř základních skupin:

Investiční projekty

První skupinou jsou investiční projekty, do kterých spadají téměř všechny projekty spojené s výstavbou. Každá realizace stavby může být chápána jako proces bez ohledu na to, zda se jedná o novostavbu nebo rekonstrukci stávajícího objektu.

Projekty vývojové a výzkumné

Tyto projekty většinou řeší otázky z oblasti inovace a pokroku. Jsou charakteristické komplexním řešením všech činitelů, zároveň se velmi často zabývají i technologickou stránkou výroby např. u inovace určitého výrobku.

Organizační projekty

Mezi tuto skupinu lze zařadit ty projekty, které jsou převážně jednorázové povahy. Příkladem může být uspořádání nějaké významné akce, zvládnání mimořádných havarijních situací, apod.

Ostatní druhy projektů

Do této skupiny patří projekty, jenž nelze zařadit do žádné z předchozích skupin, zároveň se většinou jedná o projekty z oblasti rozvoje informačních technologií, informačních a bezpečnostních systémů nebo pořádání kulturních akcí, jejichž podstatou jsou nehmotné prvky.

U výstavbových projektů je jejich zařazení do investičních druhů projektů neúplně vypovídající. V některých případech dochází ke kombinaci, např. je nutné u výstavbového projektu řešit i organizační úkony. [5]

4.2 Fáze životního cyklu projektu

Životní cyklus projektu stavby představuje období v letech počínající formulací investičního záměru, realizací stavebního díla, provozováním stavebního díla a ukončením projektu stavby likvidací.

Tabulka 1: Životní cyklus projektu stavby

Životní cyklus projektu stavby			
Fáze předinvestiční	Fáze investiční	Fáze provozní	Fáze likvidační

Tabulka 2: Životní cyklus stavby

Životní cyklus stavby		
Fáze investiční	Fáze provozní	Fáze likvidační

Životní cyklus projektu stavby lze rozdělit do čtyř na sebe navazujících fází: předinvestiční, investiční, provozní a likvidační. [6]

4.2.1 Fáze předinvestiční

Výsledkem předinvestiční fáze je zpracování podnikatelského záměru do podrobností potřebných pro rozhodnutí o jeho uskutečnění. Výběrem vhodných technicko-ekonomických ukazatelů je zjišťována nejen ekonomická efektivnost, ale i technická a finanční proveditelnost záměru.

Předinvestiční fáze projektu stavby začíná rozpracováním základní myšlenky podnikatelského záměru, přes vypracování technicko-ekonomické studie, (studie proveditelnosti) až po hodnotící zprávu, která slouží jako podklad pro hodnocení a rozhodnutí o výhodnosti podnikatelského záměru.

4.2.2 Fáze investiční

Procesem investiční fáze projektu je podrobná a realizační činnost (včetně uzavírání potřebných smluv), kterou lze popsat následujícími body:

- Zpracování dokumentace pro výběrová řízení na zhotovitele stavby,
- výběr zhotovitele stavby,
- podpis smlouvy o dílo,
- realizace stavby,
- zkušební provoz,
- převzetí stavby, užívání, případně kolaudační souhlas.

4.2.3 Fáze provozní

Provozní fáze je zahájena předáním stavby provozovateli. V rámci provozní fáze mohou vzniknout problémy jak z krátkodobého, tak dlouhodobého hlediska.

Krátkodobý pohled se týká hlavně uvedení projektu do provozu, přičemž mohou vzniknout určité obtíže, jako nedostatečná kvalifikace pracovníků nebo nezvládnutí technologického procesu.

Dlouhodobý proces se týká celkové strategie, na které byl projekt založen. Je nutné posoudit plynoucí výnosy na straně jedné a náklady na straně druhé, případně předpokládané užitky.

Pokud by byly nějaké nedostatky odhaleny až v provozní fázi, jejich eliminování nebo řízení bude obtížné a nákladné. Všechny potencionální nedostatky, rizika a nejistoty, by měly být odhaleny v předinvestiční fázi. Měla by ji obsahovat kvalitně zpracovaná studie proveditelnosti.

4.2.4 Fáze likvidační

Likvidační fáze je fází, ve které se projekt již neprovozuje, nicméně stavební objekt může generovat poslední příjmy nebo výdaje spojené s likvidací. V této fázi se zpracovává dokumentace k odstranění stavby, probíhá řízení o odstranění stavby a po získání povolení (nařízení) k odstranění stavby, může dojít k vlastní likvidaci. [6]

4.3 Zákony a předpisy

Celý proces přípravy, realizace a následného užívání staveb zahrnuje spoustu činností, do které se v průběhu životního cyklu projektu zapojuje celá řada účastníků. Vzájemné vztahy mezi účastníky, jejich činností a hlavně výsledky těchto činností je nutné určitým způsobem regulovat. Hlavním nástrojem, který slouží tomuto účelu, je platná legislativa, tj. zákony a vyhlášky, činnosti orgánů veřejné zprávy (místní územní orgány obcí a krajů, ministerstvo pro místní rozvoj, apod.) a doporučené standardy – normy.

Základními právními předpisy při přípravě a realizaci staveb jsou především:

- zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění novel,
- zákon č. 360/1992 Sb., o výkonu autorizovaných architektů, o výkonu povolání autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě, ve znění novel,
- vyhláška MMR č.131/1988 Sb., o územně plánovacích podkladech a územně plánovací dokumentaci,
- vyhláška MMR č. 137/1998 Sb., o obecných technických požadavcích na výstavbu,
- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění novel,
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, ve znění novel.

Je nutné zmínit, že tento výčet právních předpisů rozhodně není úplný. V přehledu jsou uvedeny pouze ty nejdůležitější zákony nebo vyhlášky, které se procesu výstavby téměř vždy a přímo týkají, ale to, jaká legislativa se projektu dotýká, je potřeba zvážit u každého projektu individuálně.

5 DEVELOPERSKÝ PROJEKT

Developerským projektem se zpravidla rozumí podnikatelský záměr, jehož předmětem je výstavba nemovitosti za účelem jejího pronájmu nebo prodeje, popřípadě projekt, který předpokládá koupi existující nemovitosti, její rekonstrukci či modernizaci a následně její pronájem či prodej. Klíčovým znakem developerské činnosti je právě prodej či pronájem postavené nebo zrekonstruované budovy třetím osobám. Za developerský projekt se tedy nepovažují případy, kdy podnikatel staví nebo rekonstruuje nemovitost pro svoji potřebu či potřebu propojených osob. [7]

Pro celou národní ekonomiku, zejména pak pro stavebnictví, představuje nárůst developerských projektů velký přínos. Z počátku realizace projektu je třeba vynaložit vysoké náklady v podobě výstavby nemovitosti, náklady spjaté s nákupem nemovitosti či její rekonstrukce. Z tohoto důvodu je pro efektivnost investice velmi důležité věnovat dostatek času všem fázím developerského projektu.

5.1 Fáze developerského projektu

Developerský projekt je souhrnem mnoha technických, ekonomických a jiných prvků a lze rozdělit do čtyř fází, a to konkrétně na předakviziční fázi, akviziční fázi, realizační fázi a provozní fázi.

5.1.1 Předakviziční fáze

V této fázi je důležité zhodnotit proveditelnost projektu. Součástí procesu výstavby je před samotným zahájením realizace územní a stavební řízení a dále na závěr je nutné podat žádost o kolaudační souhlas. Všechny tyto úkony má na starosti developer a vzhledem k tomu, že jednou z jeho hlavních priorit je minimalizace nákladů, je tím pádem občas nucen k rychlému, ale zároveň správnému jednání i v okamžiku, kdy je riziko neúspěchu vysoké. Pro každého developera je proto nezbytností znát právní předpisy regulující podmínky využití pozemků. Revize

územně-plánovací dokumentace je potřebná až v případě, kdy je plánovaná akvizice pozemků v dané projektové oblasti. Je potřebné vyloučit například předkupní právo zakotvené stavebním zákonem nebo stavební uzávěry. Dochází především k akvizici obchodních podílů nebo akcií. Pravidlem také bývá, že si developer většinou nechává vypracovat právní, technickou a v některých případech i enviromentální zprávu o stavu toho, co má v úmyslu nabýt do svého vlastnictví a použít na účely realizace projektu. Často se setkáváme i s tím, že na straně developera se zanedbávají některé právní či technické překážky, které nejsou přímo čitelné z veřejných registrů (katastr nemovitostí, obchodní registr, insolvenční rejstřík apod.) například již zmíněné předkupní právo, stavební uzávěry, nebo památková ochrana, která se může týkat i staveb ne přímo památkově chráněných, ale těch, které se nacházejí v památkově chráněné zóně.

Vpřípadě, že z enviromentální analýzy nevyplývá riziko ohrožení realizace projektu, nebo podstatné zvýšení nákladů, může developer přistoupit k další fázi projektu.

5.1.2 Akviziční fáze

Poté, co se developer rozhodne získat vlastnické právo k pozemkům (případně stavbám), kde chce začít budovat nový projekt, vstupuje do akviziční fáze. Toto rozhodnutí je převážně důsledkem převahy pozitiv nad negativy realizace projektu. Je to jedna z nejdůležitějších fází projektu. Je nutné si uvědomit, že žádný developerský projekt není naprosto bezrizikový, pokud jsou však rizika vyhodnocena správně a v optimálním případě jsou navržena případná řešení, nic nebrání tomu, aby se developer uchýlil k mobilizaci finančních zdrojů a k zajištění potřebných pozemků.

Zajištění pozemků

Jedním z nejdůležitějších faktorů úspěchu developerského projektu je vhodná lokalita pro jeho umístění. Zásadním problémem může být v této fázi samotná cesta k zajištění pozemku, neboť jejich vlastníci jsou většinou osoby, které nechtějí své pozemky prodat nebo za ně požadují nereálné a v některých případech až astronomické

částky. Jednání s takovými vlastníky tak může mít pro spoustu projektů až fatální důsledky.

Kromě přímé koupě existuje několik dalších variant jak pozemek k účelům projektu pořídit:

- koupě podílu společnosti vlastníci pozemek,
- založení zvláštní společnosti spolu s vlastníkem pozemku,
- dlouhodobý nájem pozemku.

Z méně častějších způsobů získání pozemku je koupě již existující budovy a její následná demolice, která však hned v počátku výrazně navýší náklady na projekt. To, jaká varianta je z výše zmíněných nejvýhodnější, je na vlastním posouzení konkrétního developera. Existují developerské společnosti, které vyhledávají vhodný pozemek s již konkrétním projektem, jiní nejdříve hledají pozemek a až následně se rozhodují, jaký projekt na něm budou realizovat. A v neposlední řadě je tu také skupina developerů, kteří skupují pozemky, které následně přeprodávají jiným developerům. [8]

Financování

Jedním z nejběžnějších typů financování developerských projektů je bankovní úvěr. V dnešní době již spousta bankovních institucí nabízí projektové financování, kde je rozhodujícím faktorem pro poskytnutí úvěru především bonita developera, jeho historie na trhu, reference a především ekonomické ukazatele.

LTV (Loan to Value Ratio) - jedná se o základní ekonomický ukazatel, který vyjadřuje poměr výše poskytnutého úvěru k tržní hodnotě financované nemovitosti. Tento ukazatel obvykle dosahuje maximální hodnoty 70%.

Equity – jedná se o vlastní zdroje vložené do projektu, zejména vklady do základního kapitálu a úvěry společníků. V případě, že developer nedisponuje dostatečným množstvím vlastního kapitálu, může poplat další investory, kteří formou vkladu základního kapitálu vstoupí do společnosti.

DSCR (Debt Service Coverage Ratio) – tento ukazatel vyjadřuje poměr součtu čistého zisku, odpisů z financované nemovitosti a roční splátky úroku z úvěru. Jednodušeji řečeno výši finančních rezerv příjemce úvěru v průběhu jeho splácení. Většinou je bankami vyžadován alespoň 120%. [9]

Velmi častým způsobem financování, se kterým se můžeme v praxi setkat, je situace, kdy úvěr je čerpán nově založenou společností pro daný projekt. Hlavním důvodem je především oddělené financování projektu od dalších podnikatelských aktivit developera, čímž dochází k eliminaci rizika vzniku závazku v důsledku jiné podnikatelské činnosti a tedy i rizika úpadku. Dalším důvodem je průhlednost projektu pro banku poskytující úvěr. [8]

5.1.3 Fáze realizace

Do fáze realizace většinou kromě developera vstupují i další subjekty, především hlavní dodavatel stavebních prací a jeho dílčí subdodavatelé. Protože se v této fázi vyskytuje velké množství subjektů, je velmi vhodné určit vzájemné vztahy, práva a povinnosti jednotlivých účastníků výstavby. Developer se v této fázi soustřeďuje hlavně na samotnou výstavbu a budoucí kolaudaci stavby nebo na případný předprodej budoucí klientele.

V této fázi může nastat více problémů a jedním z nich je například přerušení stavby z důvodů, které developer nemá plně pod kontrolou (např. žaloby na určení vlastnických práv k pozemkům atd.) V případě, že se tyto problémy objeví, je developer nucen realizaci stavby pozastavit. To vede k tomu, že původní termín dokončení bude vzhledem k okolnostem posunut, což je nutné oznámit budoucím vlastníkům. Tyto rizika jsou většinou ošetřena ve smlouvách mezi developerem a budoucím vlastníkem nemovitosti. [10]

V dnešní době již spousta stavebních společností, které se zabývají zhotovením stavebních objektů, expandovala i do oblasti developmentu prostřednictvím svých developerských divizí, případně sesterských společností. Proto není neobvyklé, avšak

neplatí to vždy, že realizace se v případě developerského projektu ujímá stavební divize oné mateřské společnosti. V ostatních případech probíhá výstavba za pomoci jiných osvědčených stavebních společností a dílčích subdodavatelů. Základy úspěšné realizace tvoří následující tři body:

- Kvalitně zpracovaná dokumentace pro provádění stavby (DPS),
- Smlouva, která dobře ošetřuje případná rizika,
- Osvědčená stavební firma.

Všechny tyto tři pilíře se vzájemně podmiňují a ovlivňují. Selhání jednoho z pilířů dokáže nahradit zbylé dva. Dvojité selhání už však bývá většinou kritické.

Při realizaci developerského projektu se jedná především o řízení projektu jako procesu, tzn. od jeho přípravy až po prodej nemovitosti klientovi. Tento proces řízení zpravidla zajišťuje sám developer. Jednou z možností je také externí projektový manažer, avšak tyto služby jsou velmi nákladné.

Veškeré níže uvedené činnosti developera ve fázi realizace jsou konány v úzké součinnosti a koordinaci s projektovým manažerem a dodavatelem stavby.

- komunikace se zhotovitelem, projektantem, úřady atd.,
- vykonávání dohledu nad zhotovitelem,
- organizování předání a převzetí staveniště,
- účastnění se pravidelných koordinačních schůzek a kontrolních dnů,
- kontrolování harmonogramu a jakost plnění,
- přebírání zhotovených částí stavby,
- kontrolování faktur,
- dohlížení nad zhotovitelem předkládanými certifikáty,
- identifikování vad a nedodělků a dohled nad jejich odstraněním,
- organizace předání dokončeného díla spolu s pořízením zápisu.

Za dokončení projektu lze považovat okamžik, kdy je pro daný developerský projekt vydán kolaudační souhlas opravňující k užívání dané nemovitosti.

5.1.4 Fáze provozu

Cílem každého developera je úspěšně dovést projekt k předem stanovenému cíli a následně ho zpeněžit.

Stejně jako při realizaci developerského projektu, který má u větších společností na starosti stavební divize mateřské společnosti, tak i při následném provozování komerčních objektů jako je např. obchodní centrum nebo kancelářský komplex uzavírá developer smlouvu o jeho řízení nebo smlouvu o Facility managementu se svou mateřskou společností nebo jinou dceřinou společností developera. Projekt management tak plynule přechází ve Facility management. Jedná se o komplexní systém řízení provozu dané nemovitosti, který mimo technické správy taktéž zajišťuje svému majiteli jistý podíl na návratnosti vložených zdrojů a tím ovlivňuje konečnou úspěšnost projektu.

V případě, že po dokončení realizace a zkolaudování nedochází k provozování nemovitosti jako je tomu například u rezidenčních projektů, je cílem developera prodej případně pronájem koncovému zákazníkovi. V některých případech je konečný klient znám již před samotným dokončením výstavby, protože mnohdy se daný projekt realizuje na základě předběžné smlouvy mezi developerem a budoucím majitelem a výstavba je tak částečně nebo i plně pokryta právě ze zdrojů poskytnutých těmito klienty ve formě záloh. Podstatné pro koncového klienta je především úspěšná kolaudace jeho budoucí nemovitosti před samotným převzetím do užívání, což znamená, že objekt je provozuschopný, funkční a bez větších vad a nedodělků. V této fázi developer podává návrh na vklad vlastnických práv do katastru nemovitostí. Developer je i nadále odpovědný za případný výskyt vad ve zhotovení i v dalších letech, neboť jeho působení v projektu končí až po vypršení všech záručních lhůt. [9]

6 RIZIKO A JEHO KLASIFIKACE

6.1 Riziko

Pro pojem riziko není určena přesná definice, lze ale riziko obecně definovat jako odchýlení skutečných finančních výsledků od očekávaných výsledků zkoumaného projektu stavby s možností vzniku ztráty (vyšších nákladů) nebo zisku (nižších nákladů).

Každý stavební projekt je realizován za odlišných podmínek a obsahuje tedy i jiná riziková místa, přesto lze říci, že všechny stavební projekty čelí některým společným rizikům.

Pro úspěšnost stavebního projektu je třeba, aby bylo riziko analyzováno v předinvestiční fázi projektu životního cyklu projektu stavby, aby mohlo být v nadcházejících fázích správně řízeno. [6]

V rámci celkového zhodnocení rizika je nutné:

- identifikovat riziko,
- analyzovat riziko,
- vybrat nejvhodnější strategii snižování rizika,
- určit metodu snižování rizik a používat ji v konkrétních podmínkách firmy,
- vyhodnotit rizikovou strategii firmy v praxi.

6.2 Druhy rizik

Dělení rizik záleží na úhlu pohledu. Z hlediska podniku, kde je potřeba zvýšit hodnoty podnikatelského zisku, lze třídit na riziko podnikatelské (spekulativní) a riziko čisté, které znamená pouze ztrátu a škodu na majetku.

Podnikatelské riziko se hodnotí buď z pozitivní stránky, tzn. naděje vyššího zisku či vyššího úspěchu, nebo z negativní stránky, jako nebezpečí horších hospodářských výsledků. [11]

V této práci jsou vybrána z obecného seznamu rizik následující rizika související s dodávkou stavebního díla:

- riziko smluvní,
- riziko projektové dokumentace,
- riziko stavebních a jiných povolení,
- riziko změny pořizovacích nákladů,
- riziko finanční,
- riziko právní.

6.2.1 Riziko smluvní

V průběhu jednání o smlouvě o dílo je riziko spojeno s výkladem smluvních podmínek, kde je nutné upřesnit a definovat jednotlivé kroky, předložit komentáře ke smlouvě. Po uzavření smlouvy a během realizace díla mohou dodavatele postihnout nečekané výdaje, nejasnosti, pokuty, případné soudní spory apod. Stavební zakázka se sjedná na základě smlouvy o dílo. Ve smyslu Občanskému zákoníku (zákon č. 89/2012 Sb.).

Smluvní rizika pro investora:

- riziko plynoucí z nejasných podkladů,
- riziko odporujících si smluvních podkladů.

Riziko plynoucí z nejasných podkladů je rizikem pro obě smluvní strany hlavně v případě, kdy se jedná o smlouvu na pevnou cenu. Záleží na přesném znění textových a popisných částí dokumentace a upřesnění jednotlivých položek.

Riziko odporujících si smluvních podkladů může vzniknout například v situaci rozdílných podkladů vycházejících ze smlouvy a projektové dokumentace, zvláště pokud byla prováděná externí firmou.

U smlouvy o dílo se jedná především o tato nebezpečí:

- spory během realizace o výkladu ustanovení dohodnuté smlouvy o dílo,
- nedodržení smluvní lhůty dokončení díla,
- nedostatečná jakost díla,
- soudní či rozhodčí spory po dokončení díla,
- na část díla smlouva o dílo nebyla vůbec uzavřena. [11]

Pojištění stavební zakázky sníží dopad na ztrátu financí při negativních a nečekaných událostech. Ke smlouvě o dílo se nejčastěji uzavírá pojištění majetku nebo pojištění odpovědnosti za škody.

Finanční zádržné například ve formě 10 % z ceny dodávky stavebního díla představuje pro investora určité jištění dokončení závazku. Tato částka bývá proplacena po předání hotového díla bez vad a nedostatků. Dále pak zádržné ve výši 5 %, které bude proplaceno po uběhnutí záruční lhůty. [11]

6.2.2 Riziko projektové dokumentace

Riziko projektové dokumentace představuje nesplnění očekávání kladených na projektovou dokumentaci, zejména na její věcný rozsah a požadovanou kvalitu.

Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon) předepisuje v § 150, že je „stavebník povinen dbát na řádnou přípravu a provádění stavby. Přitom musí mít na zřeteli zejména ochranu života a zdraví osob nebo zvířat, ochranu životního prostředí a majetku, i šetrnost k sousedství. Stavebník je povinen účely projednání záměru podle tohoto zákona opatřit předepsanou dokumentaci. Vyžaduje-li zákon zpracování projektové dokumentace osobou k tomu oprávněnou, je stavebník povinen zajistit zpracování projektové dokumentace takovou osobou, pokud nemá potřebné oprávnění sám. [6]

Pokud projektovou dokumentaci zpracovala osoba neoprávněná, stavební úřad podle §111 stavebního zákona stavební řízení zastaví.

Další nebezpečí hrozí při nesprávné komunikaci mezi investorem a projektantem. Projektová dokumentace musí obsahovat správně definované postupy na zpracování celého díla. Dále se musí zajistit návaznost vedoucí k zahájení fyzické realizace stavebního díla.

V realizační fázi může být riziko eliminováno spoluprací technického dozoru investora a projektanta stavby.

6.2.3 Riziko stavebních a jiných povolení

Rizika stavebních a jiných povolení spočívají v potřebě zajištění veškeré dokumentace v požadované kvalitě a termínu. Nejčastější problém bývá zdržení stavby kvůli nezískání stavebního povolení.

Jedná se zejména o vyjádření všech dotyčných orgánů k získání územního rozhodnutí a následně stavebního povolení. Získání stavebního povolení dle stavebního zákona a příslušného provádějícího předpisu, kterým je v současné době zákon č. 503/2006 Sb., obsahující vyhlášku o podrobnější úpravě územního řízení, veřejnoprávní smlouvy územního opatření, je potřeba splnit všechny podmínky tohoto předpisu. K žádosti na vydání územního rozhodnutí je nutné předložit kromě výkresové dokumentace i další doklady a vyjádření dotyčných orgánů. Požadované doklady a vyjádření příslušné k žádosti o územním rozhodnutí závisejí vždy na konkrétním projektu.

Za jeden z klíčových dokumentů je považována problematika vyřešených majetkoprávních náležitostí souvisejících s pozemkem, na kterém má být stavba realizována.

Pokud investor neobdrží všechna potřebná povolení, nezíská stavební povolení, nemůže s projektem stavby pokračovat. Tato rizika se jeví jako velmi závažná především tam, kde je naplánován fixní časový harmonogram výstavby v souladu se zahájením provozu stavby. [6]

6.2.4 Riziko změny pořizovacích nákladů

Jedním ze sledovaných parametrů stavby je parametr dodržení předpokládaných nákladů. Na dodržení předpokládaných nákladů má zájem jak investor, tak zhotovitel.

Vzhledem k tomu, že na proces výstavby působí více faktorů, které mohou negativně ovlivnit výši nákladů, je zájmem investora i budoucího zhotovitele předem znát obsah i rozsah těchto faktorů.

Je nutné rychle reagovat na změny v průběhu realizace, které mohou vznikat z titulů různých vlivů jak ze strany účastníků výstavby, tak z titulu vlivů předvídatelných a nepředvídatelných.

Nebezpečí vzniku kolizních situací při realizaci díla může být:

- interní, vznikající z titulu organizace vlastní zakázky, styčný okruh jsou vztahy ekonomické zdroje a jejich využití,
- externí, vznikající z titulu okolí, styk investor, zhotovitel, zhotovitel a subdodavatel.

6.2.5 Riziko finanční

Finanční riziko je charakterizované kapitálovou situací některého z účastníků výstavby způsobené používáním různých druhů finančních zdrojů, u nichž se projevují změny zejména v úrokových sazbách a měnových kurzech.

6.2.6 Riziko právní

Právní riziko je většinou vyvolané hospodářskou a legislativní politikou státu (změny daňových zákonů, změny v ochraně domácího trhu, změny investiční politiky a změny dotační politiky).

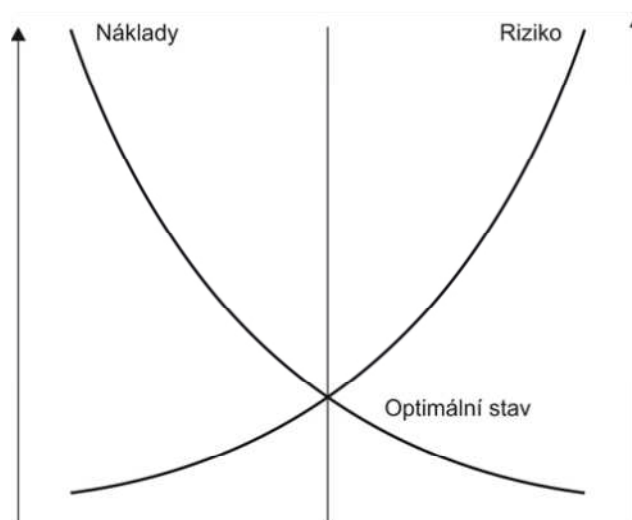
6.3 Metody řízení rizika

Předvídání všech možných rizik a jejich analýza je prvním krokem k úspěšnému výsledku projektu. Způsob, jak ovládnout rizika, záleží na charakteristice rizika samotného a daného projektu či investice.

Metody řízení rizika jsou následující:

- retence rizika,
- redukce rizika,
- diverzifikace,
- transfer na jiné podnikatelské subjekty,
- sdílení rizika,
- pojištění,
- vytváření rezerv,
- prognózování.

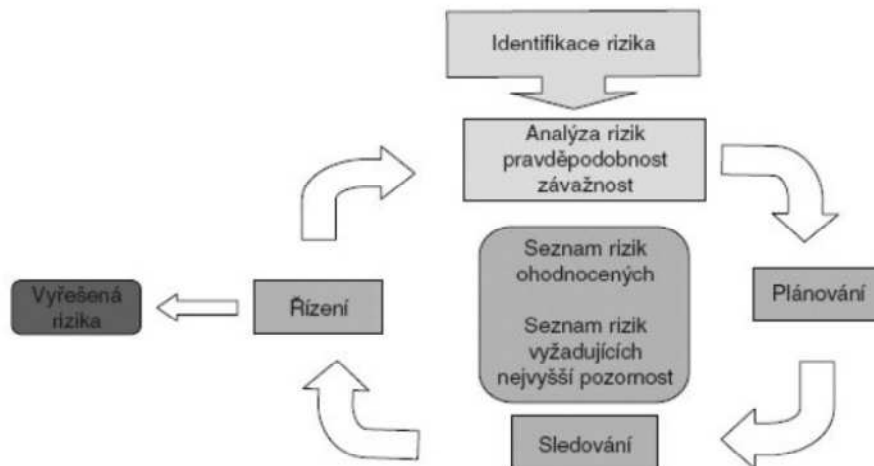
Teoretický průběh závislosti nákladů a rizika je znázorněn na obrázku 3, podle kterého existuje optimální stav výše nákladů na odstranění škod. Do opatření na snížení či odstranění rizika je vhodné investovat pouze tolik, aby náklady byly úměrné potenciální výši hrozící škody. [11]



Obrázek 3: Vzájemný vztah nákladů na odstranění rizika
Zdroj: Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích, 2013.

6.3.1 Identifikace rizik

Identifikace rizik slouží k odhalení a posouzení nebezpečí, které působí na projekt stavby. V předinvestiční fázi se zpracovává jedna ze základních technicko-ekonomických dokumentací studie proveditelnosti, která by měla obsahovat seznam potenciálních rizik. [6]



Obrázek 4: Model procesu řízení rizik
Zdroj: Časopis Unes, 2008

Kontrolní seznam rizik

Riziko související s náklady stavebního díla je v definováno jako souhrn dílčích rizik, mezi která patří zejména:

- riziko smluvní,
- riziko projektové dokumentace,
- riziko stavebních a jiných povolení,
- riziko změny pořizovacích nákladů,
- riziko finanční,
- riziko právní.

Metody shromažďování informací

Nejčastěji používané metody pro identifikaci rizik jsou brainstorming, delfská metoda a SWOT analýza.

- Brainstorming:

Brainstorming se řadí mezi metody řízených diskusí, které jsou založeny na formě volné diskuze s využitím intuitivního tvůrčího myšlení. Tato metoda je pravděpodobně nejpoužívanější metodou identifikace rizik. Cílem je sestavit seznam rizik zkoumaného projektu.

- Delfská metoda:

Delfská metoda probíhá formou rozesílání a následného vyhodnocování dotazníků, které vyplňují členové týmu. V prvním kole jsou odborníci vyzváni k vyjmenování rizikových faktorů analyzovaného projektu z různých úhlů pohledu.

- SWOT analýza:

SWOT je analýza stránek silných a slabých, příležitostí a hrozeb. SWOT analýza je analýzou vnějšího prostředí. SWOT analýza vychází z předpokladu, že strategického úspěchu se dosáhne maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb.

6.3.2 Stanovení významnosti rizika

Významnost rizika lze stanovit na základě expertního posouzení nebo s využitím analýzy citlivosti. Pokud bude pro stanovení významnosti rizika použito expertní posouzení, budou se sledovat dva následující směry:

- pravděpodobnost výskytu rizika,
- intenzita negativního dopadu při jeho výskytu.

Významnost rizika se zohledňuje na kvalitativní (hodnocení popisem a stupnicí) a kvantitativní (pravděpodobnostní metody a přímý výpočet).

7 UKAZATELE PRO HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI INVESTICE

Každý investiční projekt má za cíl získání vyšší budoucí hodnoty, výnosnost vložených investičních prostředků. Zda bude investiční projekt výhodný, musí být stanoveno již v předinvestiční fázi projektu. Musí být stanovena pravidla, ukazatele, pomocí kterých se lze rozhodnout o realizaci či odmítnutí daného projektu. [2]

Využitelné ukazatele:

- Čistá současná hodnota (Net Present Value, NPV),
- Index čisté současné hodnoty (Net Present Value/Investment, NP/ I),
- Vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return, IRR),
- Doba návratnosti (Pay-Back, PB).

Ukazatele mohou být dvojího charakteru podle toho, zda v kalkulaci zohledňují faktor času. Může se jednat o statické ukazatele, které nerespektují faktor času a lze je tedy použít pouze v případě, kdy čas nemá podstatný vliv, tedy u projektů s krátkou životností. Možným statickým ukazatelem je pouze doba návratnosti, tedy prostá doba návratnosti. [17]

7.1 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota (Net Present Value, NPV) je zástupcem dynamického ukazatele. Jedná se o přírůstek zdrojů podniku vyvolaný investováním. NPV představuje rozdíl současné hodnoty a počátečního investičního nákladu.

$$NPV = PV - IC$$

Kde: NPV čistá současná hodnota v Kč

PV současná hodnota budoucích čistých peněžních toků projektu v Kč

IC ... investiční náklad v Kč

Všechny předpokládané budoucí čisté peněžní toky je nutné převést na jejich současnou hodnotu. Převod je prováděn pomocí mechanismu, založeném na diskontování, v ekonomických přepočtech je nazýván současnou hodnotou PV (Present Value).

$$PV = \sum_{i=0}^n \frac{CF_i}{(1+r)^i}$$

Kde: PV současná hodnota v Kč
CF_i čisté peněžní toky v jednotlivých letech projektu v Kč
i počet let od 1 do n
r diskontní sazba v %/100

Pokud ukazatel NPV nabývá kladnou nebo nulovou hodnotu, lze investiční projekt považovat za přijatelný, naopak projekty se zápornou hodnotou ukazatele by měly být odmítnuty. Při porovnání projektů by měl být volen projekt, který má hodnotu NPV vyšší.

NPV ≥ projekt je přijatelný

NPV < projekt je nepřijatelný

7.2 Index čisté současné hodnoty

Hodnota NPV bývá velmi často doplněna indexem rentability (Net Present Value/Investment, NPV/I), který představuje poměr čisté současné hodnoty na hotovostním toku nultého období. Jedná se o procento ziskovosti investice měřené čistou současnou hodnotou. Znázorňuje, kolik korun čistého diskontovaného přínosu připadne na jednu diskontovanou korunu. Projekt je uskutečnitelný, pokud hodnota indexu je rovna minimálně jedné, lépe však větší jak jedna. Pokud firma porovnává více projektů, měl by být vybrán ten, který hodnotu indexu vyšší, znamená to, že se jedná o nejrentabilnější variantu. [2], [16]

$$\frac{NPV}{I} = \frac{PV + CF_i}{-CF_i}$$

Kde: CF_0 ... peněžní tok v roce o zejména investiční výdaje

PV ... současná hodnota budoucích peněžních toků projektu

7.3 Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return, IRR) lze definovat jako výnos, při kterém projektované peněžní toky tvoří čistou současnou hodnotu rovnou nule. [1]

Praktický výpočet není však tak jednoduchý, jako zjištění čisté současné hodnoty, jde totiž o řešení n-tého stupně, kde n je počet let životnosti projektu. Samotný výpočet je pomocí lineární interpolace dle vztahu:

$$IRR = r_1 + \frac{NPV^+}{|NPV^+| + |NPV^-|} \times (r_2 - r_1)$$

Kde: IRR vnitřní výnosové procentu projektu

NPV^+ kladná čistá současná hodnota při diskontní sazbě r_1

NPV^- záporná čistá současná hodnota při diskontní sazbě r_2

r_1 diskontní sazba, při které je ještě čistá současná hodnota projektu kladná

r_2 diskontní sazba, při které je ještě čistá současná hodnota projektu záporná. [18]

Projekty s IRR větším nebo rovným nule předem stanovenému výnosovému procentu mohou být akceptovány. Jestliže budou tímto kritériem porovnávány jednotlivé investiční příležitosti mezi sebou, nejlepší varianta bude ta, která bude mít IRR (nejvyšší). [2]

7.4 Doba návratnosti

Doba návratnosti (Pay-Back, PB) představuje počet let, za které projekt vytvoří čisté peněžní toky (Net Cash Flow, NCF) ve výši investičních nákladů na projekt. V případě, že jsou výnosy R v jednotlivých letech konstantní, lze dobu návratnosti stanovit jednoduchým podílem:

$$DN = \frac{IC}{NCF}$$

Kde: DN doba návratnosti
IC investiční náklady
NCF roční čisté peněžní toky [15]

Většina reálných projektů však konstantní NCF v jednotlivých letech hodnoceného období nevykazuje. V takovém případě se DN stanovuje kumulativním načítáním ročních NCF až do výše investičních nákladů. Suma se však nebude přesně rovnat investičním nákladům, ale vytvoří se interval hodnot sum NCF dvou po sobě jdoucích let, ve kterém se bude hodnota IC nacházet. Doba návratnosti se poté vyčíslí: $DN = \text{počet let spodní hranice intervalu} + ((R \text{ kumulované horní hranice intervalu} - IC) / \text{roční } R \text{ spodní hranice intervalu})$. [2], [16]

Tento ukazatel lze úspěšně používat jako kritérium doplňující k ostatním rozhodujícím ukazatelům, sám o sobě však není dobrým pravidlem pro rozhodování o přijatelnosti projektů. [16]

8 ANALÝZA DEVELOPERSKÉ ČINNOSTI V OBCI BOROVÁ LADA

8.1 Územní plánování

Jedním z kroků přípravné fáze developerského projektu je prověření možnosti budoucího využití pozemku s ohledem na charakter plánovaného projektu. Je to oblast, kterou rozhodným způsobem ovlivňuje územní plánování. Územní plánování soustavně a kompletně řeší funkční využití území, stanoví zásady jeho organizace a věcně a časově koordinuje výstavbu a jiné činnosti ovlivňující rozvoj území. Vytváří předpoklady k zabezpečení trvalého souladu všech přírodních, civilizačních a kulturních hodnot v území, zejména se zřetelem na péči o životní prostředí a ochranu jeho hlavních složek – půdy, vody a ovzduší.

8.1.1 Subjekty a účastníci územního plánování

Subjekt plánování

Subjektem plánování by měli být ideálně občané obce, regionu či země. To je prakticky obtížné a proto je subjektem příslušný zastupitelský zákonodárny sbor například obecní, městské nebo krajské zastupitelstvo. Zákonodárny sbor územně plánovací dokument schvaluje, a tím jej činí obecně závazným.

Pořizovatel územně plánovací dokumentace (ÚPD)

Příprava a schválení územního nebo regulačního plánu je věcí veřejného zájmu, pořizovatelem je tedy orgán veřejné správy, orgán územního plánování jako obec, obecní úřady a kraje, popřípadě Ministerstvo pro místní rozvoj. Pořizovatel vypracuje zadání pro vypracování územního nebo regulačního plánu, opatří podklady pro plánování a poskytne je zpracovateli, organizuje projednání s občany a s dotyčnými orgány státní správy (DOSS), vyřizuje podněty, připomínky a námítky, opatří potřebná

stanoviska k návrhu plánu a připraví plán ke schválení. Vlastní vypracování dokumentace pořizovatel zadá zpracovateli.

Zpracovatel územně plánovací dokumentace

Je osoba, která má k této činnosti zvláštní oprávnění. Na zpracování se mohou podílet i autorizovaní inženýři či osoby bez autorizace. V týmu zpracovatele tak vedle urbanisty pracují demografové a geografové, dopravní inženýři, vodohospodáři, energetici, dále také krajináři, biologové, odborníci zabývající se hygienou prostředí, likvidací odpadů a řada dalších profesí.

Veřejný zájem státu

Prosazuje ho především nadřízený orgán územního plánování, který posuzuje soulad návrhu ÚPD s právními předpisy a platnou ÚPD. Speciální veřejné zájmy v procesu pořizování ÚPD zastávají dotčené orgány státní správy (DOSS). Mezi tyto zájmy patří ochrana životního prostředí, ochrana přírody a krajiny, vodní hospodářství, ochrana zemědělského půdního fondu, ochrana lesa, ochrana ovzduší, odpadové hospodářství, péče o zdraví lidu, ochrana ložisek nerostných surovin, památková péče, ochrana státu, civilní obrana a ochrana, dráhy, silniční hospodářství, bezpečnost a plynulost silničního provozu, vodní cesty a telekomunikace.

Veřejný zájem regionální

Představuje ho zastupitelstvo kraje, města nebo obce, které zadání i návrh plánu schvaluje.

Veřejnost

Tvoří ji občané, občanské iniciativy, spolky, sdružení a zájmové skupiny, které v obci, městě či regionu existují nebo třeba vzniknou právě k tomu, aby nějak ovlivnily územní plán, aby prosadily „svoji“ variantu vedení přeložky či zabránily výstavbě na volných plochách. V některých zemích je běžné, že občané vytvoří skupinu aktivistů,

kteřá dělá prostředníka mezi jednotlivými zájmovými skupinami a zpracovateli plánu po celou dobu zpracování.

Tržní ekonomické subjekty

Do této skupiny patří podnikatelé (developeři) a majitelé nemovitostí, kteří reprezentují různorodé zájmy tržní ekonomiky. Jejich vliv a význam je dán tím, že bez jejich investic nemůže být územní plán realizován. Podpora podnikatelského sektoru a největších vlastníků je proto pro územní plánování nezbytná.

8.1.2 Nástroje územního plánování

Základními nástroji územního plánování jsou podle stavebního zákona a vyhlášky o územně plánovacích podkladech a územně plánovací dokumentaci:

- územně plánovací podklady,
- územně plánovací dokumentace,
- územní rozhodnutí.

Územně plánovací podklady (ÚPP)

Nemají právní závaznost a jsou pouhými podklady pro zpracování územně plánovací dokumentace. Zahrnují územně technické podklady, územní generel, územní prognózu a urbanistickou studii.

Územně plánovací dokumentace (ÚPD)

Jedná se o dokumentaci, která oproti územně plánovacím podkladům výrazně ovlivňuje využití daného území, neboť poskytuje podklady pro rozhodování. Obsahuje ucelený soubor informací o území, který komplexně řeší funkční využití území, včetně plošného a prostorového uspořádání, sumarizuje a stanovuje limity využití území a zpracovává závazné regulační prvky. Z územně plánovací dokumentace vyplývají regulativy a další ustanovení, které jsou obecně závazné – např. o tom, k čemu

lze a k čemu nelze pozemek používat. Procedury pořizování, projednávání, schvalování a vlastní zpracování jsou upraveny podstatně podrobněji, než je tomu u ÚPP.

Stávající právní úprava rozeznává tyto druhy územně plánovací dokumentace lišící se podrobnostmi a rozsahem řešeného území:

- územní plán velkého územního celku,
- územní plán obce,
- regulační plán.

Územní plán velkého územního celku

Vypracovává se pro více obcí. Vymezení většinou vychází z věcné problematiky území, například z prostorových vztahů, dojížděky za zaměstnáním, do škol a za občanským vybavením, v případě městských regionů nebo z alternativy pro turistický ruch u rekreačních regionů. Nemusí tedy respektovat správní území. Obsahuje textovou a grafickou část.

Územní plán obce

Vypracovává se pro celé území obce nebo pro část statutárního města. Zaměřuje se na urbanistickou koncepci a na využití území. Plán hodnotí stav a tendence popřípadě dílčí záměry v jednotlivých problémových okruzích, které řeší a navrhuje na základě jejich analýzy možnosti optimálního řešení z hlediska obce jako celku. Územního plán obce obsahuje širší vztahy, urbanistickou koncepci, funkční využití, limity využití území: ochranná pásma a chráněná území, vymezení současně zastavěného území a hranice zastavitelného území, dopravní řešení, řešení technické infrastruktury, veřejně prospěšné stavby, zábory, ÚSES, etapizaci a návrh lhůt aktualizace plánu. Územní plán obce obsahuje textovou a grafickou část.

Regulační plán

Vypracovává se pro část území obce nebo pro celou obec s jednoznačnými územně technickými a urbanistickými podmínkami. Regulační plán obsahuje textovou a grafickou část.

Územní rozhodnutí

Je výsledkem správního řízení. Mezi nejvýznamnější patří územní rozhodnutí ve věci umístění stavby, které např. umožňuje výstavbu ZTV na pozemcích (zasíťování pozemků) nebo následnou stavbu objektu. Platnost a závaznost územního rozhodnutí vyplývá ze zákona. Platnost územního rozhodnutí se neschvaluje, ale územní rozhodnutí platnost nabývá podle stanoveného režimu. Podkladem pro územní řízení je územně plánovací dokumentace.

8.1.3 Schválení územně plánovací dokumentace

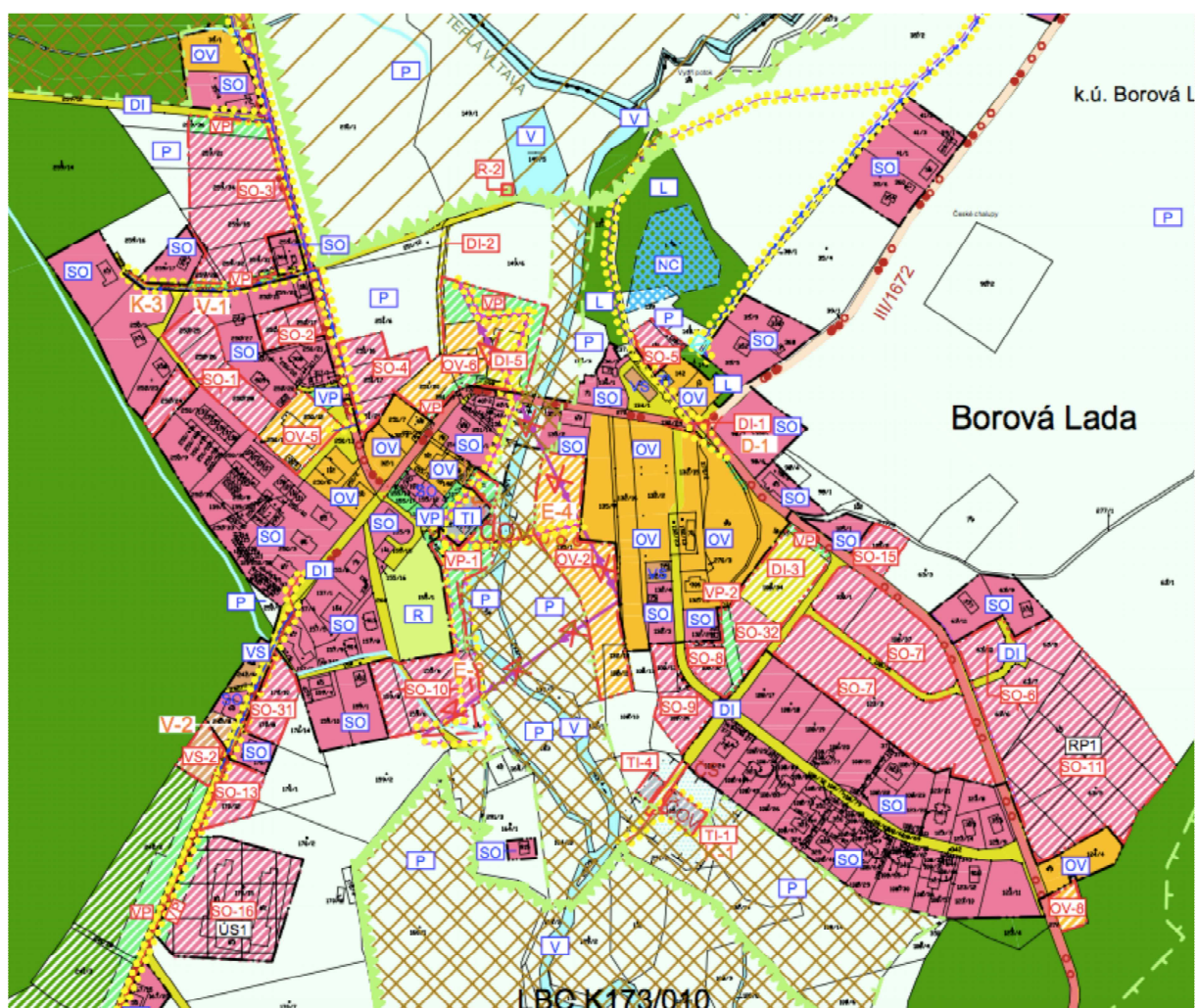
Územní plán obce a regulační plán schvaluje příslušné obecní (městské) zastupitelstvo. Územní plán velkého územního celku schvaluje krajské zastupitelstvo. Pokud územní plán velkého územního celku řeší území více krajů, schvaluje jej Ministerstvo pro místní rozvoj.

8.2 Územní plán obce Borová Lada

Územní plán Borová Lada, je hlavním nástrojem, který určuje směry budoucího územního rozvoje obce. Určuje způsob využívání území a tím ovlivňuje prosperitu obce, zlepšuje životní prostředí, stanovuje urbanistickou koncepci atd. Podstatné je, že detailně neurčuje, co a kde se bude stavět, stanovuje pouze základní podmínky pro investiční činnost v území a tak vytváří prostor pro individuální činnost občanů a firem (developerů).

8.2.1 Vznik současného územního plánu

Původní územní plán z r. 1976, založený na direktivním řízení společnosti, již nevyhovoval novým hospodářským, politickým a majetkoprávním podmínkám po roce 1989. V roce 2014 se obecní samospráva rozhodla pořídít nový územní plán. Ve snaze o nejlepší řešení vypsala urbanistickou soutěž. Vítězem se stal a územní plán posléze zpracoval PROJEKTOVÝ ATELIÉR AD s.r.o., Husova 4, 370 01 České Budějovice, zastoupen ing. arch. Jaroslavem Daňkem. Územní plán Borová Lada byl vydán opatřením obecné povahy č. 1/2016 dne 08.06.2016 a nabyl účinnosti dne 24.06.2016. [12]



Obrázek 5: Územní plán obce Borová Lada

Zdroj: Webový portal: <http://www.vimperk.cz/2162/cz#.WHO4SrYrKgQ>

8.2.2 Pořizovatel územního plánu

Pořizovatelem ÚPD a ÚPP je obec Borová Lada. Pořizování ÚPD a ÚPP je vykonáváno obecním úřadem v Borové Ladě.

8.2.3 Obsah územního plánu

Textová část

- a) vymezení zastavěného území
- b) základní koncepce rozvoje území obce, ochrany a rozvoje jeho hodnot
- c) urbanistická koncepce, včetně vymezení zastavitelných ploch, ploch přestavby a systému sídelní zeleně
- d) koncepce veřejné infrastruktury a dalšího občanského vybavení včetně podmínek pro její umístování
- e) koncepce uspořádání krajiny, včetně vymezení ploch a stanovení podmínek pro změny v jejich využití, územní systém ekologické stability, prostupnost krajiny, protierozní opatření, ochrana před povodněmi, rekreace, dobývání ložisek nerostných surovin a podobn
- f) stanovení podmínek pro využití ploch s rozdílným způsobem využití, s určením převažujícího využití (hlavní využití), pokud je možné jej stanovit, přípustného využití, nepřípustného využití (včetně stanovení, ve kterých plochách je vyloučeno umístování staveb, zařízení a jiných opatření pro účely uvedené v §18 odst. 5 SZ), popřípadě stanovení podmíněně přípustného využití těchto ploch a stanovení podmínek prostorového uspořádání, včetně základních podmínek ochrany krajinného rázu
- g) vymezení veřejně prospěšných staveb, veřejně prospěšných opatření, staveb a opatření k zajišťování obrany a bezpečnosti státu a ploch pro asanaci, pro které lze práva k pozemkům a stavbám vyvlastnit

- h) vymezení dalších veřejně prospěšných staveb a veřejných prostranství, pro které lze uplatnit předkupní právo, s uvedením v čí prospěch je předkupní právo zřizováno, parcelních čísel pozemků, názvu katastrálního území a popřípadě dalších údajů podle §5 odst. 1 katastrálního zákona
- i) stanovení kompenzačních opatření podle §50 odst. 6 stavebního zákona
- j) vymezení ploch a koridorů, ve kterých je prověření změn jejich využití územní studií podmínkou pro rozhodování, a dále stanovení lhůty pro pořízení územní studie, její schválení pořizovatelem a vložení dat o této studii do evidence územně plánovací činnosti
- k) vymezení ploch a koridorů, ve kterých je rozhodování o změnách v území podmíněno vydáním regulačního plánu v rozsahu podle přílohy č. 9, stanovení, zda se bude jednat o regulační plán z podnětu nebo na žádost, a u regulačního plánu z podnětu stanovení přiměřené lhůty pro jeho vydání
- l) stanovení pořadí změn v území (etapizace)
- m) údaje o počtu listů územního plánu a počtu výkresů k němu připojené grafické části. [12]

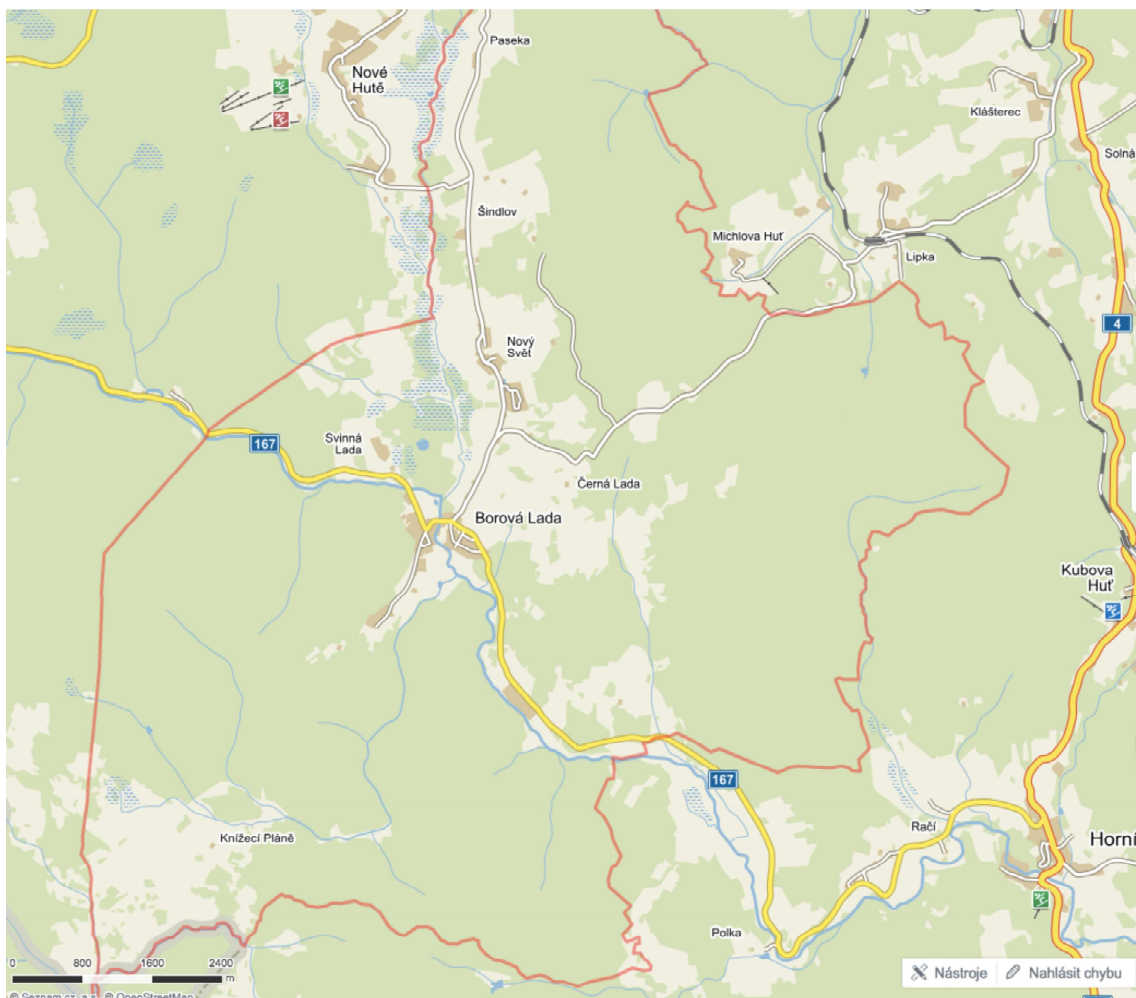
Grafická část

- 1.A-C Výkres základního členění 1 : 5 000
- 2.A-C Hlavní výkres 1 : 5 000
- 3.A-C Koncepce dopravní a technické infrastruktury 1 : 5 000
- 4.A-C Výkres veřejně prospěšných staveb, opatření a asanací 1 : 5 000
- 5.A-C Koordinační výkres 1 : 5 000
- 6 Výkres širších vztahů 1 : 5 000
- 7.A-C Výkres předpokládaných záborů půdních fondů 1 : 5 000 [12]

8.2.4 Uspořádání území

Borovou Ladu můžeme rozdělit vzhledem k uspořádání území z různých hledisek, které mají význam jak pro přesné vymezení lokalit.

- Borová Lada
- Černá Lada
- Knížecí Pláně
- Nový Svět
- Paseka
- Šindlov
- Svinná Lada
- Zahrádky [13]



Obrázek 6: Mapa katastrálního území Borová Lada
Zdroj: www.mapy.cz/

8.3 Oblasti developerské činnosti

Developerská činnost v Borové Ladě je soustředěna do třech základní oblastí:

- výstavba Apartmánů,
- výstavba bytových domů a rodinných domů,
- výstavba ZTV v oblasti stavebních pozemků.

8.3.1 Developerská výstavba apartmánů

Mezi jednu z hlavních developerských aktivit Borové Ladě patří výstavba apartmánů, díky Národnímu parku Šumava a tím i velkého množství sportovních aktivit jak v zimě, tak v létě. Důležitým aspektem je umístění pozemků do Národního parku Šumava.

V současné době není úplně jednoduchá výstavba apartmánů v Borové Ladě, jelikož výstavba v Národním parku Šumava musí projít veškerými schvalovacími postupy všech zúčastněných organizací včetně ochránců zvířat, správy národního parku Šumava a v neposlední řadě územním plánem, který schvaluje 7 členné zastupitelstvo obce Borová Lada.

8.3.2 Developerská výstavba bytových a rodinných domů

Největším segmentem je výstavba bytových a rodinných domů. Bytové domy se obvykle nabízejí v předem dané úpravě a lze měnit jen vnitřní dispozice či standard bytu, zatímco vnější vzhled bytového domu, rozloha bytu a jeho půdorys je daný. U rodinných domů je větší variabilita a možnosti volby kupujícího.

Ceny rodinných domů se obvykle počítají v Kč za m² a nejvíce je ovlivňuje lokalita a vybavenost bytu či domu. V Borové Ladě jsou ceny nových rodinných domů poměrně vysoké průměrně 39 267 Kč za m².

8.3.3 Stavební pozemky

Mezi značnou developerskou aktivitu na Šumavě patří přeměna pozemků na stavební parcely, která zahrnuje nákup, rozparcelování, zasíťování a rozprodej pozemků k další individuální zástavbě. Na počátku této činnosti develoři sledují tři základní atributy pozemků, a to vlastnickou strukturu, územní plán a stav inženýrských sítí.

Pro nákup pozemku je ideálním stavem jediný vlastník pozemku, ale i roztržitá struktura může mít své výhody, neboť případný úspěch při scelení pozemků poskytuje možnost většího zisku. Developer nejdříve vykupuje jednotlivé pozemky a jejich části za nižší cenu a u zbývajících problémových vlastníků naopak přistupuje na cenu vyšší. Jednání s individuálními vlastníky, které mnohdy tvoří starší restituenti, je na vesnicích a příměstských částech velmi obtížné. Scelený pozemek může nakonec znamenat velký zisk, ale je zde také vysoké riziko neúspěchu úplně scelit lokalitu.

Zásadním ukazatelem je územní plán. Jeho stav může změnit cenu pozemku o stovky a až tisíce procent. Developeři nakupují ve většině případů zemědělskou půdu v řádech korun za m², která je prakticky bezcenná. Následnou změnou územního plánu může vyhnat cenu pozemku na stovky až tisíce korun za m². Pozemky na plochy komerční se v Borové Ladě prodávají průměrně za 1 400 Kč za m², neboť těmto investorům jde především o konkrétní polohu. Investoři v oblasti průmyslu dají za zcela identický pozemek zhruba poloviční sumu, neboť jim jde především o dostatek pracovních sil v místě a konkrétní poloha v obci není tak důležitá. A nakonec za pozemky na bytovou výstavbu dostává vlastník většinou ještě méně, pokud pozemek není zasíťovaný.

Posledním atributem, který má pro developery velký význam jsou inženýrské sítě. Jejich vybudování není problém. Před vlastním spuštěním projektu je nutné vědět, kolik bude připojení stát. Zatímco připojení na elektrickou síť je vcelku levné, voda a kanalizace mohou způsobit nečekaně vysoké náklady. I v případě, že je pozemek v zástavbě, může být síť přetížená a je nutno postavit další vodovody a kanalizace za miliony korun.

8.4 Developerská činnost v oblasti apartmánů

Dle získaných informací od developerských společností a realitních kanceláří lze v současné době hovořit o zvýšeném zájmu klientů o apartmány spojené se sportovní aktivitou v Borové Ladě. Tento trend s sebou přináší postupné zvyšování cen obchodovatelných apartmánů, ale také vzrůstající nároky kupujících na samotné developery. Při vlastním výběru apartmánu hraje největší roli lokalita, dosah sportovního vyžití a samozřejmě cena. Průměrná cena apartmánových objektů v Borové Ladě je 34 412 Kč za m².

V této části práce je uveden popis a porovnání jednotlivých apartmánů, ve které jsou v současné době nabízeny developery v Borové Ladě. Jedná se o druhou etapu developerské výstavby společnosti Borová Lada Project, s.r.o. Z této etapy chybí dostavět 9 apartmánů, 3 apartmány jsou již rezervovány. Plán dokončení výstavby je 31.1.2018. V první a druhé etapě byly všechny postavené apartmány úspěšně prodány, jejich celkový počet byl 48.



Obrázek 7: Konkurenční výstavba apartmánů v Borové Ladě
Zdroj: <http://www.borovalada.com/>

Horský apartmán č. 53 Borová Lada Project

Nachází se na jihovýchodě obce Borová Lada, poblíž výjezdu na obci Polka. Jednotlivé obce jsou od sebe vzdáleny cca 1 km. V současné době jsou pozemky v těchto satelitních zástavbách z velké části rozprodány. Obec nabízí hodně sportovních aktivit jako tenis, cyklistika, turistika nebo lyžování. Příjemná je i blízkost lesa a rybníků. Jedná se o dvoupodlažní apartmán z celkovou výměrou **129,11 m²**. Pozemek celkem 624 m². Cena za apartmán činí **3 530 000 Kč vč. DPH**. Cena pozemku 900 000 Kč vč. DPH. Cena garáže není obsažena v ceně apartmánové jednotky. [14]

Horský apartmán č. 54 Borová Lada Project

Nachází se na jihovýchodě obce Borová Lada, poblíž výjezdu na obci Polka. Jednotlivé obce jsou od sebe vzdáleny cca 1 km. V současné době jsou pozemky v těchto satelitních zástavbách z velké části rozprodány. Obec nabízí hodně sportovních aktivit jako tenis, cyklistika, turistika nebo lyžování. Příjemná je i blízkost lesa a rybníků. Jedná se o dvoupodlažní apartmán z celkovou výměrou **67,45 m²**. Pozemek celkem 390 m². Cena za apartmán činí **2 700 000 Kč vč. DPH**. Cena pozemku 556 600 Kč vč. DPH. Cena Garáže není obsažena v ceně apartmánové jednotky. [14]

Horský apartmán č. 55 Borová Lada Project

Nachází se na jihovýchodě obce Borová Lada, poblíž výjezdu na obci Polka. Jednotlivé obce jsou od sebe vzdáleny cca 1 km. V současné době jsou pozemky v těchto satelitních zástavbách z velké části rozprodány. Obec nabízí hodně sportovních aktivit jako tenis, cyklistika, turistika nebo lyžování. Příjemná je i blízkost lesa a rybníků. Jedná se o dvoupodlažní apartmán z celkovou výměrou **67,11 m²**. Pozemek celkem 588 m². Cena za apartmán činí **2 700 000 Kč vč. DPH**. Cena pozemku 838 500 Kč vč. DPH. Cena garáže není obsažena v ceně apartmánové jednotky. [14]

Horský apartmán č. 56 Borová Lada Project

Nachází se na jihovýchodě obce Borová Lada, poblíž výjezdu na obci Polka. Jednotlivé obce jsou od sebe vzdáleny cca 1 km. V současné době jsou pozemky v těchto satelitních zástavbách z velké části rozprodány. Obec nabízí hodně sportovních aktivit jako tenis, cyklistika, turistika nebo lyžování. Příjemná je i blízkost lesa a rybníků. Jedná se o dvoupodlažní apartmán z celkovou výměrou **129,11 m²**. Pozemek celkem 650 m². Cena za apartmán činí **3 453 000 Kč vč. DPH**. Cena pozemku 928 000 Kč vč. DPH. Cena garáže není obsažena v ceně apartmánové jednotky. [14]

Horský apartmán č. 60 Borová Lada Project

Nachází se na jihovýchodě obce Borová Lada, poblíž výjezdu na obci Polka. Jednotlivé obce jsou od sebe vzdáleny cca 1 km. V současné době jsou pozemky v těchto satelitních zástavbách z velké části rozprodány. Obec nabízí hodně sportovních aktivit jako tenis, cyklistika, turistika nebo lyžování. Příjemná je i blízkost lesa a rybníků. Jedná se o dvoupodlažní apartmán z celkovou výměrou **67,87 m²**. Pozemek celkem 282 m². Cena za apartmán činí **2 455 000 Kč vč. DPH**. Cena pozemku 402 000 Kč vč. DPH. Cena garáže není obsažena v ceně apartmánové jednotky. [14]

Horský apartmán č. 61 Borová Lada Project

Nachází se na jihovýchodě obce Borová Lada, poblíž výjezdu na obci Polka. Jednotlivé obce jsou od sebe vzdáleny cca 1 km. V současné době jsou pozemky v těchto satelitních zástavbách z velké části rozprodány. Obec nabízí hodně sportovních aktivit jako tenis, cyklistika, turistika nebo lyžování. Příjemná je i blízkost lesa a rybníků. Jedná se o dvoupodlažní apartmán z celkovou výměrou **74,82 m²**. Pozemek celkem 458 m². Cena za apartmán činí **2 690 000 Kč vč. DPH**. Cena pozemku 653 000 Kč vč. DPH. Cena garáže není obsažena v ceně apartmánové jednotky. [14]

PRAKTICKÁ ČÁST

9 HODNOCENÍ DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU „APARTMÁNY BORO VÁ LADA“

9.1 Základní údaje investora

Jméno:	Arthur Constantin Gerald
Adresa:	Krčínova 1101/26, České Budějovice 2, 370 11 České Budějovice
Právní forma:	Fyzická osoba
Předmět podnikání	Investor je českobudějovický podnikatel, který podniká v realitách a ubytovací činnosti.



Obrázek 8: Vizualizace přední části objektu
Zdroj: Architektonická studie

9.2 Popis projektu

Podnikatelský záměr investora Arthura Constatnina Geralda spočívá ve přestavbě bývalého zemědělského areálu v Borové Ladě na apartmány. Jedná se o hlavní stavební objekt, vybudování parkovacích míst pro vlastníky apartmánu a ostatních terénních úprav. Hlavní stavební objekt je ve tvaru U.



Obrázek 9: Původní stav objektu
Zdroj: Architektonická studie

Cílem projektu je výstavba apartmánových zařízení a zároveň s tím a také především zhodnocení majetku investora. Realizace daného projektu nikterak neovlivní jiné investory ani jiné subjekty. Provoz na městské komunikaci nebude nijak ovlivněn, ani provoz inženýrských sítí.

Financování projektu bude z vlastních prostředků investora. Projekt tedy nebude ani z části zatížen úvěrem. Pozemek a stávající objekt získal investor pomocí restitučního nároku.

Z hlediska analýzy trhu vychází investor z dlouholetých zkušeností. Investor vidí velkou výhodu v umístění daného projektu. Umístění plánovaných apartmánů bude v areálu bývalého zemědělského areálu v Borové Ladě na Šumavě, což se jeví jako velmi atraktivní místo pro rekreaci residentů v každém věku. Jedná se o okrajovou část Národního parku Šumava, ale s dostupností všech potřebných náležitostí a potřeb k životu. Apartmánový komplex bude nabízet širokou škálu jednotek, především co se týká výměry obytné plochy. Nabízí se krásný výhled směrem do téměř netknuté přírody. Spojení do nejbližšího města Vimperk je cca 20 minut autem.

Při analýze je brána v potaz především klidná lokalita města a dostupnost nabízených služeb v okolí.

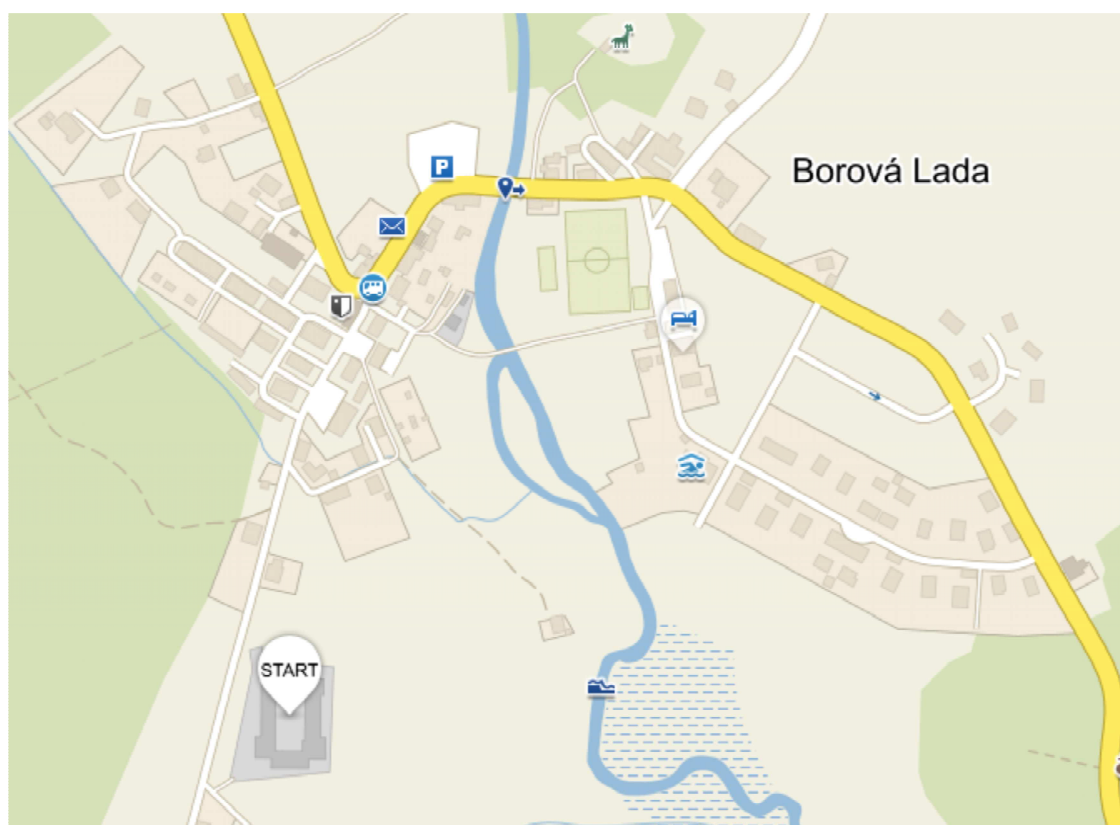
Pro zjištění výše cen bytů k prodeji v podobných lokalitách bylo využito nabídek realitních kanceláří, data byla zjištěna z webových stránek. Dále byly zjišťovány ceny bytů v rámci již připravovaných projektů k výstavbě nebo právě realizovaných projektů.

V celém objektu budou byty výměrově velmi podobné. Dominantou apartmánového komplexu však bude mezonetový apartmán o výměře 198 m², cenu odhaduji na cca 7 500 000 Kč, tyto apartmány budou vystavěny pro investora komplexu. V přední části objektu se bude nacházet wellness, fitness, kolárna. V části mezi bočními křídly bude vystavěna pergola, kašna a dětské hřiště.

Zahájení výstavby: 5/2017
Ukončení výstavby: 8/2018

Navrhované kapacity stavby:

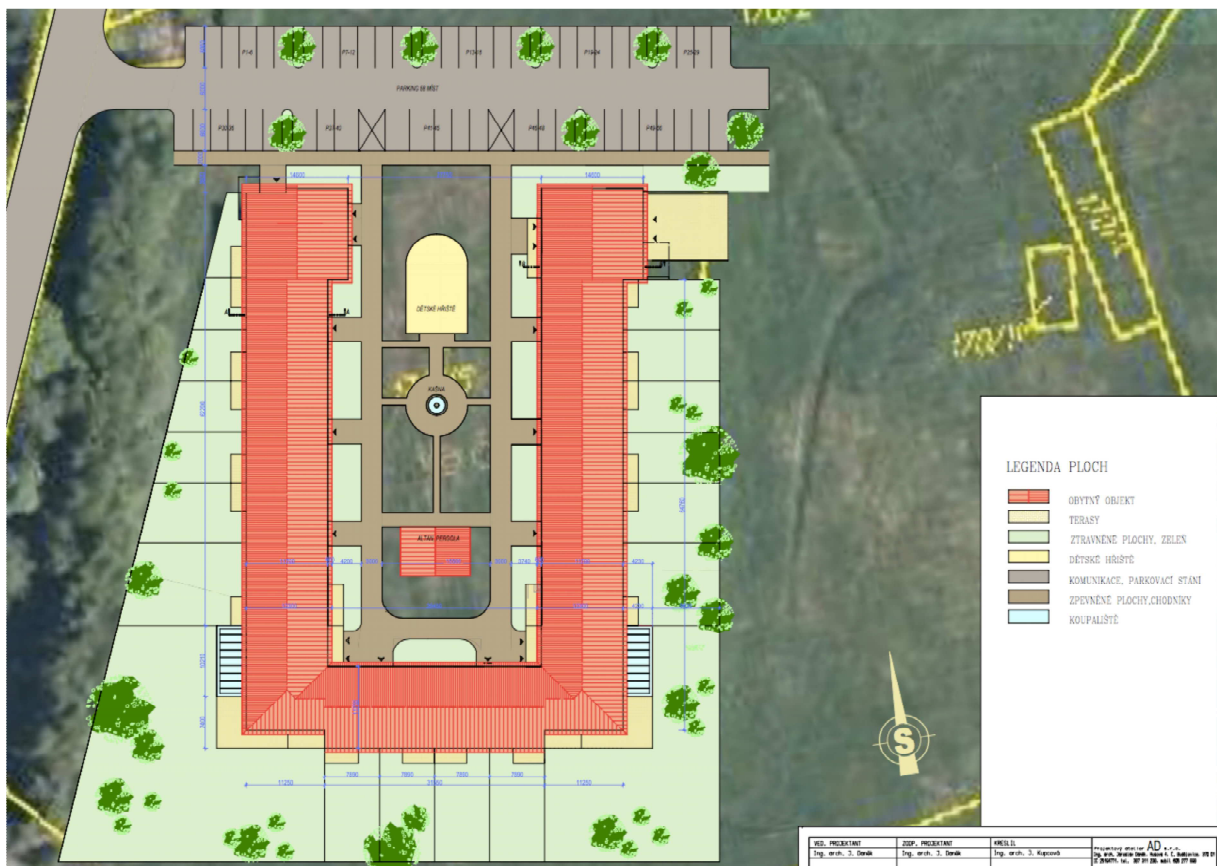
Zastavěná plocha stavby: 1790 m²
Obestavěný prostor stavby: 22 892 m³
Celková podlažní plocha objektů: 5384 m²
Užitková plocha bytů včetně teras a balkonů: 4585 m²
Počet apartmánů: 55
Počet rezidentů: 195
Počet parkovacích stání: 55



Obrázek 10: Umístění objektu
Zdroj: www.mapy.cz/



Obrázek 11: Vizualizace celého objektu
Zdroj: Architektonická studie



Obrázek 12: Situace Apartmány Borová Lada
Zdroj: Architektonická studie

9.3 Dispozice Apartmánů

Pro upřesnění bude níže specifikováno členění apartmánových jednotek. Celkem se v apartmánovém komplexu bude nacházet 55 samostatných apartmánů. V tabulkách níže lze zjistit danou specifikaci a umístění apartmánu.

Tabulka 3: Dispozice apartmánů přízemí

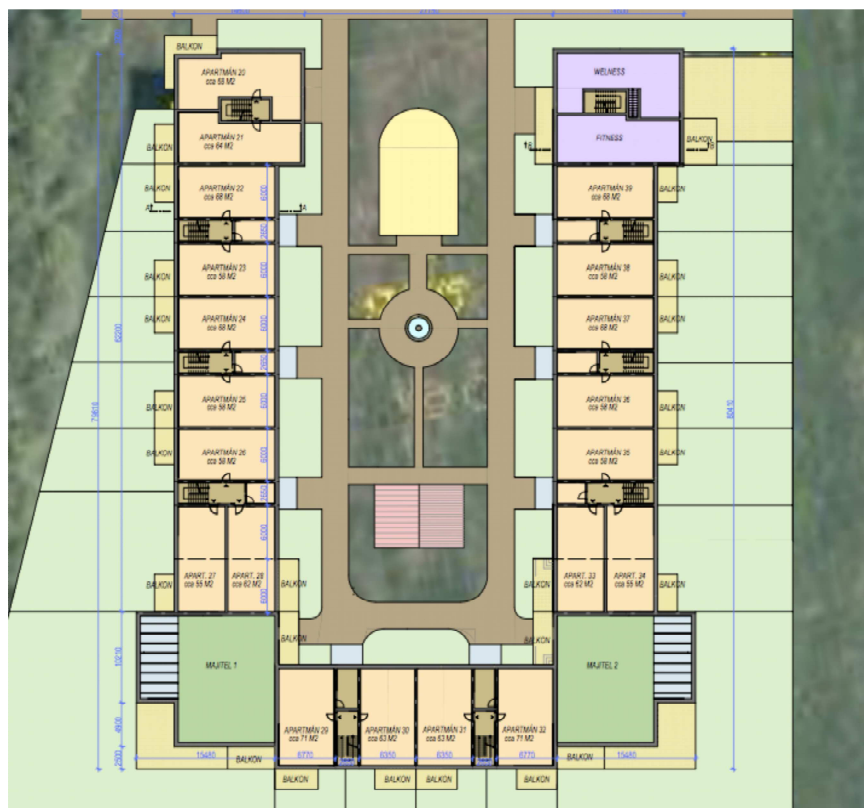
Dispozice apartmánů				
Umístění	číslo	Typ	Plocha (m ²)	
			Obytná	Balkon Terasa
Přízemí	A1	2+KK	63	13,5
	A2	2+KK	58	13,5
	A3	2+KK	58	13,5
	A4	2+KK	58	13,5
	A5	2+KK	58	13,5
	A6	2+KK	58	13,5
	A7	2+KK	55	13,5
	A8	2+KK	55	13,5
	M1	6+KK	198	94,5
	A9	2+KK	63	14,5
	A10	2+KK	63	14,5
	A11	2+KK	63	14,5
	A12	2+KK	63	14,5
	M2	6+KK	198	94,5
	A13	2+KK	55	13,5
	A14	2+KK	55	13,5
	A15	2+KK	58	13,5
	A16	2+KK	58	13,5
	A17	2+KK	58	13,5
A18	2+KK	58	13,5	
A19	2+KK	58	13,5	
Celkem			1511	449,5



Obrázek 13: Schéma využití – přízemí
Zdroj: Architektonická studie

Tabulka 4: Dispozice apartmánů patro

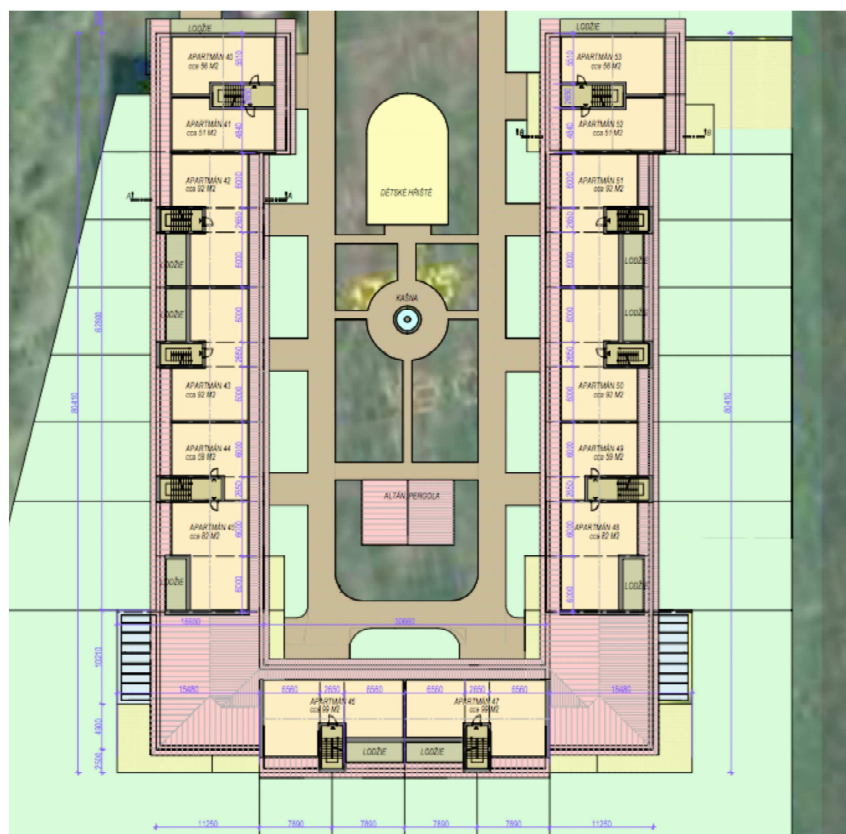
Dispozice apartmánů					
Umístění	číslo	Typ	Plocha (m ²)		
			Obytná	Balkon Terasa	
Patro	A20	2+KK	68	15,5	
	A21	2+KK	64	8	
	A22	2+KK	68	8	
	A23	2+KK	58	8	
	A24	2+KK	68	8	
	A25	2+KK	58	8	
	A26	2+KK	58	8	
	A27	2+KK	55	8	
	A28	2+KK	68	14,5	
	M1	počítáno do přízemí			
	A29	3+KK	71	14,5	
	A30	3+KK	63	14,5	
	A31	3+KK	63	14,5	
	A32	3+KK	71	14,5	
	M2	počítáno do přízemí			
	A33	2+KK	62	14,5	
	A34	2+KK	55	8	
	A35	2+KK	58	8	
	A36	2+KK	58	8	
	A37	2+KK	68	8	
A38	2+KK	58	8		
A39	2+KK	68	8		
Celkem			1260	206,5	



Obrázek 14: Schéma využití – patro
Zdroj: Architektonická studie

Tabulka 5: Dispozice apartmánů podkroví

Dispozice apartmánů				
Umístění	číslo	Typ	Plocha (m ²)	
			Obytná	Balkon Terasa
Podkroví	A40	2+KK	56	0
	A41	2+KK	51	0
	A42	3+KK	92	12,1
	A43	3+KK	92	12,1
	A44	2+KK	59	0
	A45	3+KK	82	12,1
	A46	3+KK	99	12,1
	A47	3+KK	99	12,1
	A48	3+KK	82	12,1
	A49	2+KK	59	0
	A50	3+KK	92	12,1
	A51	3+KK	92	12,1
	A52	2+KK	51	0
	A53	2+KK	56	0
Celkem			1062	96,8



Obrázek 15: Schéma využití – podkroví
Zdroj: Architektonická studie

9.4 Finanční a ekonomické hodnocení projektu

9.4.1 Investiční náklady

Jednotlivé položky jsou oceněny formou souhrnného rozpočtu. Veškeré ceny jsou odhadovány v rámci předinvestiční fáze.

Pozemek:

První nákladovou položku tvoří pozemek. Pozemek s bývalým zemědělským areálem získal investor v rámci restitučního nároku. S cenou pozemku tedy nebudu počítat.

Projektové a průzkumné práce:

Náklady na projektové a průzkumné práce jsou stanoveny na základě dohody a smlouvy s ing. arch. Jaroslavem Daňkem za částku **500 000 Kč**.

Stavební objekt:

Náklady na výstavbu stavebního objektu, které byly vyčísleny investorem, jsou ve výši **85 000 000 Kč**. Při takovéto hodnotě byl vypočítán rozpočtový ukazatel pro ocenění m³ obestavěného prostoru. Obestavěný prostor je 22 892 m³. Rozpočtový ukazatel tedy je 3 713 Kč / m³.

Parkoviště:

Náklady na výstavbu parkovacích stání, které byly vyčísleny investorem, jsou ve výši **1 150 000 Kč**.

Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby:

Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby představují především náklady vynaložené na vybudování dětského hřiště, kašny, pergoly a všech ostatních terénních úprav. Dále pak náklady spojené se zařízením staveniště pro realizaci stavby. Investor vyčíslil jejich výši na **2 500 000 Kč**.

Provozní náklady na přípravu a realizaci stavby:

Provozní náklady budou určeny pomocí procentní přírážky z celkové ceny stavebních objektů ve výši 2,5%, jak udávají tabulkové hodnoty. Celková cena stanovená investorem se však pohybuje ve výši **1 000 000 Kč**.

Ostatní náklady:

Do kapitoly ostatní náklady spadají náklady spojené s prodejem jednotlivých apartmánových jednotek. Jedná se o náklady vynaložené na práci realitní kanceláře, které zabezpečuje a obstarává prodej bytů. Tyto náklady se pohybují ve výši 3 % z každého prodaného apartmánu. Investor předpokládá prodání poloviny apartmánů pomocí realitní kanceláře a polovinu vlastními silami. Ostatní náklady dosahují výše **2 268 420 Kč**.

Celková hodnota investičních nákladů:

Celková výše skutečně vynaložených nákladů na realizovaný projekt dosahuje hodnoty **92 418 420 Kč**.

Tabulka 6: Investiční náklady

Investiční náklady	Cena (Kč)
Projektové práce	500 000
Stavební objekt	85 000 000
Parkoviště	1 150 000
Vedlejší náklady	2 500 000
Provozní náklady	1 000 000
Ostatní náklady	2 268 420
Celkem	92 418 420

9.4.2 Výnosy

Při stanovení výnosů realizovaného projektu jsou brány v úvahu pouze výnosy z prodeje apartmánových jednotek. Jiné výnosy nejsou investorem uvažovány. Pro přehlednost je vše vyčísleno pomocí tabulek. Investorem požadovaná cena za m² apartmánové jednotky je 44 000 Kč. Cena je oproti provedenému průzkumu relativně vysoká, investorem je však předpokládána dobrá prodejnost apartmánů. Jedná se o výstavbu nadstandardních apartmánů v dobré lokalitě, kde jsou zajištěny veškeré požadavky budoucích rekreantů (hosrká turistika, ski areál, Národní park Šumava, cykloturistika, dobré dopravní spojení do města, výhled do přírody). Jednotlivé plochy apartmánů jsou vždy vynásobeny cenou za m² a poté je proveden součet apartmánových jednotek v jednotlivých podlažích. Dále se v apartmánovém komplexu vyskytuje wellness a fitness přednostně určen pro vlastníky komplexu, ve zbylé kapacitě pro ostatní veřejnost. Výnosy ani náklady z této činnosti zatím neuvažujeme, pro provozování těchto služeb je nutná větší analýza investora.

Celkové výnosy z prodeje činí **151 228 000 Kč**.

Tabulka 7: Výnosy z prodeje apartmánů přízemí

Dispozice apartmánů					
Umístěn	číslo	Typ	Plocha (m ²)		Cena (Kč)
			Obytná	Balkon Terasa	
Přízemí	A1	2+KK	63	13,5	2 772 000
	A2	2+KK	58	13,5	2 552 000
	A3	2+KK	58	13,5	2 552 000
	A4	2+KK	58	13,5	2 552 000
	A5	2+KK	58	13,5	2 552 000
	A6	2+KK	58	13,5	2 552 000
	A7	2+KK	55	13,5	2 420 000
	A8	2+KK	55	13,5	2 420 000
	M1	6+KK	198	94,5	Majitel 1
	A9	2+KK	63	14,5	2 772 000
	A10	2+KK	63	14,5	2 772 000
	A11	2+KK	63	14,5	2 772 000
	A12	2+KK	63	14,5	2 772 000
	M2	6+KK	198	94,5	Majitel 2
	A13	2+KK	55	13,5	2 420 000
	A14	2+KK	55	13,5	2 420 000
	A15	2+KK	58	13,5	2 552 000
	A16	2+KK	58	13,5	2 552 000
	A17	2+KK	58	13,5	2 552 000
A18	2+KK	58	13,5	2 552 000	
A19	2+KK	58	13,5	2 552 000	
Celkem			1511	449,5	49 060 000

Tabulka 8: Výnosy z prodeje apartmánů patro

Dispozice apartmánů					
Umístění	číslo	Typ	Plocha (m ²)		Cena (Kč)
			Obytná	Balkon Terasa	
Patro	A20	2+KK	68	15,5	2 992 000
	A21	2+KK	64	8	2 816 000
	A22	2+KK	68	8	2 992 000
	A23	2+KK	58	8	2 552 000
	A24	2+KK	68	8	2 992 000
	A25	2+KK	58	8	2 552 000
	A26	2+KK	58	8	2 552 000
	A27	2+KK	55	8	2 420 000
	A28	2+KK	68	14,5	2 992 000
	M1	počítáno do přízemí			0
	A29	3+KK	71	14,5	3 124 000
	A30	3+KK	63	14,5	2 772 000
	A31	3+KK	63	14,5	2 772 000
	A32	3+KK	71	14,5	3 124 000
	M2	počítáno do přízemí			0
	A33	2+KK	62	14,5	2 728 000
	A34	2+KK	55	8	2 420 000
	A35	2+KK	58	8	2 552 000
	A36	2+KK	58	8	2 552 000
	A37	2+KK	68	8	2 992 000
A38	2+KK	58	8	2 552 000	
A39	2+KK	68	8	2 992 000	
Celkem			1260	206,5	55 440 000

Tabulka 9: Výnosy z prodeje apartmánů podkroví

Dispozice apartmánů					
Umístění	číslo	Typ	Plocha (m ²)		Cena (Kč)
			Obytná	Balkon Terasa	
Podkroví	A40	2+KK	56	0	2 464 000
	A41	2+KK	51	0	2 244 000
	A42	3+KK	92	12,1	4 048 000
	A43	3+KK	92	12,1	4 048 000
	A44	2+KK	59	0	2 596 000
	A45	3+KK	82	12,1	3 608 000
	A46	3+KK	99	12,1	4 356 000
	A47	3+KK	99	12,1	4 356 000
	A48	3+KK	82	12,1	3 608 000
	A49	2+KK	59	0	2 596 000
	A50	3+KK	92	12,1	4 048 000
	A51	3+KK	92	12,1	4 048 000
	A52	2+KK	51	0	2 244 000
	A53	2+KK	56	0	2 464 000
Celkem			1062	96,8	46 728 000

Tabulka 10: Výnosy z prodeje apartmánů

Dispozice apartmánů				
Umístění	Počet	Plocha (m ²)		Cena
		Obytná	Balkon Terasa	
Přízemí	21	1511	449,5	49 060 000
Patro	20	1260	206,5	55 440 000
Podkroví	14	1062	96,8	46 728 000
Celkem	55	3833	752,8	151 228 000

9.4.3 Provozní náklady

Provozní náklady pro investora budou představovat pouze provozování wellness, fitness, údržba parkovacích míst, údržba venkovních a vnitřních společných prostor (dětské hřiště, kašna, pergola, kolárna), za které budou vlastníci apartmánů platit měsíční poplatek. V současné době tyto provozní náklady investor nemá stanovené stejně jako provozní náklady a výnosy z wellness a fitness. Pro investora je nutné provést podrobnější analýzu těchto služeb.

9.5 Hotovostní toky

Řešený projekt bude financován celý z vlastních zdrojů, konkrétně se jedná tedy o částku **92 418 420 Kč**. Jelikož má investor s generálním dodavatelem předběžně nastaven splátkový kalendář, který se bude odvíjet od záloh na materiál po dokončení určitých fází projektu bude generálnímu dodavateli proplaceny faktury za stavební práce.

Budou zde postupně vyčísleny investiční náklady, které budou rozděleny do jednotlivých měsíců a let. To samé bude provedeno s výnosy projektu. Díky tomuto vyčíslení lze získat hrubý a velmi předběžný odhad zisku na daném projektu. Následně budou stanoveny příjmy, kde už bude zohledněn časový posun splatností faktur a jejich procentuální rozdělení. Dále se lze dostat k celkovým výdajům, samozřejmě se zohledněním časové splatnosti veškerých faktur. Díky tomuto vyčíslení všech potřebných údajů zohledněných v čase, mohou být stanoveny peněžní toky projektu, ze kterých bude patrná finanční situace investora zohledněná v čase. Na základě těchto výpočtů lze poté stanovit a vypočítat ukazatele ekonomické efektivity.

9.5.1 Vyčíslení investičních nákladů

Tabulka investičních nákladů zpřehledňuje rozložení a nástup jednotlivých nákladů do měsíců a let. Duben 2017 je vyčleněn pouze na vyhotovení veškeré projektové dokumentace a všech náležitostí pro územní řízení. Od května 2017 do srpna 2018, kdy končí výstavba apartmánového komplexu, jsou do jednotlivých měsíců rovnoměrně rozloženy náklady na stavební objekty. Náklady na vybudování parkovacích míst pro apartmánový komplex budou započítány do posledních dvou měsíců výstavby tedy července a srpna 2018 vždy 50 %. Dále zde nabíhají vedlejší náklady spojené s umístěním stavby, které jsou rozloženy do tří měsíců. V květnu a červnu 2017 dosahují 45 % z částky a v srpnu 2018 zbylých 10 % nákladů. Provozní náklady na přípravu a realizaci stavby jsou rozvolněny do 16 měsíců rovnoměrně. Ostatní náklady představují částky vynaložené na služby realitní kanceláře, která obstarává marketingovou kampaň pro investora. Z každého prodaného bytu činí provize 3 %. Do doby výstavby činí tyto náklady 1 % z prodeje, v září 2018 budou doplacený zbylá 2 % z prodeje a následně pak už budou náklady ve výši 3 % z prodeje bytů. Za každý měsíc je proveden součet nákladů a následně pak kumulovaný součet nabíhajících nákladů. Předpokládaný prodej všech apartmánových jednotek je v červnu 2019.

Tabulka 11: Investiční náklady

Investiční náklady	2017					2018					2019				
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	červenec	srpen	září
Projektové práce	500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Stavební objekt	0	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500
Parkoviště	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vedlejší náklady	0	1 125 000	1 125 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provozní náklady	0	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500
Ostatní náklady	0	0	0	0	28 534	28 534	28 534	28 534	28 534	28 534	28 534	28 534	28 534	28 534	28 534
Celkem	500 000	6 500 000	6 500 000	5 375 000	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534
Kumulované náklady	500 000	7 000 000	13 500 000	18 875 000	24 278 534	29 682 067	35 085 601	40 489 134	45 892 668						

Investiční náklady	2018					2019				
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	
Projektové práce	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Stavební objekt	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	5 312 500	
Parkoviště	0	0	0	0	0	0	575 000	575 000	0	
Vedlejší náklady	0	0	0	0	0	0	0	250 000	0	
Provozní náklady	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	62 500	
Ostatní náklady	28 534	28 534	28 534	28 534	28 534	28 534	28 534	28 534	870 274	
Celkem	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 978 534	6 228 534	870 274	
Kumulované náklady	51 296 202	56 699 735	62 103 269	67 506 802	72 910 336	78 313 869	84 292 403	90 520 937	91 391 211	

Investiční náklady	2018					2019				
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	
Projektové práce	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Stavební objekt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Parkoviště	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Vedlejší náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Provozní náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Ostatní náklady	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	85 601	85 601	85 601	
Celkem	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	85 601	85 601	85 601	
Kumulované náklady	91 519 612	91 648 013	91 776 414	91 904 815	92 033 217	92 161 618	92 247 218	92 332 819	92 418 420	

9.5.2 Vyčíslení výnosů projektu

Projekt byl prezentován na akci nové rekreační oblasti Borová Lada a byl o něj masivní zájem. V tabulkách výnosů je předběžný přehled výnosů z prodeje apartmánových jednotek ve dvou variantách. První varianta představuje prodej apartmánů, který začíná v srpnu 2017. Předpokládaná doba prodeje je stanovena na 23 měsíců. Prodej jednotlivých apartmánů je namodelován uměle. Od srpna 2017 do srpna 2018 bude prodej ve výši dvou apartmánových jednotek za měsíc. Od září 2018 do března 2018 se zvýší prodej na tři bytové jednotky za měsíc. V posledních třech měsících klesne prodej na dva prodané apartmány.

Druhá varianta je počítáno s horším prodejem apartmánů v průběhu stavby, díky zdrženlivosti hlavně zahraniční klientely. Navržený model prodeje je navrhnut na prodej jednoho apartmánu za měsíc pro prvních 13 měsíců prodeje. Od září 2018 do prosince 2018 je navržen prodej třech apartmánů měsíčně. V lednu a únoru 2019 na čtyři apartmány za měsíc. V poslední fázi prodeje je plánovaný prodej pět apartmánů měsíčně.

Následně je zase proveden součet výnosů v jednotlivých měsících a kumulovaný součet. V této tabulce nejsou zohledňovány zálohy na prodej ani časový posun splatností faktur.

Tabulka 12: Výnosy projektu – varianta 1

Výnosy	2017												
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec				
Prodej apartmánů	0	0	0	0	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717
Celkem	0	0	0	0	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	17 120 151	22 826 868	28 533 585
Kumulované výnosy	0	0	0	0	5 706 717	11 413 434							

Výnosy	2018												
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září				
Prodej apartmánů	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	8 560 075
Celkem	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	8 560 075
Kumulované výnosy	34 240 302	39 947 019	45 653 736	51 360 453	57 067 170	62 773 887	68 480 604	74 187 321	82 747 396				

Výnosy	2018						2019					
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Prodej apartmánů	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717
Celkem	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717
Kumulované výnosy	91 307 472	99 867 547	108 427 623	116 987 698	125 547 774	134 107 849	139 814 566	145 521 283	151 228 000			

Tabulka 13: Výnosy projektu – varianta 2

Výnosy	2017												
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec				
Prodej apartmánů	0	0	0	0	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358
Celkem	0	0	0	0	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358
Kumulované výnosy	0	0	0	0	2 853 358	5 706 717	8 560 075	11 413 434	14 266 792				

Výnosy	2018												
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září				
Prodej apartmánů	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358
Celkem	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358
Kumulované výnosy	17 120 151	19 973 509	22 826 868	25 680 226	28 533 585	31 386 943	34 240 302	37 093 660	45 653 736				

Výnosy	2018						2019					
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Prodej apartmánů	8 560 075	8 560 075	8 560 075	11 413 434	11 413 434	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792
Celkem	8 560 075	8 560 075	8 560 075	11 413 434	11 413 434	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792
Kumulované výnosy	54 213 811	62 773 887	71 333 962	82 747 396	94 160 830	108 427 623	122 694 415	136 961 208	151 228 000			

9.5.3 Vypočtení hrubého zisku projektu

Výpočet hrubého zisku je pouze orientační. Jedná se o rozdíl nákladů a výnosů v jednotlivých měsících. Z vypočítaného hrubého zisku vypočítáme daň z příjmu fyzických osob. Kumulovaný výpočet ukazuje, že projekt bude ziskový od května 2017. Jsou vypracovány tabulky pro obě varianty prodeje apartmánů.

Tabulka 14: Hrubý Zisk – varianta 1

Hrubý Zisk/Ztráta	2017						2018								
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Náklady	500 000	6 500 000	6 500 000	5 375 000	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534
Výnosy	0	0	0	0	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717
Hrubý Zisk/Ztráta	-500 000	-6 500 000	-6 500 000	-5 375 000	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183
Kumulovaný Zisk/Ztráta	-500 000	-7 000 000	-13 500 000	-18 875 000	-18 571 817	-18 268 633	-17 965 450	-17 662 266	-17 359 083	-17 055 900	-16 752 716	-16 449 533	-16 146 349	-15 843 166	-15 539 983
Daň z příjmu FO															

Hrubý Zisk/Ztráta	2018						2019								
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Náklady	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 978 534	5 706 717	6 228 534	5 978 534	6 228 534	5 978 534	6 228 534	5 978 534	6 228 534
Celkem	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717
Hrubý Zisk/Ztráta	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183	303 183
Kumulovaný Zisk/Ztráta	-17 055 900	-16 752 716	-16 449 533	-16 146 349	-15 843 166	-15 539 983	-15 236 800	-14 933 616	-14 630 433	-14 327 250	-14 024 066	-13 720 883	-13 417 700	-13 114 516	-12 811 333
Daň z příjmu FO															

Hrubý Zisk/Ztráta	2018						2019								
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Náklady	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401
Výnosy	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075
Hrubý Zisk/Ztráta	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674
Kumulovaný Zisk/Ztráta	-212 140	8 219 534	16 651 208	25 082 883	33 514 557	41 946 231	47 567 348	53 188 464	58 809 580	64 429 697	70 050 814	75 671 930	81 293 046	86 914 163	92 535 280
Daň z příjmu FO			2 497 681												

Tabulka 15: Hrubý Zisk – varianta 2

Hrubý Zisk/Ztráta	2017					
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Náklady	500 000	6 500 000	6 500 000	5 375 000	5 403 534	5 403 534
Výnosy	0	0	0	0	2 853 358	2 853 358
Hrubý Zisk/Ztráta	-500 000	-6 500 000	-6 500 000	-5 375 000	-2 550 175	-2 550 175
Kumulovaný Zisk/Ztráta	-500 000	-7 000 000	-13 500 000	-18 875 000	-21 425 175	-23 975 350
Daň z příjmu FO						

Hrubý Zisk/Ztráta	2018					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Náklady	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534	5 403 534
Výnosy	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358	2 853 358
Hrubý Zisk/Ztráta	-2 550 175	-2 550 175	-2 550 175	-2 550 175	-2 550 175	-2 550 175
Kumulovaný Zisk/Ztráta	-34 176 051	-36 726 226	-39 276 401	-41 826 576	-44 376 751	-46 926 926
Daň z příjmu FO						

Hrubý Zisk/Ztráta	2018						2019					
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Náklady	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401	128 401
Výnosy	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	11 413 434	11 413 434	11 413 434	11 413 434	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792
Hrubý Zisk/Ztráta	8 431 674	8 431 674	8 431 674	8 431 674	11 285 033	11 285 033	11 285 033	11 285 033	14 138 391	14 138 391	14 181 192	14 181 192
Kumulovaný Zisk/Ztráta	-37 305 801	-28 874 126	-20 442 452	-9 157 419	2 127 614	16 266 005	30 447 197	44 628 388	58 809 580	73 076 977	87 268 172	101 459 364
Daň z příjmu FO			0									

9.5.4 Vyčíslení příjmů

Tabulky příjmů již zohledňují časový posun splatnosti faktur. Výpočty jsou provedeny za předpokladu splatností faktur vystavených konečnému uživateli za prodej apartmánů ve lhůtě do 30 dnů. Prísun příjmů začne investorovi projektu v září 2017. Dále jsou zde zohledněny zálohy při prodeji. Po dobu výstavby, tedy během předprodeje, budou účtovány konečnému uživateli pouze zálohy ve výši 15 % z celkové částky apartmánu. Při časovém posunu do července 2019. Po dokončení výstavby bude vybráno zbylých 85 % z částky apartmánů a zároveň už budou probíhat prodeje za plné 100 % sumy. V tabulkách je opět proveden součet příjmů v jednotlivých měsících a kumulovaný součet příjmů. Znovu provedeno pro obě varianty prodeje.

Tabulka 16: Příjmy – varianta 1

Příjmy	2017											
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosince			
Záloha 15 %	0	0	0	0	0	856 008	856 008	856 008	856 008	0	0	0
Prodej 100 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	0	0	0	0	0	856 008	856 008	856 008	856 008	0	0	0
Kumulované příjmy	0	0	0	0	0	856 008	1 712 015	2 568 023	3 424 030			

Příjmy	2018											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září			
Záloha 15 %	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	0	0	0
Prodej 100 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	0	0	0
Kumulované příjmy	4 280 038	5 136 045	5 992 053	6 848 060	7 704 068	8 560 075	9 416 083	10 272 091	11 128 098			

Příjmy	2018												2019		
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září			
Záloha 15 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prodej 100 %	71619298,11	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717	5 706 717
Celkem	71 619 298	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	134 107 849	139 814 566	145 521 283	145 521 283	145 521 283
Kumulované příjmy	82 747 396	91 307 472	99 867 547	108 427 623	116 987 698	125 547 774	134 107 849	139 814 566	145 521 283	145 521 283	145 521 283	145 521 283	145 521 283	145 521 283	145 521 283

Příjmy	2019	
	červenec	červenec
Záloha 15 %	0	0
Prodej 100 %	5 706 717	5 706 717
Celkem	5 706 717	5 706 717
Kumulované příjmy	151 228 000	151 228 000

Tabulka 17: Příjmy – varianta 2

Příjmy	2017											
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec			
Záloha 15 %	0	0	0	0	0	428 004	428 004	428 004	428 004	0	0	0
Prodej 100 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	0	0	0	0	0	428 004	428 004	428 004	428 004	0	0	0
Kumulované příjmy	0	0	0	0	0	428 004	856 008	1 284 011	1 712 015			

Příjmy	2018											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Záloha 15 %	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004
Prodej 100 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkem	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004
Kumulované příjmy	2 140 019	2 568 023	2 996 026	3 424 030	3 852 034	4 280 038	4 708 042	5 136 045	5 564 049			

Příjmy	2018						2019					
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Záloha 15 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prodej 100 %	40089686,79	8 560 075	8 560 075	8 560 075	11 413 434	11 413 434	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792
Celkem	40 089 687	8 560 075	8 560 075	8 560 075	11 413 434	11 413 434	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792
Kumulované příjmy	45 653 736	54 213 811	62 773 887	71 333 962	82 747 396	94 160 830	108 427 623	122 694 415	136 961 208			

Příjmy	2019	
	červenec	prosinec
Záloha 15 %	0	0
Prodej 100 %	14 266 792	14 266 792
Celkem	14 266 792	14 266 792
Kumulované příjmy	151 228 000	

9.5.5 Vyčíslení výdajů

Při výpočtu výdajů projektu je nastaven předpoklad lhůty splatnosti faktur generálnímu dodavateli stavby ve výši 60 dnů, splatnost faktur realitní kanceláři je nastavena ve stejné lhůtě, tedy také 60 dnů. První výdaj je v dubnu 2017 za zhotovení projektové dokumentace. Proplácení faktur bylo domluveno s generálním dodavatelem následovně. První platba bude květnu 2017 ve výši **20 000 000 Kč**, druhá platba bude v září 2017 ve výši **25 000 000 Kč**, třetí v únoru 2018 ve výši **25 000 000 Kč** a poslední platba bude provedena po schválení, odsouhlasení a zkolaudování stavby v říjnu 2018 ve výši **21 918 420 Kč**. Opět je provedena suma výdajů za jednotlivé měsíce a kumulovaný součet výdajů. Pro obě varianty výdaje investora zůstávají stejné.

Tabulka 18: Výdaje

Výdaje	2017			2018	
	duben	květen	září	únor	říjen
Výdaje	500 000	20 000 000	25 000 000	25 000 000	21 918 420
Celkem	500 000	20 000 000	25 000 000	25 000 000	21 918 420
Kumulované příjmy	500 000	20 500 000	45 500 000	70 500 000	92 418 420

9.5.6 Stanovení cash flow projektu

Sestavení Cash flow umožňuje celkový přehled nad skutečnými peněžními toky řešeného projektu. Jsou zde shrnuty celkové výdaje a příjmy projektu, které jsou podrobně popsány výše. Dále je vyčíslen hospodářský výsledek v jednotlivých měsících a následně je nakumulován. Aby mohlo být provedeno zhodnocení ekonomické efektivity investičního projektu, musí být zohledněna časová hodnota peněz. To je zajištěno pomocí diskontní sazby, která přepočítá budoucí peněžní toky na jejich současnou hodnotu. Jedná se o nástroj zahrnující faktor času a rizika a demonstrující požadovanou míru výnosnosti. Diskontní sazba tak vyjadřuje minimální požadovanou míru návratnosti. V případě tohoto projektu bude diskontní sazba ve výši 15 %. Hospodářský výsledek je vynásoben diskontním faktorem a tím jsou získány diskontované peněžní toky, které jsou následně zkumulovány.

Níže pro obě varianty provedeno zhodnocení ekonomické efektivity.

9.5.7 Stanovení čisté současné hodnoty, indexu rentability a doby návratnosti – varianta 1

Stanovení čisté současné hodnoty projektu provedeme z nadcházející tabulky součtem všech diskontovaných caš flow. Pro zadaný projekt a diskontní sazbu 15 % jsme vypočítali čistou současnout hodnotu **32 871 648 Kč**.

- **Diskontní sazba = 15 %**
- **NPV = 32 871 648 Kč**

Dále může být proveden výpočet indexu rentability IR, tedy kolik vynesese jedna investovaná koruna.

- **IR = NPV+ / IC**
- **IR = 32 871 648 / 92 418 420 = 0,36 Kč**

Dle výpočtu je zřejmé, že jedna investovaná koruna vynesese 0,36 Kč.

Pro investora je velmi důležitá doba návratnosti projektu, neboli období, kdy projekt začne produkovat kladné peněžní toky a investorovi se začne tvořit zisk. Z nadcházející tabulky je patrné, že tvorba zisku začne v lednu 2019, kdy projekt začíná vykazovat kladné kumulované CF pro variantu 1.

- **Doba návratnosti = 21 měsíců**

Tabulka 19: Cash flow pro stanovení NPV – varianta 1

Cash flow	2017												
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	2018			
Výdaje pro gen. dodavatele	500 000	20 000 000	0	0	0	25 000 000	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy	0	0	0	0	0	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční cash flow	-500 000	-20 000 000	0	0	0	-24 143 992	0	0	0	0	0	0	0
Diskontní faktor (15%)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Diskontované cash flow	-500 000	-20 000 000	0	0	0	-24 143 992	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008
Kumulované disk. cash flow	-500 000	-20 500 000	-20 500 000	-20 500 000	-20 500 000	-44 643 992	-43 787 985	-42 931 977	-42 075 970				

Cash flow	2018												
	leden	únor	březen	duben	květen	červenec	srpen	září	2019				
Výdaje pro gen. dodavatele	0	25 000 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční cash flow	856 008	-24 143 992	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008
Diskontní faktor (15%)	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217
Diskontované cash flow	744 354	-20 994 776	744 354	744 354	744 354	744 354	744 354	744 354	744 354	744 354	744 354	744 354	744 354
Kumulované disk. cash flow	-41 331 615	-62 326 391	-61 582 037	-60 837 683	-60 093 328	-59 348 974	-58 604 620	-57 860 265	-57 115 911				

Cash flow	2018						2019					
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Výdaje pro gen. dodavatele	21 918 420	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy	71 619 298	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075
Daň z příjmu	0	0	2 497 681	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční cash flow	49 700 878	8 560 075	6 062 394	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075
Diskontní faktor (15%)	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667
Diskontované cash flow	43 218 155	7 443 544	5 271 647	6 472 647	6 472 647	6 472 647	6 472 647	6 472 647	6 472 647	6 472 647	6 472 647	6 472 647
Kumulované disk. cash flow	-13 897 756	-6 454 212	-1 182 565	5 290 082	11 762 729	18 235 376	24 708 023	29 023 121	33 338 218			

Cash flow	2019	
	červenec	srpen
Výdaje pro gen. dodavatele	0	0
Příjmy	5 706 717	5 706 717
Daň z příjmu	6 323 756	6 323 756
Finanční cash flow	-617 039	-617 039
Diskontní faktor (15%)	0,756143667	0,756143667
Diskontované cash flow	-466 570	-466 570
Kumulované disk. cash flow	32 871 648	32 871 648

9.5.8 Výpočet vnitřního výnosového procenta – varianta 1

Pro výpočet hodnoty IRR, tedy vnitřního výnosového procenta projektu, je nutné k NPV+ doplnit ještě hodnotu NPV-. Ta bude získána výpočtem, kde diskontní sazba bude mít hodnotu 80%. Výpočet v tabulce znázorňuje pronásobení diskontního faktoru s NCF projektu z tabulky Cash flow. Výpočtem je získáno diskontované CF a následně kumulované CF projektu, při takto stanovených hodnotách.

- **NPV+ = 32 871 648 Kč**
- **NPV- = - 2 049 413 Kč**

Z těchto získaných hodnot lze vypočítat vnitřní výnosové procento projektu IRR. Výpočet je proveden metodou lineární interpolace. Pro výpočet jsou nutné další následující hodnoty:

r1= hodnota diskontní sazby při kladné NPV (15 %)

r2= hodnota diskontní sazby při záporné NPV (80 %)

Výpočet hodnoty IRR:

- **IRR = 0,15 + (32 871 648 / (32 871 648 + 2 049 413)) * (08 - 0,15)**
= 0,762
- **IRR = 0,689 * 100 = 76,2 %**

Výnosnost projektu za celé hodnocené období pro variantu 1 představuje hodnotu 76,2 %.

Tabulka 20: Cash flow pro stanovení IRR – varianta 1

Cash flow	2017												
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosince				
Výdaje pro gen. dodavatele	500 000	20 000 000	0	0	0	25 000 000	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy	0	0	0	0	0	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční cash flow	-500 000	-20 000 000	0	0	0	-24 143 992	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008
Diskontní faktor (80%)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Diskontované cash flow	-500 000	-20 000 000	0	0	0	-24 143 992	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008
Kumulované disk. cash flow	-500 000	-20 500 000	-20 500 000	-20 500 000	-20 500 000	-44 643 992	-43 787 985	-42 931 977	-42 075 970				

Cash flow	2018												
	leden	únor	březen	duben	květen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosince		
Výdaje pro gen. dodavatele	0	25 000 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční cash flow	856 008	-24 143 992	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008	856 008
Diskontní faktor (80%)	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556
Diskontované cash flow	475 560	-13 413 329	475 560	475 560	475 560	475 560	475 560	475 560	475 560	475 560	475 560	475 560	475 560
Kumulované disk. cash flow	-41 600 410	-55 013 739	-54 538 179	-54 062 620	-53 587 060	-53 111 500	-52 635 940	-52 160 381	-51 684 821				

Cash flow	2018						2019						
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červenec	srpen	září	prosince	
Výdaje pro gen. dodavatele	21 918 420	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Příjmy	71 619 298	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	
Daň z příjmu	0	0	2 497 681	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Finanční cash flow	49 700 878	8 560 075	6 062 394	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	8 560 075	
Diskontní faktor (80%)	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,308641975	0,308641975	0,308641975	0,308641975	0,308641975	0,308641975	0,308641975	0,308641975	0,308641975	
Diskontované cash flow	27 611 599	4 755 597	3 367 997	2 641 999	2 641 999	2 641 999	2 641 999	2 641 999	2 641 999	2 641 999	1 761 332	1 761 332	
Kumulované disk. cash flow	-24 073 222	-19 317 625	-15 949 628	-13 307 629	-10 665 631	-8 023 632	-5 381 633	-3 620 301	-1 858 969				

Cash flow	2019	
	červenec	srpen
Výdaje pro gen. dodavatele	0	0
Příjmy	5 706 717	5 706 717
Daň z příjmu	6 323 756	6 323 756
Finanční cash flow	-617 039	-617 039
Diskontní faktor (80%)	0,308641975	0,308641975
Diskontované cash flow	-190 444	-190 444
Kumulované disk. cash flow	-2 049 413	-2 049 413

9.5.9 Stanovení čisté současné hodnoty, indexu rentability a doby návratnosti – varianta 2

Stanovení čisté současné hodnoty projektu provedeme z tabulky na nadcházející straně. Pro zadaný projekt a diskontní sazbu 15 % jsme vypočítali čistou současnout hodnotu **26 405 798 Kč**.

- **Diskontní sazba = 15 %**
- **NPV = 26 405 798 Kč**

Vypočteme index rentability IR, tedy kolik vynese jedna investovaná koruna.

- **IR = NPV+ / IC**
- **IR = 26 405 798 / 92 418 420 = 0,29 Kč**

Dle výpočtu je zřejmé, že jedna investovaná koruna vynese 0,29 Kč.

Pro srovnání znovu spočítáme dobu návratnosti. Což je v dubnu 2019.

- **Doba návratnosti = 25 měsíců**

Tabulka 21: Cash flow pro stanovení NPV – varianta 2

Cash flow	2017																					
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosince	2018												
Výdaje pro gen. dodavatele	500 000	20 000 000	0	0	0	25 000 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy	0	0	0	0	0	428 004	0	0	0	0	428 004	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční cash flow	-500 000	-20 000 000	0	0	0	-24 571 996	0	0	0	0	-24 571 996	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diskontní faktor (15%)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Diskontované cash flow	-500 000	-20 000 000	0	0	0	-24 571 996	0	0	0	0	-24 571 996	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kumulované disk. cash flow	-500 000	-20 500 000	-20 500 000	-20 500 000	-20 500 000	-45 071 996	-44 643 992	-44 215 989	-43 787 985	-43 362 989	-42 938 985	-42 514 981	-42 090 977	-41 666 973	-41 242 969	-40 818 965	-40 394 961	-39 970 957	-39 546 953	-39 122 949	-38 698 945	-38 274 941

Cash flow	2018																					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	2019												
Výdaje pro gen. dodavatele	0	25 000 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční cash flow	428 004	-24 571 996	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004
Diskontní faktor (15%)	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,869565217
Diskontované cash flow	372 177	-21 366 953	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177	372 177
Kumulované disk. cash flow	-43 415 808	-64 782 761	-64 410 584	-64 038 407	-63 666 229	-63 294 052	-62 921 875	-62 549 698	-62 177 521	-61 805 344	-61 433 167	-61 060 990	-60 688 813	-60 316 636	-59 944 459	-59 572 282	-59 200 105	-58 827 928	-58 455 751	-58 083 574	-57 711 397	-57 339 220

Cash flow	2018						2019					
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Výdaje pro gen. dodavatele	21 918 420	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy	40 089 687	8 560 075	8 560 075	8 560 075	11 413 434	11 413 434	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční cash flow	18 171 267	8 560 075	8 560 075	8 560 075	11 413 434	11 413 434	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792
Diskontní faktor (15%)	0,869565217	0,869565217	0,869565217	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667	0,756143667
Diskontované cash flow	15 801 102	7 443 544	7 443 544	6 472 647	8 630 196	8 630 196	10 787 745	10 787 745	10 787 745	10 787 745	10 787 745	10 787 745
Kumulované disk. cash flow	-46 376 419	-38 932 875	-31 489 331	-25 016 684	-16 386 489	-7 756 293	3 031 452	13 819 197	24 606 942	35 393 687	46 180 432	56 967 177

Cash flow	2019	
	červenec	srpen
Výdaje pro gen. dodavatele	0	0
Příjmy	14 266 792	14 266 792
Daň z příjmu	11 887 805	11 887 805
Finanční cash flow	2 378 988	2 378 988
Diskontní faktor (15%)	0,756143667	0,756143667
Diskontované cash flow	1 798 856	1 798 856
Kumulované disk. cash flow	26 405 798	28 204 654

9.5.8 Výpočet vnitřního výnosového procenta – varianta 2

Pro výpočet hodnoty IRR, tedy vnitřního výnosového procenta projektu, je nutné k NPV+ doplnit ještě hodnotu NPV-. Výpočet proveden obdobně jako varianta 1 s diskontním faktorem 80%.

- **NPV+ = 26 405 798 Kč**
- **NPV- = - 12 298 935 Kč**

Z těchto získaných hodnot lze vypočítat vnitřní výnosové procento projektu IRR. Výpočet je proveden metodou lineární interpolace. Pro výpočet jsou nutné další následující hodnoty:

r1= hodnota diskontní sazby při kladné NPV (15 %)

r2= hodnota diskontní sazby při záporné NPV (80 %)

Výpočet hodnoty IRR:

- **IRR = $0,15 + (26\,405\,798 / (26\,405\,798 + 12\,298\,935)) * (0,8 - 0,15)$**
= 0,593
- **IRR = $0,593 * 100 = 59,3 \%$**

Výnosnost projektu za celé hodnocené období pro variantu 2 představuje hodnotu 59,3 %.

Tabulka 22: Cash flow pro stanovení IRR – varianta 2

Cash flow	2017																				
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	2018			leden	únor	březen	duben	květen	červenec	srpen	září	
Výdaje pro gen. dodavatele	500 000	20 000 000	0	0	0	25 000 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy	0	0	0	0	0	428 004	0	0	0	428 004	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční cash flow	-500 000	-20 000 000	0	0	0	-24 571 996	0	0	0	-24 571 996	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diskontní faktor (80%)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Diskontované cash flow	-500 000	-20 000 000	0	0	0	-24 571 996	0	0	0	-24 571 996	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kumulované disk. cash flow	-500 000	-20 500 000	-20 500 000	-20 500 000	-20 500 000	-45 071 996	-44 643 992	-44 215 989	-43 787 985												

Cash flow	2018														
	leden	únor	březen	duben	květen	červenec	srpen	září	2019			říjen	listopad	prosinec	
Výdaje pro gen. dodavatele	0	25 000 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanční cash flow	428 004	-24 571 996	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004	428 004
Diskontní faktor (80%)	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,555555556
Diskontované cash flow	237 780	-13 651 109	237 780	237 780	237 780	237 780	237 780	237 780	237 780	237 780	237 780	237 780	237 780	237 780	237 780
Kumulované disk. cash flow	-43 550 205	-57 201 314	-56 963 534	-56 725 754	-56 487 974	-56 250 195	-56 012 415	-55 774 635	-55 536 855						

Cash flow	2018						2019					
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červenec	srpen	září	
Výdaje pro gen. dodavatele	21 918 420	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Příjmy	40 089 687	8 560 075	8 560 075	8 560 075	11 413 434	11 413 434	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	
Daň z příjmu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Finanční cash flow	18 171 267	8 560 075	8 560 075	8 560 075	11 413 434	11 413 434	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	14 266 792	
Diskontní faktor (80%)	0,555555556	0,555555556	0,555555556	0,308641975	0,308641975	0,308641975	0,308641975	0,308641975	0,308641975	0,308641975	0,308641975	
Diskontované cash flow	10 095 148	4 755 597	4 755 597	2 641 999	3 522 665	3 522 665	4 403 331	4 403 331	4 403 331	4 403 331	4 403 331	
Kumulované disk. cash flow	-45 441 707	-40 686 109	-35 930 512	-33 288 513	-29 765 848	-26 243 184	-21 839 853	-17 436 522	-13 033 191			

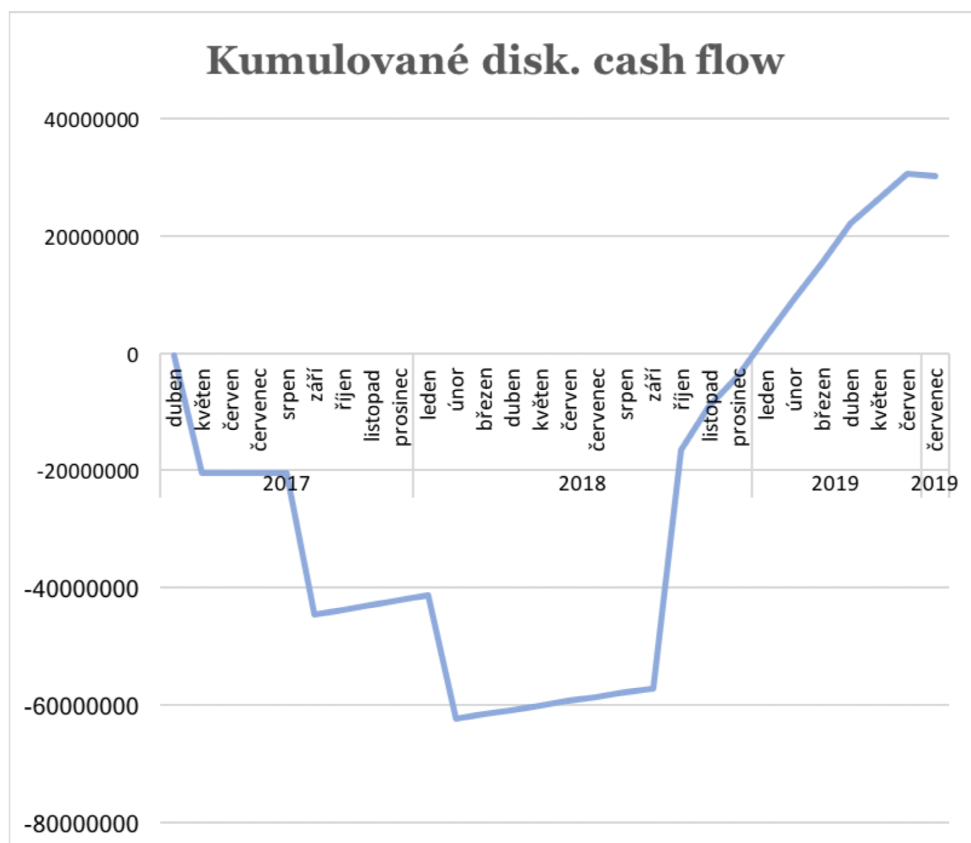
Cash flow	2019	
	červenec	červenec
Výdaje pro gen. dodavatele	0	0
Příjmy	14 266 792	14 266 792
Daň z příjmu	11 887 805	11 887 805
Finanční cash flow	2 378 988	2 378 988
Diskontní faktor (80%)	0,308641975	0,308641975
Diskontované cash flow	734 255	734 255
Kumulované disk. cash flow	-12 298 935	-12 298 935

9.5.9 Shrnutí výstupů hodnocení ekonomické efektivity projektu

Na základě všech provedených výpočtů pro stanovení ekonomické efektivity projektu daný projekt „APARTMÁNY BOROVIČKY LADA“ vykazuje hodnoty pro akceptaci projektu. Při zhodnocení obou variant prodeje lze říci, že projekt bude akceptovatelný v obou variantách. Nicméně ve variantě 2 by se jeho NPV snížila cca o 20 %. Vnitřní výnosové procento se snížilo o 16,9 %. A doba návratnosti se prodloužila o 4 měsíce. Investorem předpokládaný prodej apartmánů je zhodnocen ve variantě 1.

Výsledné ukazatele projektu pro předpokládaný prodej čili variantu 1:

- NPV = **32 871 648 Kč**
- IRR = **76,2 %**
- IR = **0,36 Kč**
- DN = **21 měsíců**



Obrázek 16: Graf Kumulovaného diskontovaného cash flow

10 ZÁVĚR

Předmětem diplomové práce bylo prozkoumat současnou možnost developerské činnosti pro nebytové prostory. Jako praktický příklad byl vybrán projekt „APARTMÁNY BORO VÁ LADA“ na něm stanovit peněžní toky a na jejich základě posoudit jeho ekonomickou efektivnost. Aby mohly být tyto požadavky splněny, byla zvolena následující koncepce práce, tak aby byl postup co nejlépe uspořádaný a informace na sebe systematicky navazovaly.

V teoretické části práce je věnována pozornost investičnímu prostoru a zpracování veškerých podkladů, tedy především čistým peněžním tokům, pro zhodnocení ekonomické efektivnosti, kterou lze stanovit na základě již popsaných ekonomických ukazatelů (NPV, IRR). Práce dále popisuje projektové řízení a fáze životního cyklu projektu, developerskou činnost a fáze developerského projektu. Následně jsou popsány rizika investičního projektu. Teoretická část je uzavřena analýzou možnosti developerské činnosti v katastrálním území Borová Lada. Analýza územního plánování, územního plánu obce a jeho obsah, popsaní developerské činnosti možné pro tuto lokalitu. Srovnání trhu s apartmánovými objekty od ostatních developerů. Tyto teoretické poznatky lze aplikovat ve druhé části práce na konkrétní projekt.

Praktická část je zahájena přiblížením osoby developera a definováním řešeného developerského projektu „APARTMÁNY BORO VÁ LADA“, kde je popsán předmět výstavby, kterým je apartmánový komplex. Pro konkrétní představu je popis opatřen i ukázkovými vizualizacemi. Nezbytně důležitou informací, především z hlediska prodejní ceny jednotlivých apartmánů, je lokalita projektu. V dalším úseku diplomové práce je věnována velká část převedení výnosové a nákladové stránky projektu na peněžní toky a jejich rozložení v čase a to ve dvou variantách prodeje apartmánových jednotek. Pro stanovení ekonomické efektivnosti projektu je proveden výpočet čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta projektu, doba návratnosti projektu a index rentability. Dle vypočítaných ekonomických ukazatelů

efektivnosti projektu lze konstatovat, že projekt akceptovat a realizovat za účelem zhodnocení majetku.

Cílem diplomové práce bylo stanovit peněžní toky developerského projektu a na jejich základě vyhodnotit jeho ekonomickou efektivnost. Zhotovit citlivostní analýzu na zdržený prodej apartmánů. Lze tedy konstatovat, že cíl práce byl splněn. Hlavní myšlenkou této práce bylo, na základě reálného projektu, vytvořit kompletní informace o řešeném projektu od prvotní investice až po jeho závěrečné ekonomické zhodnocení.

SEZNAM LITERATURY

- [1] ZUKALOVÁ, K. Řízení developerského projektu. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství, 2013. Vedoucí diplomové práce Ing. Jaroslava Kosová.
- [2] KORYTÁROVÁ, J., *Ekonomika Investic. Studijní opora*. Brno: VUT v Brně. FAST, 2006. 166 s.
- [3] SVOZILOVÁ, Alena a Ivan SOUČEK. *Projektový management: příprava a plánování, zahájení, výběr lidí a jejich řízení, kontrola a změny, vyhodnocení a ukončení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 353 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-1501-5.
- [4] ŠOBÁŇOVÁ, Petra. *Projektové řízení*. Vyd. 2., reedice. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2010, 81 s. Studijní texty (Ostravská univerzita). ISBN 978-807-3687-49
- [5] VYTLAČIL, Dalibor. *Management projektů spojených s výstavbou*. 1. vyd. Praha: Informační centrum ČKAIT, 2001, 212 s. Studijní texty (Ostravská univerzita). ISBN 80-863-6456-9.
- [6] KORYTÁROVÁ, Jana. *Management rizik souvisejících s dodávkou stavebního díla*. 1. vyd. Brno: CERM, 2011, 147 s. ISBN 978-80-7204-725-3.
- [7] DANČIŠIN, M., ACHOUR, G. Úvěrové financování developerských projektů. 2006-06-30, [cit. 2014-10-12] Dostupné z : http://glatzova.dev2.atweb.cz/files/download/23_uverovani_0706_cs.pdf
- [8] ROVENSKÁ, L. *Financování developerského projektu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 67 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Mária Režňáková, CSc.
- [9] Magazín E15. [online]. [cit. 2014-12-09]. Dostupné z: <http://magazin.e15.cz/bydleni/legislativa/faze-developmentu-rezidencniho-projektu-z-pravniho-hlediska-ii-979247>
- [10] Magazín E15. [online]. [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: <http://magazin.e15.cz/bydleni/legislativa/faze-developmenturezidenčního-projektu-z-pravniho-hlediska-979318>

- [11] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 483 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
- [12] Webový portal: <http://www.vimperk.cz/2162/cz#.WHO4SrYrKgQ>
- [13] Webový portal: https://cs.wikipedia.org/wiki/Borov%C3%A1_Lada
- [14] Webový portal: <http://www.borovalada.com/>
- [15] KORYTÁROVÁ, J., Hodnocení ekonomické efektivity stavebních investičních projektů. Zkrácená verze habilitační práce. Brno: VUT v Brně. FAST, 2006. 30 s
- [16] SIEBER, P., Metodická příručka Ministerstva pro místní rozvoj: Analýza nákladů a přínosů v. 1.4 v roce 2004. 45 s.
- [17] ŠPIROCH, M. Hodnocení ekonomické efektivity podnikatelského záměru. Brno, 2011. 113 s., Diplomová práce.
- [18] KORYTÁROVÁ, J., HROMÁDKA, V., Veřejné stavební investice I Studijní opora. Brno: VUT v Brně, FAST, 2007. 225 s.

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Základní investiční prostor	16
Obrázek 2: Vztahy v rámci skupin procesů řízení projektu [3]	19
Obrázek 3: Vzájemný vztah nákladů na odstranění rizika	36
Obrázek 4: Model procesu řízení rizik	37
Obrázek 5: Územní plán obce Borová Lada	48
Obrázek 6: Mapa katastrálního území Borová Lada	51
Obrázek 7: Konkurenční výstavba apartmánů v Borové Ladě	54
Obrázek 8: Vizualizace přední části objektu	57
Obrázek 9: Původní stav objektu	58
Obrázek 10: Umístění objektu	60
Obrázek 11: Vizualizace celého objektu	61
Obrázek 12: Situace Apartmány Borová Lada	61
Obrázek 13: Schéma využití – přízemí	62
Obrázek 14: Schéma využití – patro	63
Obrázek 15: Schéma využití – podkroví	64
Obrázek 16: Graf Kumulovaného diskontovaného cash flow	91

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka 1: Životní cyklus projektu stavby	21
Tabulka 2: Životní cyklus stavby	21
Tabulka 3: Dispozice apartmánů přízemí	62
Tabulka 4: Dispozice apartmánů patro	63
Tabulka 5: Dispozice apartmánů podkroví	64
Tabulka 6: Investiční náklady	66
Tabulka 7: Výnosy z prodeje apartmánů přízemí	67
Tabulka 8: Výnosy z prodeje apartmánů patro	68
Tabulka 9: Výnosy z prodeje apartmánů podkroví	68
Tabulka 10: Výnosy z prodeje apartmánů	68
Tabulka 11: Investiční náklady	71
Tabulka 12: Výnosy projektu – varianta 1	73
Tabulka 13: Výnosy projektu – varianta 2	74
Tabulka 14: Hrubý Zisk – varianta 1	76
Tabulka 15: Hrubý Zisk – varianta 2	77
Tabulka 16: Příjmy – varianta 1	79
Tabulka 17: Příjmy – varianta 2	80
Tabulka 18: Výdaje	81
Tabulka 19: Cash flow pro stanovení NPV – varianta 1	84
Tabulka 20: Cash flow pro stanovení IRR – varianta 1	86
Tabulka 21: Cash flow pro stanovení NPV – varianta 2	88
Tabulka 22: Cash flow pro stanovení IRR – varianta 2	90

SEZNAM POUZITÝCH ZKRATEK

MMR	–	Ministerstvo pro místní rozvoj ČR
DPS	–	Dokumentace pro provádění stavby
SWOT	–	Strong weak opportunities threads (silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby)
NPV	–	Net Present Value (Čistá současná hodnota)
IC	–	Investment Cost (Investiční náklady)
IRR	–	Internal Rate of Return (Vnitřní výnosové procento)
PB	–	Pay Back (Doba návratnosti)
DOSS	–	Dotčené orgány státní správy
ÚPD	–	Územně plánovací dokumentace
ÚPP	–	Územně plánovací podklady
ZTV	–	Základní technická vybavenost
ÚSES	–	Územní systém ekologické stability