

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra ekonomie

Studie proveditelnosti
(Rekonstrukce brownfieldu na výrobní areál společnosti Dukase s.r.o.)
Bakalářská práce

Autor: Jiří Černý
Studijní obor: Finanční management, kombinovaná forma

Vedoucí práce: Ing. Libuše Svobodová, Ph.D.

Hradec Králové

Duben 2016

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 21. 4. 2016

Jiří Černý

Poděkování:

Rád bych tímto poděkoval zejména své vedoucí práce, paní Ing. Libuši Svobodové, Ph.D., za její cenné rady, podněty a připomínky.

Anotace

Bakalářská práce na téma studie proveditelnosti je zaměřena na posouzení investičního záměru společnosti Dukase s.r.o. V první části jsou popsány základní (teoretické) poznatky a informace sloužící pro zpracování studie proveditelnosti, investiční rozhodování v podnicích, používané metody hodnocení investičních záměrů, vyhodnocení rizik a dále techniky, které se využívají následně v praxi. Druhá část práce obsahuje vypracování studie ekonomického hodnocení projektu, s názvem Rekonstrukce brownfieldu na výrobní areál společnosti Dukase s.r.o. V rámci praktické části je komplexně zhodnocen daný záměr. Cílem práce je posoudit realizovatelnost projektu, zhodnotit realizační alternativy (možnost spolufinancování projektu z fondů EU) a v neposlední řadě poskytnout veškeré podklady pro samotné investiční rozhodnutí. Zpracovaná studie proveditelnosti slouží jako základní nástroj projektového managementu v přípravné, investiční a dále pak v provozní fázi.

Annotation

The Bachelor Thesis deals with assesment of the investment project of company Dukase Ltd. The first section describes theoretical knowledge and information about feasibility study, investment decision-making in enterprises, assessment methods for to reach investment goals, risk assessment and techniques that then are applied in practice. The second part contains a study of the economic evaluation of the project called Brownfield reconstruction site into a production facility of Dukase Ltd. The plan is comprehensively assessed in the practical part. The aim of this work is to assess the feasibility of the discussed project, evaluate alternatives of its implementation (possibility of project co-financing from EU funds) and provide all documents for the actual investment decision. The feasibility study serves as a basic tool for project management in the preparation, investment and further operational phase.

Obsah

1	Úvod.....	1
2	Cíl práce.....	2
3	Metodika zpracování.....	3
4	Popis, charakteristika a obsah studie proveditelnosti.....	4
4.1	Účel zpracování studie proveditelnosti	4
4.2	Studie proveditelnosti a ostatní typy studií a analýz	5
4.3	Projekt a jeho fáze.....	6
4.3.1	<i>Přínosy a cíle projektu</i>	<i>6</i>
4.3.2	<i>Fáze projektu.....</i>	<i>8</i>
4.4	Analýza prostředí a marketingová strategie	9
4.4.1	<i>SWOT analýza</i>	<i>10</i>
4.5	Finanční analýza	12
4.6	Hodnocení efektivity investice.....	14
4.7	Analýza rizik.....	17
4.7.1	<i>Metody kvantifikace rizik.....</i>	<i>20</i>
4.8	Nástroje časového plánování.....	20
4.8.1	<i>Ganttovy diagramy</i>	<i>21</i>
5	Studie proveditelnosti investičního záměru společnosti Dukase s.r.o.	22
5.1	Informace o společnosti Dukase s.r.o. a předmětu podnikání	22
5.2	Charakteristika zaměření projektu, cíle projektu.....	25
5.3	Hlavní výstupy projektu, přínosy a dopady projektu.....	27
5.3.1	<i>Výstupy projektu</i>	<i>27</i>
5.3.2	<i>Přínosy projektu</i>	<i>29</i>
5.3.3	<i>Dopad projektu ve střednědobém horizontu</i>	<i>29</i>
5.4	Harmonogram projektu, jeho fáze.....	30

5.5	Organizační řízení a personální zajištění projektu	33
5.6	Rozbor trhu a marketingová strategie podniku	34
5.6.1	<i>Rozsah trhu</i>	<i>34</i>
5.6.2	<i>Analýza a prognóza poptávky po produktu nebo službě.....</i>	<i>34</i>
5.6.3	<i>Charakteristika zákazníků</i>	<i>35</i>
5.6.4	<i>Rozbor konkurence</i>	<i>36</i>
5.6.5	<i>Způsob a uvedení produktu na trh</i>	<i>37</i>
5.6.6	<i>Distribuce, zabezpečení odbytu produktu.....</i>	<i>38</i>
5.6.7	<i>Reklama, propagace.....</i>	<i>38</i>
5.7	SWOT analýza	39
5.8	Technický popis a parametry projektu.....	40
5.8.1	<i>Současné a plánované využití nemovitosti</i>	<i>40</i>
5.9	Finanční část.....	41
5.9.1	<i>Rozpočet projektu (celkové náklady projektu).....</i>	<i>42</i>
5.9.2	<i>Jednotlivé položky rozpočtu způsobilých výdajů projektu.....</i>	<i>42</i>
5.9.3	<i>Předpokládané náklady a výnosy</i>	<i>44</i>
5.9.4	<i>Velikost potřebného kapitálu, účel jeho použití</i>	<i>48</i>
5.9.5	<i>Analýza cash-flow.....</i>	<i>48</i>
5.9.6	<i>Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu.....</i>	<i>50</i>
5.10	Analýza rizik	53
5.10.1	<i>Řízení rizik dle jednotlivých etap projektu</i>	<i>54</i>
5.10.2	<i>Řízení rizik – shrnutí</i>	<i>55</i>
6	Shrnutí výsledků.....	56
7	Závěry a doporučení	57
8	Seznam použité literatury.....	59
9	Přílohy	60

Seznam obrázků

Obrázek 1: Přínosy a cíle projektu	7
Obrázek 2: Trojimperativ projektu.....	7
Obrázek 3: Základní fáze životního cyklu projektu	8
Obrázek 4: Procesy řízení rizik v projektech	20
Obrázek 5: Příklad jednoduchého Ganttova diagramu	21
Obrázek 6: Organizační struktura společnosti	24
Obrázek 7: Schematické znázornění jednotlivých částí objektu	28

Seznam tabulek

Tabulka 1: SWOT analýza	12
Tabulka 2: Harmonogram projektu (přípravná, realizační a provozní fáze)	31
Tabulka 3: Rozpočet projektu	42
Tabulka 5: Finanční plán projektu	44
Tabulka 6: Struktura výnosů (provozní fáze)	45
Tabulka 7: Struktura nákladů (provozní fáze)	45
Tabulka 8: Průběh nákladů a výnosů v investiční a provozní fázi projektu	47
Tabulka 9: Rozvaha projektu (stav aktiv a pasiv ke konci období).....	48
Tabulka 10: Plán průběhu cash-flow (realizační a provozní fáze projektu).....	49
Tabulka 11: Časová hodnota peněz, diskontní sazba	50
Tabulka 12: Hodnocení efektivity investičního záměru	52
Tabulka 13: Řízení rizik.....	54

1 Úvod

Podnikatelské subjekty mají nelehkou úlohu obstát v náročných podmínkách tržní ekonomiky. K prosperitě a rozvoji podniku napomáhá dobře promyšlená rozvojová strategie podniku, příprava a realizace projektů, kterými podnik naplňuje svojí strategii a konkurenceschopnost na trhu. K hodnocení projektových záměrů organizace slouží tzv. studie proveditelnosti, která je komplexním nástrojem pro posouzení životaschopnosti investice, ověření smysluplnosti projektu, ale je zároveň i zásadním nástrojem projektového řízení.

Soukromé i veřejné subjekty v České republice mají možnost využít pro podporu svého podnikání, zkvalitnění infrastruktury, zlepšení poskytování veřejných služeb pro občany, finančních prostředků na spolufinancování svých projektových záměrů z dotačních programů Evropské unie.

Studie proveditelnosti vyhodnocuje a popisuje investiční záměr Rekonstrukce brownfieldu na výrobní areál společnosti Dukase s.r.o. v rámci přípravy žádosti o podporu z Operačního programu podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014 – 2020 (dále jen „OPPIK“). Řídícím orgánem programu je Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky. OPPIK je realizován v rámci cíle Investice pro růst a zaměstnanost politiky soudržnosti EU.

Strategie OPPIK je založena na dvou pilířích, které se vzájemně protínají.

Jedním jsou společné myšlenky a cíle vtělené do Strategie Evropa 2020 a druhým jsou priority a potřeby ČR identifikované ve strategických dokumentech na národní i evropské úrovni.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí, teoretické a praktické. Teoretická část je zaměřena na popis jednotlivých postupů, nástrojů pro investiční hodnocení podnikových projektů, objasnění pojmů z finanční analýzy a tvorbu podkladů sloužících pro vrcholový management společnosti.

V praktické části je studie proveditelnosti (dále jen „studie“) rozdělena do tematicky samostatných kapitol, členěných dle dané problematiky, kterou v souvislosti s investičním záměrem posuzuje či řeší.

2 Cíl práce

Hlavním cílem práce je komplexně posoudit smysluplnost a efektivnost pořízení investičního celku (za podpory dotace z fondů EU). Dílčí cíle jsou poté jednotlivé kroky, které k dosažení cíle napomáhají. Jedná se např. o identifikaci nákladů a rizik s projektem spojených v jednotlivých fázích životního cyklu projektu. Neméně významným cílem práce je zjištění faktu, zda je investiční záměr realizovatelný a také zda jej doporučit ke spolufinancování z fondů EU v rámci Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014 – 2020 vedením společnosti Dukase s.r.o.

3 Metodika zpracování

K bakalářské práci se váží dvě hypotézy, které budou na jejím základě potvrzeny, případně zamítnuty.

První hypotéza je:

- *Investiční záměr bude v praxi realizovatelný.*

Východiskem zde bude ekonomická rentabilita, zda má smysl daný projekt realizovat, posouzení, zda bude ziskový či ztrátový.

Druhá hypotéza je:

- *Návratnost investice nepřekročí dobu životnosti produktu (15 let).*

Východiskem zde bude hodnocení ekonomické efektivity investice.

4 Popis, charakteristika a obsah studie proveditelnosti

4.1 Účel zpracování studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti (někdy též technicko-ekonomická studie projektu či Feasibility Study) by měla poskytnout veškeré podklady potřebné pro investiční rozhodnutí. V jejím rámci je třeba formulovat a kriticky vyšetřit základní komerční, technické, finanční a ekonomické požadavky, případně požadavky týkající se ochrany životního prostředí.

„Výsledkem je pak formulace projektu včetně jeho cílů a základních charakteristik, zahrnujících marketingovou strategii, dosažitelný podíl na trhu, velikost výrobní jednotky, její umístění, základní suroviny a materiály, vhodnou technologii a výrobní zařízení a v případě potřeby i zhodnocení vlivu na životní prostředí.“¹

Studie proveditelnosti je v různých podobách využívána při přípravě investičních záměrů v podnikatelské sféře i veřejném sektoru. Studie je zpracovávána v přípravné, tedy předinvestiční fázi projektu.

Finančně-ekonomická část studie pak zahrnuje investiční náklady projektu, jeho výnosy a náklady v přípravné, realizační a provozní fázi projektu. Dále zahrnuje propočty ukazatelů ekonomické efektivity. Technické a technologické řešení projektu by mělo být od počátku plánováno v návaznosti na zabezpečení údajů pro finančně-ekonomické analýzy a hodnocení projektového záměru, resp. jeho jednotlivých variant.

Nedílnou částí studie proveditelnosti (dále jen „studie“), na kterou nelze opomenout, je posouzení projektu z hlediska možných rizik, a to jak ve fázi přípravné, realizační či provozní. Součástí studie je tedy identifikace základních rizikových faktorů, jejich eliminace a hodnocení dopadů na projektový záměr.

Výsledkem Feasibility Study je výběr nejvhodnější varianty projektu, stanovení harmonogramu realizace a rámcového rozpočtu. Posouzení investičního záměru z hlediska technických, ekonomických, finančních, manažerských aj. aspektů projektu. Prostřednictvím důkladného plánu investičního projektu působí v roli

¹ FOTR, J. a SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování, s. 19.

materiálu vedoucího k investičnímu rozhodnutí vlastníka projektu, příp. k rozhodnutí potenciálního věřitele (či poskytovatele dotace) o poskytnutí či přidělení úvěru (příp. dotace).

Nezbytnou podmínkou ve fázi realizace projektu je aktualizace harmonogramu a plánu projektu, kontrola rozpracovanosti, milníků, evidence změn v rozpočtu projektu a aktualizace dat pro majitele (projektový tým) projektu.

4.2 Studie proveditelnosti a ostatní typy studií a analýz

V rámci přípravy investičních projektů je možné setkat se s dalšími typy studií a analýz. Vyjmenovat lze například tyto:

Opportunity Study (Studie příležitostí) – jedná se o dokument, který pokládá určitý základ předinvestiční fáze, v rámci něž je definována co největší řada investičních příležitostí, o nichž lze v této etapě uvažovat jako o potenciálně ekonomicky výnosných. Je třeba vymezit reálné možnosti investování před tím, než-li jsou některé z nich zvoleny k podrobnějšímu a tedy nákladnějšímu zpracování, např. v podobě pre-feasibility study. Výstupem je první selektovaný soubor potenciálních investičních záměrů (projektů).

Studii příležitostí je vhodné zpracovávat zejména tam, kde není zmapován potenciál investičních příležitostí.

Pre-feasibility study (Předběžná studie proveditelnosti) – tvoří mezistupeň mezi základním rozhodovacím dokumentem (Feasibility Study) a výše zmíněnou studií příležitostí. Struktura této studie je obdobná studii proveditelnosti, rozdíl spočívá v podrobnostech a přesnosti zpracování. Obsahem je tedy téma strategie projektu, technické a technologické řešení, marketingové pojetí, informace k lokalizaci a velikosti projektovaného provozu, personální a organizační uspořádání včetně harmonogramu realizace projektu. Z těchto hrubých údajů se dále klasifikují do podoby finančních toků. V této fázi by měl investor rozhodnout, zda dopravuje studii do detailních údajů, přesnějších dat či rozhodne přípravné práce na projektu zastavit a více jej nebude financovat.

Předběžná studie proveditelnosti se zpracovává v případě, kdy je možno vybírat z více investičních alternativ a zpracování studie proveditelnosti by bylo pro každou alternativu příliš nákladné.

Appraisal Report (Hodnotící zpráva) - jedná se o dokument, který hodnotí projekt na základě různých finančních ukazatelů. Do hodnocení často zahrnuje i posouzení finančního zdraví investora. Finanční analýza a finanční plán, studie proveditelnosti je základním kamenem pro její zpracování. Na základě výsledů této zprávy obvykle padne rozhodnutí o podpoře investice, poskytnutí úvěru apod.

Cost-Benefit Analysis (Analýza nákladů a přínosů) - v prostředí veřejně prospěšných projektů se lze setkat s Cost-Benefit Analýzou (dále jen „CBA“). Tato analýza odpovídá na otázku „co komu realizace investičního projektu přináší a co komu bere?“. Takto vymezené dopady jsou následně agregovány, převedeny na hotovostní toky a zahrnuty do výpočtu rozhodujících ukazatelů, na základě nichž lze rozhodnout, zda jej projekt ve svém důsledku pro společnost přínosem či nikoliv.

4.3 Projekt a jeho fáze

Projekt lze definovat dle IPMA (International Project Management Association) takto: „Jedná se o časově, nákladově a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů (rámeček naplnění projektových cílů) co do kvality, standardů a požadavků“.²

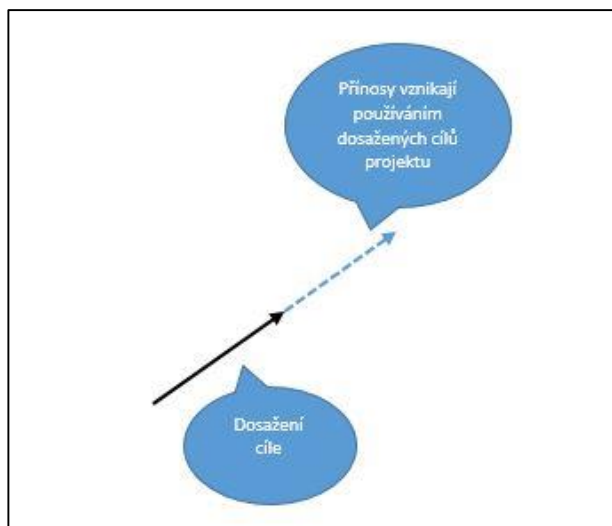
4.3.1 Přínosy a cíle projektu

Přínosy jsou užitky, které se dostaví používáním dosažených cílů projektu.

Cíl je popis stavu po realizaci změny (např. popis služeb, produktů, díla).

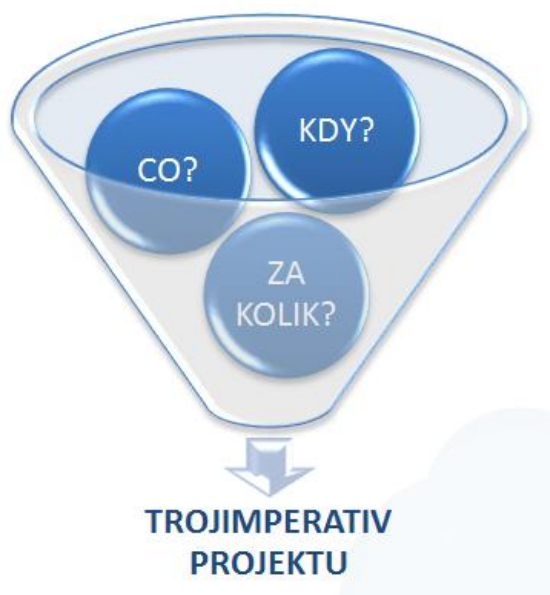
Přínosy a cíle projektu jsou graficky zobrazeny na obrázku č. 1.

² URL: <http://www.ipma.cz/wp-content/uploads/2014/10/IPMA-CzNCB-slovník-pojmu-v3.2.pdf>



Obrázek 1: Přínosy a cíle projektu³

Cíl jako trojimperativ ukazuje vzájemnou souvztažnost tří složek, tedy „CO – KDY – ZA KOLIK“ viz obrázek níže.



Obrázek 2: Trojimperativ projektu⁴

Během realizace projektu by bylo ideální, aby byly dodrženy všechny výše uvedené složky. Avšak v praxi je třeba jedné z těchto tří složek přiřadit největší důležitost, tedy tzv. určující směrnici či určující faktor.

³ Vlastní zpracování

⁴ URL: <http://www.braintools.cz/toolbox/projektovy-management/trojimperativ-projektu.htm>

V příkladu lze uvést takto: „Pokud je pro realizaci projektu důležitým, určujícím faktorem čas (tedy „KDY“), pak během realizace projektu je třeba hlídat faktor času a zejména to, aby byl dodržen harmonogram realizace projektu i za předpokladu, že se např. prodraží plánované náklady (ZA KOLIK) či dojde k drobné změně pořizovaného produktu či služby (CO).

Správně stanovený cíl by měl být SMART. Tento pojem (zkratku) tvoří pět anglických slov, která do češtiny lze přeložit takto:

S – specifický

M – měřitelný

A – akceptovatelný

R – realistický

T - termínovaný

4.3.2 Fáze projektu

Při plánování projektů či záměrů je třeba brát v potaz, že každý projekt (bez ohledu na rozsah a druh projektu) lze rozdělit do několika fází (etap):

- předinvestiční (předprojektová),
- investiční (někdy též realizační či projektová),
- provozní,
- ukončení projektu, příp. likvidace.

Základní fáze životního cyklu projektu



Obrázek 3: Základní fáze životního cyklu projektu⁵

Fáze předinvestiční je typická sbíráním informací, plánováním zdrojů, sestavováním možných záměrů, poptávkovým šetřením, předběžným harmonogramem projektů,

⁵ Vlastní zpracování

projektovou přípravou (např. nákres/studie, dokumentace pro územní povolení, dokumentace pro stavební povolení, dokumentace pro provedení stavby či technické dokumentace). Do této fáze patří i plánování rozpočtu jednotlivých záměrů, zhodnocení a porovnání záměrů, prioritizace a sestavení projektového týmu pro fázi přípravy.

Předinvestiční fázi rozdělit do tří dílčích etap, které tvoří:

- Identifikace podnikatelských příležitostí,
- Předběžný výběr projektů a příprava projektu zahrnující analýzu jeho variant,
- Hodnocení projektu a rozhodnutí o jeho realizaci či zamítnutí⁶

4.4 Analýza prostředí a marketingová strategie

Analýza prostředí tvoří nedílnou součást studie proveditelnosti. Znalost trhu, analýza a prognóza poptávky, konkurence apod. tvoří východiska pro koncipování marketingové strategie projektu a základních marketingových nástrojů, které tvoří především marketingový mix.

Analýzu prostředí můžeme rozčlenit na dvě části, a to na analýzu vnitřního a vnějšího prostředí. Analýza vnitřního prostředí identifikuje silné a slabé stránky, které mohou projekt ovlivnit, analýza vnějšího prostředí pracuje s příležitostmi a hrozbami, které jsou zaměřeny např. na odhalení vývojových trendů, které mohou z dlouhodobého hlediska ovlivnit firmu v budoucnu ve vztahu k její konkurenci.

Tvorba marketingové strategie je však pouze určitou složkou celkové strategie projektu, resp. firmy, která projekt realizuje. Koncipování celkové strategie projektu, resp. podnikatelské strategie firmy je náročný proces, který je možné rozčlenit do těchto fází:

- Analýza a hodnocení výchozí situace projektu či firmy (zahrnuje analýzu a hodnocení zdrojů, výrobního programu firmy, finanční a ekonomické situace aj.),

⁶ FOTR, J. a SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování, s. 16 - 17.

- Analýza a hodnocení podnikatelského okolí (ekonomické, technologické, finanční, mezinárodně politické) včetně analýzy trhu,
- Stanovení strategických cílů,
- Tvorba a hodnocení variant strategie na základě silných a slabých stránek firmy, příležitostí a rizik podnikatelského prostředí,
- Volba strategie určené k realizaci.⁷

4.4.1 SWOT analýza

SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace či nějakého konkrétního záměru. Je tedy analýzou vnitřního a vnějšího prostředí.

Podstatou SWOT analýzy je identifikovat klíčové silné a slabé stránky organizace (interní stránky podniku) ve vztahu k příležitostem a hrozbám (jejich původcem je vnější prostředí). Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení společnosti a proto by se měla vždy provést a její výstupy zohlednit při dalším plánování strategie podniku. Autorem SWOT analýzy je Albert Humphrey, který ji navrhl v šedesátých letech 20. století.

SWOT je akronym z počátečních písmen anglických slov:

- **S**trengths - silné stránky,
- **W**eaknesses - slabé stránky,
- **O**pportunities – příležitosti,
- **T**hreats – hrozby.⁸

Výše uvedené okruhy lze sloučit do dvou skupin:

Silné a slabé stránky jsou vnitřní faktory ovlivňující samotný projektový záměr. Jsou v přímé kompetenci firmy, lze je do určité míry ovlivnit, kontrolovat či korigovat.

Příležitosti a hrozby jsou vnější faktory, které leží mimo kontrolu podniku, a ty ovlivnit nelze. Cílem analýzy vnějšího prostředí podniku je určení možných

⁷ FOTR, J. a SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování, s. 34 - 35.

⁸ URL: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

příležitostí pro rozvoj podniku a na druhé straně identifikace možných hrozeb, které by rozvoj firmy mohly znemožnit či ohrozit stávající pozici firmy na trhu.

Jednotlivým faktorům je možné přiřadit váhy, podle toho jak moc jsou schopny ovlivnit daný projekt, popřípadě je rozdělit do skupin podle významnosti. Počet skupin se odvíjí od počtu faktorů, dle toho, jak byla SWOT analýza vypracována a nakolik je možné u daných faktorů jejich významnost určit, popřípadě od toho kolik skupin je v konkrétním případě vhodné použít. Než-li začneme analýzu zpracovávat, je důležité stanovit si předmět SWOT analýzy.

Silné stránky jsou ty faktory, které se nachází uvnitř podniku a které nám pomohou uskutečnit cíle projektu (vytvářejí vnitřní hodnotu organizace). Podnik by měl nejvíce vylézt z toho, co umí nejlépe a maximalizovat své silné stránky za současné eliminace svých slabých stránek.

Slabé stránky jsou také interními faktory, dalo by se říct, že jsou jistým opakem silných stránek (snižují vnitřní hodnotu organizace). Jedná se o skutečnosti, které by mohli fungovat lépe, nebo ve kterých máme horší pozici oproti konkurenci anebo nefungují vůbec. Je potřeba je definovat a nezapomenout je vzít v potaz při realizaci projektu.

Příležitosti patří do oblasti faktorů vnějšího prostředí podniku, které nemůžeme ovlivnit. Za jejich pomoci můžeme lépe uskutečňovat definované cíle projektu a pomoci k rozvoji firmy. Příležitosti se snaží podnik maximálně využít k tomu, aby posílil svou pozici na trhu. Je možné je využít k lepšímu využití silných stránek a zmírnění dopadů slabých stránek. Mohou reagovat na technologický rozvoj či rozvoj lidského potenciálu, dále pak ekonomický růst či změny v oblasti životního prostředí. Hrozby jsou opět určitým opakem příležitostí. Představují oblast, která s sebou přináší omezení, potažmo rizika naplnění cílů projektu či jeho samotnou realizaci. Je třeba je systematicky řídit, předcházet jim, aby nepřerostly v závažný problém ohrožující existenci firmy.

Přestože podnik nemůže externí faktory kontrolovat, může je alespoň identifikovat pomocí například vhodné analýzy konkurence, demografických, ekonomických, politických, sociálních, legislativních a kulturních faktorů působících v okolí podniku. Vliv hrozeb je třeba minimalizovat, popřípadě se připravit na jejich možné důsledky.

Lze konstatovat toto: „Eliminuje-li firma svá ohrožení, koncepčně řeší slabé stránky a kultivuje (zdokonaluje) silné stránky, potom může efektivně realizovat příležitosti“.

Faktory jsou často vyobrazeny do tabulky, která může mít obdobnou podobu jako tabulka č. 1 níže.

Silné stránky		Slabé stránky	
S	Znalost trhu a trendů	W	Nedostatečná znalost trhu
	Dobrá lokalita		Zastarané vybavení, poruchový IS
	Kvalitní špičkové vybavení		Nízká spolehlivost strojů
	Poptávka ze strany cílové skupiny		Nekompetentní pracovníci
	Kvalifikovaný personál		Vysoká zadluženost
	Finanční stabilita		Nízký prodejní obrat
Příležitosti		Hrozby	
O	Rychle rostoucí trh	T	Zanikající trh
	Růst HDP		Nová konkurence
	Úprava legislativy		Pokles poptávky
	Snížení daní, dotace		Silná konkurence
	Možné rozšíření trhu		Legislativní překážky

Tabulka 1: SWOT analýza⁹

SWOT analýza jedním ze základních nástrojů strategického řízení. Svoji oblibu získala mimo jiné také pro jednoduchost použití a jasné přehledné výstupy, se kterými je možné bezprostředně začít pracovat. Důležitým aspektem při zpracování je podívat se na situaci firmy jak očima zákazníků, tak zaměstnanců.

4.5 Finanční analýza

Finanční analýza podniku je pojmána jako metoda hodnocení finančního hospodaření podniku. Umožňuje odhadovat působení ekonomických i neekonomických faktorů, ale i odhadovat jejich budoucí vývoj. Svě místo v hodnocení ekonomické situace podniku našla finanční analýza právě z důvodu vysoké proměnlivosti ekonomických dat. Finanční analýza je zaměřena na identifikaci problémů, silných a slabých stránek především hodnotových procesů podniku. Informace získané pomocí finanční analýzy umožňují dospět k určitým závěrům o

⁹ Vlastní zpracování

celkovém hospodaření a finanční situaci podniku, představují podklad pro rozhodování jeho managementu.

Cílem finanční analýzy podniku je zpravidla:

- posouzení vlivu vnitřního a vnějšího prostředí podniku,
- analýza dosavadního vývoje podniku,
- komparace výsledků analýzy v prostoru,
- analýza vztahů mezi ukazateli (pyramidální rozklady),
- poskytování informací pro rozhodování do budoucna,
- analýza variant budoucího vývoje a výběr nejvhodnější varianty,
- interpretace výsledků včetně návrhů ve finančním plánování a řízení podniku.¹⁰

Nezastupitelnou roli ve finanční analýze sehraává účetnictví, které zobrazuje hospodaření podniku. Poskytuje údaje o majetku a dlužích podniku, o vloženém a vytvořeném kapitálu. Dále pak o výnosech a nákladech, o peněžních tocích a o dosaženém výsledku hospodaření.

Finanční analýza a hodnocení projektů zaujímají v technicko-ekonomické studii projektu ústřední postavení, neboť poskytují základní informace pro rozhodování o přijetí či zamítnutí projektu nebo pro posuzování více variant projektu a rozhodování o výběru té varianty, která by se měla realizovat.

Hodnocení a výběr projektů vedou ke dvěma závažným rozhodnutím – jedná se o investiční rozhodnutí a finanční rozhodnutí. Investiční rozhodnutí souvisí s věcnou náplní projektu a představuje rozhodnutí, do jakých konkrétních aktiv bude firma investovat. Pokud se firma rozhodne realizovat určitý projekt, pak musí také rozhodnout o velikosti a struktuře finančních zdrojů, kterou bude realizace tohoto projektu vyžadovat. Toto rozhodnutí je pak rozhodnutím finančním.¹¹

Finanční a investiční rozhodování firmy nejsou vzájemně nezávislá, nýbrž spolu těsně souvisejí. Jejich společným rysem je také to, že základ pro tato rozhodnutí tvoří peněžní tok (Cash Flow) projektu, a to po celou dobu jeho života. Hodnocení

¹⁰ SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*, s. 4 – 5.

¹¹ FOTR, J. a SOUČEK I. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*, s. 68.

ekonomické efektivity projektů je dále popsáno v následující kapitole 4.6 Hodnocení efektivity investice.

4.6 Hodnocení efektivity investice

Rozhodujeme-li se o tom, jaký projekt vybrat (z více možných projektů či jejich variant), je vhodné učinit toto rozhodnutí na základě propočtu určitých kritérií (ukazatelů) ekonomické efektivity. V praxi se pro hodnocení ekonomické efektivity investičních projektů nejčastěji používají tato kritéria:

- doba úhrady či doba návratnosti investice (Payback Period),
- kritéria založená na diskontování, zahrnující čistou současnou hodnotu (Net Present Value), index rentability (Profitability index) a v neposlední řadě vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return),
- rentabilita kapitálu – vlastního, resp. celkového (Return on Capital)

Ve studii ekonomického hodnocení projektu se používají dynamické metody, které jsou založeny na tzv. časové hodnotě peněz (základní kritéria této skupiny tvoří čistá současná hodnota, index rentability a vnitřní výnosové procento). Vychází se z toho, že stejná výše určité peněžní částky vydaná dnes nemá stejnou hodnotu jako stejná částka vydaná později.¹²

Faktor času je zohledňován pomocí odúročitele (diskontního faktoru). Odúročitel reflektuje časovou hodnotu peněz a dále pak riziko, které je s investicí spojeno.

Faktory, které působí na odlišnou časovou hodnotu peněz, tvoří především:

Nejistota budoucích příjmů, kdy příjmy získané dnes jsou značně jistější, než příslib na získání stejné částky např. za 5 let;

Inflace, která postupně znehodnocuje kupní sílu peněžní jednotky úměrně s časem;

Oportunitní náklady známé jako náklady ušlé příležitosti, resp. náklady alternativní příležitosti. Oportunitní náklady určité investice se chápou jako výnos, o který

¹² FOTR, J. a SOUČEK I. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*, s. 73.

investor přichází tím, že prostředky nepoužil na druhou nejlepší investiční příležitost se stejným či obdobným rizikem.

Hodnota diskontní sazby bude určena na základě (dotačních) požadavků daného Operačního programu a na základě zkušeností z předešlých projektů obdobného charakteru při zohlednění podmínek konkrétního projektu a požadované návratnosti. K hodnocení efektivity investice budou v projektu použity ukazatele NPV (čistá současná hodnota), IRR (Vnitřní výnosové procento) a prostá/reálná doba návratnosti investice.

Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota (ČSH) je jedním z nejvhodnějších a nejpoužívanějších finančních kritérií. ČSH vyjadřuje, v absolutní výši, rozdíl mezi aktualizovanou hodnotou peněžních příjmů z investic a aktualizovanou hodnotu kapitálových výdajů na investice. Je v ní zahrnuta celá doba životnosti projektu (zahrnujícího např. období výstavby, období provozu a fázi likvidace projektu). Kladná hodnota NPV se považuje za realizovatelnou, čím je hodnota NPV vyšší, tím je projekt ekonomicky výhodnější¹³. Projekty s nulovou NPV jsou ekonomicky neutrální, neboť nezvyšují ani nesnižují hodnotu podniku. Předností NPV je kromě respektování časové hodnoty peněz i její aditivnost. Znamená to, že NPV projektů lze sčítat, a tak kvantifikovat celkový přínos realizace více investičních projektů, resp. investičního programu¹⁴.

Rovnice 1 – Čistá současná hodnota

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

- NPV... čistá současná hodnota
- CF_t ...peněžní toky v jednotlivých letech
- r ... diskontní úroková míra

¹³ URL: <https://managementmania.com/cs/cista-soucasna-hodnota>

¹⁴ FOTR, J. a SOUČEK I. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*, s. 76, 80.

- n ... doba životnosti projektu
- t ... vztažený rok

Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return – IRR), udává relativní výnos (rentabilitu), kterou projekt během svého životního cyklu poskytuje. Číselně je rovna diskontní sazbě, při které je NPV rovna nule. Investice je přijatelná, pokud je IRR větší než diskontní sazba. Čím vyšší je IRR projektu vyšší, tím je daný projekt ekonomicky výhodnější.

Rovnice 2 – Vnitřní výnosové procento

$$0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t}$$

- IRR ... vnitřní výnosové procento
- CF_t ... peněžní toky v jednotlivých letech
- n ... doba životnosti projektu
- t ... vztažený rok

Doba návratnosti investice

Doba návratnosti investice (DNI nebo Payback Period) reflektuje, za jak dlouho se z příjmů plynoucích z projektu splatí počáteční investice, která byla na projekt vynaložena. Metoda se často používá jako doplňkové kritérium při hodnocení investičních záměrů, a to z toho důvodu, že nezohledňuje finanční toky (příjmy) plynoucí z investice, které následují po splacení kapitálových výdajů (po dosažení doby návratnosti).

Pokud je výsledná hodnota DNI menší, než doba životnosti investice, náklady na tuto investici se vrátí v provozní fázi projektu.

Dobu návratnosti investice můžeme použít jako dynamickou metodu, kdy bereme v potaz faktor času tím, že doplníme dobu návratnosti o diskontování hotovostních toků¹⁵.

Rovnice 3 – Diskontovaná doba návratnosti

$$I = \sum_{t=1}^{PP_D} \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

- PP_D ... diskontovaná doba návratnosti
- CF_t ... cash flow v roce t
- I ... počáteční kapitálový výdaj
- r ... diskontní úroková míra
- t ... vztažený rok

4.7 Analýza rizik

Z hlediska problematiky řízení podnikatelských rizik bude užitečné vycházet z chápání rizika jako možnosti, že s určitou pravděpodobností dojde k události, jež se liší od předpokládaného stavu či vývoje. Riziko by nicméně nemělo být směřováno, respektive redukováno na pouhou pravděpodobnost, neboť zahrnuje jak samotnou pravděpodobnost, tak kvantitativní rozsah dané události.

Pojem riziko lze např. definovat takto:

„Pravděpodobnost či možnost vzniku ztráty, obecně nezdaru“;

„Variabilita možných výsledků nebo nejistota jejich dosažení“;

„Pravděpodobnost jakéhokoliv výsledku, odlišného od výsledku očekávaného“.¹⁶

Dle IPMA je definice rizika následující:

„Riziko je nejistá událost nebo podmínka, která pokud nastane, má negativní vliv na dosažení cíle projektu“.

¹⁵ URL: <https://managementmania.com/cs/doba-navratnosti>

¹⁶ SMEJKAL, V. a RAIS K. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*, s. 78.

Vzhledem k zaměření práce na hodnocení investičního záměru je v praxi často používaná metoda RIPRAN™ (**R**isk **P**roject **A**nalysis). Představuje empirickou metodu pro analýzu rizik projektů. Autorem metody je B.Lacko.

Vychází důsledně z procesního pojetí analýzy rizika. Chápe analýzu rizika jako proces (vstupy do procesu - výstupy z procesu - činnosti transformující vstupy na výstup s určitým cílem).

Metoda je navržena tak, že respektuje zásady pro Risk Project Management, popsané v materiálech Project Management Institute (PMI) a International Project Management Association (IPMA).

Je zaměřena zejména na zpracování analýzy rizika projektu, kterou je nutno provést před jeho vlastní implementací.

To neznamená, že bychom neměli s hrozbami pracovat v jiných fázích. Naopak, v každé fázi životního cyklu projektu musíme provádět činnosti (zejména se to týká předprojektových fází – Studie příležitosti a Studie proveditelnosti), které jednak shromáždí podklady pro samostatnou analýzu rizik projektu pro fázi implementace projektu, a které vyhodnocují případná rizika neúspěchu té fáze, kterou provádíme. Zachycená rizika pak použijeme pro celkovou analýzu rizik projektu. Metodu RIPRAN je možno využít ve všech fázích projektu.

Celý proces analýzy rizik podle metody RIPRAN se skládá z následujících fází:

1. Příprava analýzy rizik – cílem je připravit vše pro provedení analýzy rizik dle metody RIPRAN. Zpracování vyžaduje časový plán, rozhodnutí o použitých stupnicích, sestavení týmu pro analýzu rizik, pokyny a informace.
2. Identifikace rizik – cílem je nalezení „hrozeb“ a „scénářů“
Hrozba je projev konkrétního nebezpečí (např. uhodí blesk). Scénář je děj, který je způsobem hrozbou. Hrozba je příčinou scénáře (např. uhodí blesk a způsobí požár).
Mezi hrozbou a scénářem je vztah příčina – důsledek.
3. Kvantifikace rizik – cílem je ohodnotit pravděpodobnost scénářů, rozsah škod a vyhodnotit míru rizika. Vypočítáváme zde hodnotu rizika na základě stanovení pravděpodobnosti a velikosti dopadu (dle klasifikačních stupnic, na kterých se tým dohodne).

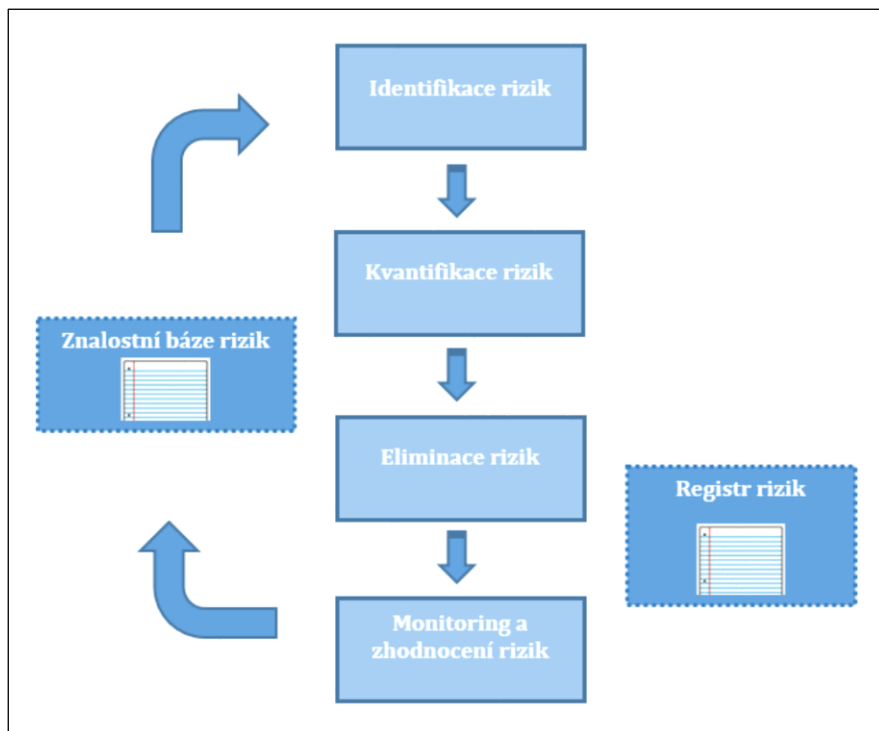
Hodnota rizika = pravděpodobnost * škoda.

4. Eliminace (snižování) rizik – cílem je připravit opatření, snižující hodnotu jednotlivých rizik na akceptovatelnou úroveň. Postupuje se tímto směrem (vyhnutí riziku, snížení rizika, přenesení rizika, případně akceptování rizika).
5. Celkové zhodnocení rizik a monitoring – cílem je vyhodnotit analyzovaná rizika projektu. Vyhodnocení úrovně rizik v projektu znamená, zda jsou jednotlivá rizika ve stanovené úrovni akceptovatelného rizika.

Činnosti v jednotlivých fázích jsou koncipovány jako procesy, které na sebe navazují. Kdykoliv je však identifikováno nějaké nové nebezpečí nebo se změní situace, která vyžaduje přehodnocení určitého rizika, je možno opět použít metody RIPRAN i v průběhu monitorování projektových rizik.¹⁷

Obrázek níže zobrazuje procesy řízení rizik v projektech. Registr rizik je dokument, ve kterém jsou všechna identifikovaná rizika, včetně popisu, příčiny, pravděpodobnosti výskytu, škody, dopadů na cíle projektu, navrhovaných opatření k eliminaci rizika a současného stavu. Význam znalostní báze rizik je v tom, že v dostupné formě shromažďuje důležité znalosti a zkušenosti získané při managementu rizik. Ty jsou dále využitelné pro další projekty. Můžeme se tak vyvarovat již jednou provedených chyb a omylů. Znalostní báze rizik může mít různý obsah i formu provedení viz obrázek č. 4 uvedený níže.

¹⁷ URL: <http://www.ripran.cz/popis.html>



Obrázek 4: Procesy řízení rizik v projektech¹⁸

4.7.1 Metody kvantifikace rizik

1. Kvalitativní metoda – pravděpodobnost, škodu i hodnotu rizika stanovuje v obecných pojmech. Riziko se určuje zařazením do matice, je nutné předem dohodnout metriky pro stanovení pravděpodobnosti a škody (např. velmi malá, malá, střední, velká, velmi velká) nebo je například riziko obodováno (1 až 10).
2. Kvantitativní metoda – Pravděpodobnost, škodu i hodnotu rizika stanovuje v konkrétních číslech (pravděpodobnost v procentech, škodu a riziko v peněžních jednotkách – Kč, EUR, apod.). Metoda je založena na matematickém výpočtu rizika z frekvence výskytu hrozby a jejího dopadu.¹⁹

4.8 Nástroje časového plánování

Znázornění jednotlivých částí (fází či etap) projektu a jejich vazeb je vhodnou pomůckou pro jeho snazší pochopení, zachycení milníků a sledování plánovaného

¹⁸ Vlastní zpracování

¹⁹ SMEJKAL, V. a RAIS K. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*, s. 95.

harmonogramu projektu. Grafické znázornění jednotlivých činností pomůže k pochopení vazeb a usnadní komunikaci v rámci celého projektového týmu.

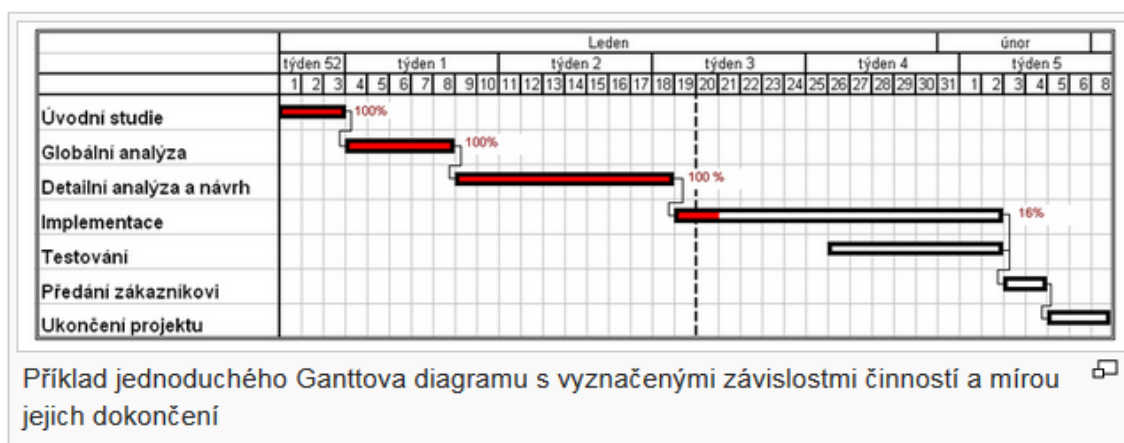
Základním nástrojem časového plánování je například Ganttův diagram či diagramy milníků, zde se jedná o jednodušší pomůcky. Složitějšími jsou dále pak například síťové grafy.

4.8.1 Ganttovy diagramy

Ganttovy diagramy patří mezi nejjednodušší metody zobrazení časové náročnosti a posloupnosti jednotlivých částí projektu (sled úkolů). Výhodou je, že se dají snadno vytvořit (např. v Excelu), k jejich pochopení není třeba žádné speciální znalosti. Zároveň jsou přehledné a názorné. Pro řízení a kontrolu projektu je potřeba přiměřeně detailní a zároveň realistické plánování v jednotlivých fázích (etapách). Z diagramu je patrná celková časová náročnost a lze sledovat i míru plnění jednotlivých úkolů.

Nevýhodou Ganttových diagramů je to, že neukazují závislost mezi úkoly. Pokud dojde ke změně v délce nebo začátku jednoho úkolu, nepromítne se to do zbývajících částí harmonogramu.

Pro praktické použití v rámci této práce jsou Ganttovy diagramy plně dostačující a vyhovující. Pro sestavení Ganttova diagramu můžeme použít přímo specializované aplikace (GanttProject), aplikace pro řízení projektů (MS Project, MS Visio, apod.).



Obrázek 5: Příklad jednoduchého Ganttova diagramu²⁰

²⁰ URL: https://www.google.cz/?gws_rd=ssl#q=gantt%C5%AFv+diagram

5 Studie proveditelnosti investičního záměru společnosti Dukase s.r.o.

5.1 Informace o společnosti Dukase s.r.o. a předmětu podnikání

Historie firmy, délka současného podnikání

Společnost DUKASE byla založena třemi společníky již v roce 1990. První výrobně-tiskárenské aktivity přišly o rok později už pouze ve dvou osobách. V začátcích společnosti byly její komerční aktivity postaveny na ručním tisku vizitek a dalších drobných tiskovin, včetně speciální technologie horkou ražbou, zaměřenou převážně na zlatotisky. V roce 1998 se sdružení fyzických osob přetransformovalo na společnost s ručením omezeným DUKASE s.r.o., zabývající se polygrafickou výrobou, speciální technologií horkou ražbou (zaměřenou převážně na zlatotisky) a dalšími informačními službami (především v oblasti informačních portálů a dalších webových služeb vč. optimalizací webových stránek pro vyhledávače a korektních funkcionalit e-shopů a implementací elektronické platební brány).

Společnost působí na trhu již téměř 25 let. K současnému vysokému renomé v oblasti polygrafické výroby firmu dovedly především jejich vlastní vize, postupné získávání prostředků a zkušeností, vytrvalost a úspornost v organizačně-technickém zajištění organizačních a výrobních struktur. Pro činnost společnosti je v současnosti třeba vysoký stupeň automatizace výroby s využitím nejmodernějšího software, hardware a dalšího strojního vybavení.

Historické mezníky firmy

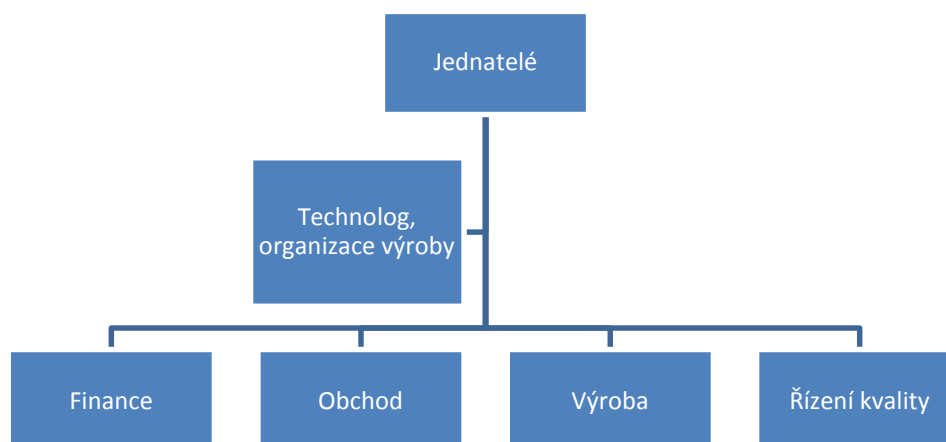
- 1990 Založení firmy (zahájení výrobní činnosti)
- 1991 Konsorcium dvou fyzických osob (později Sdružení fyzických osob)
- 1995 Jednobarvová ofsetová a knihtisková tiskárna, polygrafická činnost (zvýšení počtu zaměstnanců na dvojnásobek)
- 1997 Plnobarevný tisk na dvoubarevném stroji (nové trhy, zvýšení počtu zaměstnanců na deset)
- 1998 Transformace společnosti, založení společnosti s ručením omezeným (Dukase s.r.o.)

- 1998 Implementace kalkulačního softwaru Cicero (zvýšení reakční rychlosti na požadavky zákazníků)
- 2001 Stěhování do větších prostor, tisk na čtyřbarvovém stroji
- 2004 Restrukturalizace výroby a zvýšení přidané hodnoty (vývoj polygrafického systému pro zjednodušení evidence zakázek, stanovení technologie a automatizovaná komunikace, pořízení technologie pro povrchové úpravy a dokončování tiskovin - laminace a šicí linka, zvýšení počtu zaměstnanců na 15 osob)
- 2008 Zavedení nové technologie výroby - digitální tisk (rozšíření výrobních možností, reakce na nové změny trhu)
- 2007- 2010 Modernizace a produktivita výroby (obměna většiny strojů za nové ve všech částech výroby v celkové hodnotě 16.000.000,- Kč, automatizace výrobního procesu, zkrácení výrobních časů)
- 2008 Zavedení systému správy barev - Color management systém (propojení grafických výstupů a CTP výroby tiskových forem s CIP řídicími systémy barevnic tiskového stroje, implementace produkovaných ICC profilů a charakteristik, do výrobního procesu, tisk barev v souladu s normou FOGRA)
- 2011 Zavedení dalšího směru podnikání - Vydavatelská činnost
- 2012 Certifikát o shodě s tiskovou normou ISO 12647-2:2004
- 2015 Osvědčení ISO 9001:2009
- 2015 Zakoupení starého výrobního areálu (vize nového sídla společnosti, vize jejího rozvoje a dalších služeb pro zákazníky, možnosti rozšíření výroby o lehkou kartonáž a obalové materiály se zaměřením na výseky, lepení, skládání etikety, krabičky, eurozávěsy, apod.).

Současnost

Společnost Dukase s.r.o. je polygrafická společnost, výrobce tiskovin s 25letou historií. Vyrábí kvalitní tiskoviny za použití tří tiskových technologií se zaměřením na ofsetovou technologii (tzv. tisk z plochy), digitální tisk a tisk z výšky, kterým se provádí speciální tiskové operace (např. číslování, perforování, výsek, protlačování atd.). Aktuální sídlo firmy se nachází v Hradci Králové, lokalitě Moravské Předměstí na třídě Edvarda Beneše, v hustě obydlené zástavbě (panelového sídliště).

Organizační a vlastnická struktura:



Obrázek 6: Organizační struktura společnosti²¹

Struktura společnosti je tvořena čtyřmi základními divizemi (finance, obchod, výroba a řízení kvality), jak uvádí obrázek výše. Zpracování zakázek a organizace a kapacitní vytíženost strojů řeší technolog, částečně se na organizaci výroby podílí jeden z jednatelů společnosti, který je zodpovědný za výrobní produkci a řízení kvality. Druhý z jednatelů společnosti se věnuje řízení obchodní činnosti, řeší ekonomické aspekty firmy.

Vlastnická struktura:

Společník:	Filip Kaška	Společník:	Michal Dunda
Vklad:	55 000 Kč	Vklad:	55 000 Kč
Obchodní podíl:	50%	Obchodní podíl:	50%

Počet členů statutárního orgánu: 2

Způsob jednání za společnost: za společnost jedná navenek každý jednatel samostatně, s výjimkou uzavírání půjček a úvěrů, zcizování a zatěžování nemovitostí, kde za společnost jednají navenek všichni jednatelé společně. Jednatel jménem společnosti podepisuje tak, že k obchodní firmě společnosti připojí svůj podpis.

²¹ Vlastní zpracování

5.2 Charakteristika zaměření projektu, cíle projektu

Zaměření projektu je shodné s podmínkami programu „Nemovitosti“ Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014 - 2020. Realizací projektu dojde k rekonstrukci dostatečně nevyužitého objektu (brownfieldu), čímž bude podpořen rozvoj podnikání a podpora zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních firem.

Identifikace programu:

Operační program: Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OPPIK)
Program: Nemovitosti
Číslo výzvy: Výzva I
Místo realizace projektu: Kladská 1178/12a, 500 03 Hradec Králové

Jaký problém projekt řeší?

Investor či řekněme žadatel o dotaci řeší nezbytnou potřebu vytvoření vlastního podnikatelského zázemí - podnikatelského areálu firmy Dukase. Společnost v současné době působí v pronajatých prostorách, které jsou již zastaralé a prostorově nevyhovující pro dlouhodobější rozvoj firmy. Zrekonstruovaný areál vyřeší problém s nedostatečnou velikostí výrobních prostor, skladovacích prostor, administrativního zázemí firmy a v neposlední řadě problematickou dostupností pro zákazníky a dodavatele.

Vybudování vlastního sídla firmy a co nejdříve opustit již nevyhovující prostory, ve kterých v současnosti provozuje polygrafickou výrobu, je hlavní prioritou rozvoje firmy Dukase s.r.o.

Je navrženo multifunkční využití objektu, zahrnující jak vybudování nových prostor pro pronájem, tak rekonstrukci stávajících výrobních prostor pro administrativní, výrobní, prodejní a skladovou činnost. Hlavní důraz je kladen na vybudování funkčního a reprezentativnějšího sídla firmy Dukase s.r.o., jehož součástí bude i výrobní prostor – výroba tiskovin. Areál je doplněn přístupovými komunikacemi a parkovacími plochami.

Definované problémy:

Umístění a zásobování

Stávající provoz firmy Dukase s.r.o. je umístěn v hustě osídlené oblasti. Hluk strojů z výroby, ačkoli nejsou přesahovány předepsané limity, negativně ovlivňuje životní standard obyvatel v těsném sousedství provozu. V okolí jsou velmi omezené parkovací prostory i pro samotné obyvatele sídliště, natož pro dodavatele a odběratele společnosti. Příjezd do stávajícího sídla firmy je pro dodavatele nevhodný a snižuje efektivitu zásobování základním pracovním materiálem. Zásobování ze strany dodavatelů probíhá převážně nákladními auty s nosností nad 7 tun a výškou přesahující 3,7 m. Při příjezdu do tiskárny jsou na příjezdové komunikaci přechodové mosty, které mají světlou výšku 3,7 m. Pro vyšší nákladní auta je příjezd přímo k provozovně nemožný a doprava materiálu do provozovny je tak značně komplikovaná a náročná na lidské zdroje i čas. Stávající skladové prostory jsou navíc bariérové, bez možnosti efektivního využití motorového či bateriového vysokozdvizného vozíku, pro který nelze vyčlenit parkovací místo.

K zakoupení výše uvedeného areálu se firma rozhodla po zhodnocení veškerých známých okolností a tento záměr upřednostnila oproti původnímu záměru výstavby nové výrobní haly na zelené louce. Na výstavbu nové haly byl již přitom zpracován posudek i studie a firma vlastnila i vhodný pozemek pro tuto novou výstavbu. Jednatelé firmy Dukase s.r.o. však kladně zhodnotili dostupnost a prostorové dispozice areálu v ul. Kladská, které umožňují budoucí rozvoj firmy co do rozšiřování výrobních kapacit, tak i zavádění nových technologií do výroby.

Dopad na životní prostředí

V neposlední řadě byl hodnocen i pozitivní dopad na životní prostředí, které se v dané lokalitě díky rekonstrukci objektu výrazně zlepšilo. Objekt tvoří na hlavní ulici Kladská dominantu, která určuje ráz této lokality. Ulice Kladská je hlavní příjezdovou komunikací ze směru od Nového Města nad Metují, Černilova a je hlavní příjezdovou trasou z Hradce Králové do skladištní oblasti, kde sídlí velké množství firem - potencionálních zákazníků.

Parkování, dostupnost a logistika výroby

Velkým problémem se v současné době jeví také problematické parkování a dostupnost sídla společnosti pro stávající a potencionální zákazníky, vlastní zaměstnance a již zmiňované zásobování.

Promyšlenou rekonstrukcí areálu dojde také ke zlepšení celkové logistiky výroby. Proběhne rekonstrukce, jejímž výsledkem budou nové výrobní, kancelářské, dílenské a skladové prostory. Nově bude zbudováno sociální zázemí pro zaměstnance včetně denní místnosti. Součástí projektu bude také rekonstrukce inženýrských sítí a přístupových ploch v rámci areálu.

5.3 Hlavní výstupy projektu, přínosy a dopady projektu

5.3.1 Výstupy projektu

Nově rekonstruovaný objekt bude rozčleněn na 3 samostatné funkční celky a bude členěn následovně s níže uvedeným využitím:

1) Část A:

Jedná se o dvoupodlažní administrativní část, zahrnující vstupní prostory, kanceláře, sociální zařízení, denní místnost, úklidovou místnost

- zaměření kancelářské práce, obchod, sklad.
- prostor pro vyhrazené parkování.

Prostor je určen k pronájmu, celková podlahová plocha činí 230,17 m².

2) Část B: tato část se týká žádosti o dotaci a je zohledněna v rámci způsobilých výdajů v rozpočtu projektu.

Řešený objekt je centrální jednopodlažní středový prostor určený k rekonstrukci pro potřeby firmy DUKASE s.r.o. Plánováno je zde vybudování 2.NP.

V objektu je plánována:

- vstupní recepce firmy DUKASE s.r.o., kancelářské prostory, kuchyňka, WC imobilní
- sociální zařízení pro zaměstnance, šatny, úklidová místnost, denní místnost
- výrobní hala
- prostory pro uskladnění firemních materiálů / spisovna
- skladové prostory

- v rámci areálu pak vytvoření odpovídajících parkovacích míst pro zaměstnance a zákazníky

Celková podlahová plocha činí za obě NP 912,17 m².

3) Část C:

Jedná se o jednopodlažní členitý objekt, zahrnující:

- výrobní dílenské prostory
- kancelářské prostory
- skladovací prostory
- sociální prostory vyčleněné samostatně v části 1) A
- prostor pro vyhrazené parkování

Tento prostor je určen k pronájmu, celková podlahová plocha činí 778,5 m².



Obrázek 7: Schematické znázornění jednotlivých částí objektu²²

Výstupy projektu se projeví v odvětví CZ-NACE 181 a 18120 (tisk a činnosti související s tiskem). V rámci připravovaného projektu dojde k rekonstrukci 912,17 m² podlahové plochy (část B). Rekonstrukce celého areálu činí 1 920,84 m² podlahové plochy.

²² Projektová dokumentace pro stavební povolení Dukase s.r.o.

5.3.2 Přínosy projektu

Realizací projektu dojde k podpoře a rozvoji expandující společnost, která postrádá vhodné výrobní prostory. Projekt přispívá ke zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků a zvýšení využitelnosti infrastruktury pro podnikání, zde v oblasti polygrafické výroby. Stávající technicky nevyhovující objekt bude rekonstruován na moderní podnikatelský objekt a vybudování sídla společnosti DUKASE s.r.o.

Vybudování nových výrobních prostor firmě pomůže v dalším jejím rozvoji, a to z pohledu vytvoření nových pracovních míst pro 2-3 osoby.

Pro rozvoj společnosti je projekt modernizace jejího sídla a výrobních prostor, s kvalitní dopravní dostupností zásadní a bude jedním z klíčových projektů v dosavadní historii firmy.

Ve střednědobém horizontu bude mít projekt dopad na rozvoj společnosti v tom, že sníží náklady realizace zakázek, urychlí styk se zákazníky, zlepší komunikaci a celkovou péči o zákazníka a dopravní dostupnost. Tím se zlepší postavení společnosti na trhu.

5.3.3 Dopad projektu ve střednědobém horizontu

- udržení a spokojenost stávajících zákazníků,
- zkrácení výrobních časů,
- zlepšení výrobní pružnosti,
- odstranění nákladů (nájem, opravy pronajatých prostor),
- zvýšení efektivnosti a zrychlení vnitřních procesů,
- zkvalitní se a zrychlí komunikace se zákazníky, dodavateli a partnerskými subjekty včetně dopravní dostupnosti,
- zkrácení dodacích termínů,
- vyšší efektivita práce.

Dlouhodobá koncepce firmy vychází z vývoje trhu, pozice firmy na trhu a z aktuálního stavu vnitřních procesů. Mezi hlavní body dlouhodobé podnikatelské koncepce, které bude možné splnit díky novému sídlu společnosti, patří především:

- zvýšení konkurenceschopnosti,

- snížení nákladů v souvislosti s lepší dopravní dostupností pro dodavatele a odběratele a snadnější manipulací s materiálem,
- zvýšení produkce firmy a zvýšení podílu na trhu,
- zvýšení produktivity práce zaměstnanců v souvislosti s lepším pracovním prostředím.

Realizací projektu dojde ke zvýšení konkurenceschopnosti a možnosti dalšího rozvoje a uplatnění mezi narůstající zahraniční konkurencí.

5.4 Harmonogram projektu, jeho fáze

Pro projektový záměr společnosti Dukase s.r.o. byl vypracován harmonogram prací včetně popisu jednotlivých etap, viz tabulka č. 2 níže. Firma předpokládá fyzickou realizaci projektu (od zahájení stavebních prací po jejich ukončení, kolaudaci) v délce 23 měsíců, a to ve třech šesti měsíčních etapách a závěrečné pěti měsíční etapě.

Harmonogram projektu popisuje další činnosti, které s projektem úzce souvisí a jsou nezbytné pro realizaci projektu (vypracování žádosti a její odevzdání, organizace VŘ, dopracování PD, získání stavebního povolení, apod.). Obsahuje milníky pro jednotlivé činnosti.

Harmonogram prací je uveden v jednotlivých měsících (v rámci přípravné a realizační fáze). Žadatel se bude podílet na předfinancování projektu a průběžně žádat o finanční prostředky na základě ukončených etap.

Popis činnosti	VII.15	VIII.15	IX.15	X.15	XI.15	XII.15	I.16 - VI.16	VII.16	VIII.16	IX.16	X.16	XI.16	XII.16	I.17	II.17	III.17	IV.17	V.17	VI.17	VII.17	VIII.17	IX.17	X.17	XI.17	XII.17	I.18	II.18	III.18	IV.18	V.18	06/2018 - 2019	2020	2021	2022	2023			
	Přípravná fáze							1. ETAPA				2. ETAPA				3. ETAPA				4. ETAPA				Provozní fáze														
Realizační (investiční) fáze																																						
Příprava předběžné žádosti o dotaci OPPIK, odevzdání žádosti	■	■																																				
Příprava plné žádosti o dotaci OPPIK, odevzdání žádosti			■	■	■	■																																
Dopracování PD pro stavební povolení, vydání stavebního povolení	■	■	■	■	■	■																																
Analýza a detailní specifikace stavebních prací dle PD, příprava podkladů pro VŘ					■	■																																
VŘ na generálního dodavatele stavebních prací							■																															
Stavební práce (rekonstrukce zchátralého objektu)																																						
Vyklízení objektu, bourací práce, statické zpevnění konstrukcí, provedení nových vyzdívek a zazdívek.																																						
Provedení instalací elektro silnoproud a slaboproud, ZTI, UT a VZT, provedení požární vody, výměny dveřních a okenních výplní, opravy střešního pláště, provedení zateplení vnějšího obvodového pláště, opravy hromosvodu, provedení klempířských prací.																																						
Opravy stávajících omítek, provedení nových omítek, provedení podlah, SDK podhledu a příček včetně zateplení; provedení keramických obkladů a dlažeb, výmalba, osazení zřizovacích předmětů, zpevněné plochy.																																						
Provedení vnější fasády, dokončovací práce, osazení technologie, výmalba, osazení zřizovacích předmětů, zpevněné plochy. Odstraňování vad a nedodělků před fyzickým odevzdáním objektu investitorovi.																																						
Předání staveniště, kolaudace																																						
Stěhování technologie do zrekonstruovaných prostor a zahájení plného provozu ve výrobním areálu Dukase, s.r.o.																																						
Zajištění povinné publicity stavby																																						

Tabulka 2: Harmonogram projektu (přípravná, realizační a provozní fáze)²³

²³ Vlastní zpracování

Projekt lze rozdělit do tří fází:

1. Přípravné
2. Realizační (investiční)
3. Provozní

Přípravná fáze

V červenci a srpnu 2015 byla započata příprava žádosti předběžné žádosti o dotaci, proběhly úvodní konzultace k projektovému záměru s žadatelem, následně agenturou CzechInvest, Byla vypracována a odevzdána předběžná žádost do programu Nemovitosti v rámci OPPIK. Následuje podání plné žádosti o dotaci včetně všech povinných příloh. Další aktivitou v rámci přípravné fáze je dopracování dokumentace pro stavební povolení, vydání stavebního povolení včetně nabytí právní moci.

Výběrové řízení na dodavatele stavebních prací bude dle dosavadního předpokladu investora vyhlášeno v lednu až červnu 2016, záměrem investora je včasné zahájení stavebních prací v polovině roku 2016. Organizace VŘ bude zadána externě.

Dále byl vytvořen tým pro přípravnou fázi projektu, investiční fázi projektu a provozní fázi.

Realizační (investiční) fáze

Nad realizací projektu v realizační fázi bude dohlížet projektový tým (viz kapitola 5.5), který bude dohlížet na realizaci projektu, kvalitu stavebních prací, dodávek a v neposlední řadě na dodržení podmínek Smlouvy o poskytnutí dotace.

Vítěz výběrového řízení bude provádět rekonstrukci areálu v období července 2016 až března 2018, předpokládají se 4 realizační etapy (3 v délce 6 měsíců, závěrečná etapa v délce 5 měsíců) a průběžné financování akce (po každé etapě bude podána žádost o proplacení výdajů poskytovateli dotace a monitorovací zpráva o postupu realizace projektu. Technický dozor investora bude dohlížet nad realizací stavebních prací a kontrolovat správnost, soulad a kvalitu provedených prací. Po dokončení stavebních prací se předpokládá předání staveniště a kolaudace objektu (v období dubna – května 2018).

Provozní fáze

Provozní fáze spočívá v samotném provozu – zahájení výrobní činnosti společnosti Dukase s.r.o. Před zahájením provozní fáze je počítáno se stěhováním výrobní technologie do nově zrekonstruovaného areálu (květen 2018). Výrobní areál Dukase s.r.o. bude ke svému účelu sloužit i po ukončení realizační fáze projektu, a to minimálně po dobu tzv. udržitelnosti projektu (v letech 2019 – 2023). Záměrem investora je vybudování nového sídla společnosti, a to nejen po dobu udržitelnosti projektu, ale jako stabilní sídlo společnosti, ve kterém bude probíhat polygrafická výroba i v následujících letech po ukončení udržitelnosti projektu.

Poznámka: V průběhu etap 1 – 4 bude probíhat oprava a rekonstrukce částí objektu A a C. Není zachyceno v uvedeném harmonogramu projektu. Po ukončení realizace projektu bude probíhat kolaudace objektu a následné stěhování technologie do nových prostor a postupné zahájení výrobní činnosti společnosti (zachyceno v rámci aktivit 4. etapy). Následuje provozní fáze (udržitelnost projektu) po dobu 5 let.

5.5 Organizační řízení a personální zajištění projektu

Projektový tým (v jednotlivých fázích projektu)

Pracovní tým jakožto rozhodující faktor úspěšnosti firmy sestává ze zkušených zaměstnanců společnosti Dukase, kteří jsou průběžně seznamováni s aktuálními poznatky z oboru, harmonogramem prací a plánovaných aktivit. Ve firmě je k dispozici kvalitní výpočetní technika a strojní zařízení včetně odpovídajícího software splňující nároky všech potřebných profesí ve výrobě. Společnost má stabilní, kvalifikované a kompaktní řízení.

Navržena byla následující struktura projektové hierarchie:

- Manažer projektu - p. Filip Kaška, jednatel společnosti. Zodpovědný za klíčové a strategické rozhodování, signatář. V případě jeho nepřítomnosti jej zastupuje p. Michal Dunda, jednatel společnosti.

- Technický manažer projektu - Ing. Petr Bouček, zodpovědný za projekční a technické řešení stavby ve spolupráci s dalšími členy týmu projektu, zejména pak investorem akce.
- Ekonomický manažer projektu - Michal Dunda, jednatel společnosti a Marie Kutíková, účetní firmy ve spolupráci s projektovým manažerem po dotační linii odsouhlasuje a kontroluje účetní doklady, zaúčtování dokladů, průběžné financování projektu.
- Projektový manažer po dotační linii - Jiří Černý, externí spolupracovník - zodpovídá za komunikaci s poskytovatelem dotace, zpracování žádosti o dotaci, monitoring projektu, čerpání rozpočet projektu, harmonogram projektu, apod. V době nepřítomnosti pana Černého je tuto funkci připraven vykonávat řádný zástupce Projektového manažera z pohledu dotace.
- Další členové projektového týmu - technický dozor investora Ing. Libor Matyáš, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, členové podílející se nepřímo na realizaci projektu.

5.6 Rozbor trhu a marketingová strategie podniku

5.6.1 Rozsah trhu

Společnost Dukase s.r.o. je v současné době převážně regionální tiskárnou a tomu odpovídá i její podíl na trhu v regionálním, celostátním i světovém měřítku - cca z 80% se jedná o regionální zakázky z důvodu snadné dostupnosti Hradce Králové a jeho okolí. Z historických důvodů společnost částečně působí i mimo uvedený region - Praha a jiná města z cca 20 %.

V rámci některých úzkých specializací a znalosti je vyhledávanou firmou z celých Čech s menším přesahem do zahraničí. Firma se soustřeďuje především na firemní zákazníky se zájmem o co nejkratší termíny dodání.

5.6.2 Analýza a prognóza poptávky po produktu nebo službě

Typickým zákazníkem je společnost z oblasti výroby a služeb zvažující cenu, kvalitu a rychlost zpracování zakázky. Ve všech těchto kritériích vykazuje firma nadprůměrné výsledky a v tomto ohledu předčí konkurenci. V posledních letech

však zaznamenává značný tlak na snižování nákladů a výslednou cenu, přičemž počet zakázek zůstává shodný, či mírně narůstá, což prokazuje číslování zakázek v zakázkovém systému vyvinutého firmě na míru.

V roce 2009 byla rozšířena služba o digitální tisk, který je oproti ofsetovému tisku levnější pro menší zakázky a tím vyplňuje mezeru v nabídce společnosti.

Lze předpokládat, že v souvislosti s vhodnějším umístěním – strategickým přenesením výroby ze sídliště blíže k firemním zákazníkům s lepší dopravní dostupností je reálné uvažovat o získání dalších zákazníků majících zájem o služby v oblasti polygrafické výroby.

Tento předpoklad mohou ohrozit například stále se zvyšující administrativní, bezpečnostní, existenční a jiné podobné nároky na podnikatele ze strany státní správy, rušení stávajících podniků – firemních bývalých i budoucích zákazníků, nebo jejich stěhování do provozně lacinějších lokalit či zahraničí.

5.6.3 Charakteristika zákazníků

Typickým zákazníkem je firemní zákazník, zvažující cenu, kvalitu a rychlost. Vzhledem k tomu, že společnost realizuje zakázky komplexně, včetně grafických návrhů, sazby a dodávky, patří mezi časté zákazníky malé, střední i velké podniky z následujících oblastí:

- hotely a pohostinství,
- IT společnosti,
- strojírenství,
- stavebnictví,
- potravinářství,
- školství a farmacie, zdravotnictví,
- veřejná správa a samospráva,
- obchod a služby.

Dá se tedy říci, že společnost dodává své produkty do téměř všech segmentů výrobního sektoru, obchodu, služeb a státní správy a samosprávy.

5.6.4 Rozbor konkurence

Stav a podíl konkurence na trhu

Konkurence je na polygrafickém trhu všeobecně velká, způsobená především již dříve proběhlými automatizacemi strojových úkonů a tím několikanásobným zproduktivněním polygrafických strojů i podniků.

V posledních letech se automatizace polygrafických strojů tak rapidním způsobem neproměňuje, jako tomu bylo dříve. Společnost Dukase s.r.o. na tyto změny v automatizaci včas zareagovala, čímž získala konkurenční výhodu nad většinou místních tiskáren, současně firma má, díky svému historickému vývoji, širokou základnu malých odběratelů, která není tolik náchylná na změny.

Díky znalosti lokálního trhu společnost přežila i konkurenci dvou „velkých podnikatelů“ posílených z privatizace národních podniků (Komanický, Progrestisk). Tato konkurence již v místě zanikla, a tím umožnila další rozvoj. Zánik Bartošovy tiskárny, velmi významná konkurence s příliš optimistickými podnikatelskými plány, byl pro společnost také pozitivním milníkem.

Současná konkurence používá shodné dodavatele. Čtyři z pěti královéhradeckých konkurentů jsou firmy s menším významem a společnosti Dukase příliš nekonkurují, ale vzhledem k tomu, že svou konkurenci firma dobře zná, může cílit na její slabé stránky.

Odlišnost přístupu oproti hlavním konkurentům

Většina současné místní ofsetové konkurence čítající pět ofsetových tiskáren (Garamon, sdružení AstraPrint, Zetkatisk, Dvořák, Print09) působila na místním trhu dříve, než se firma Dukase s.r.o. začala zabývat tímto druhem tisku. Vzhledem ke včasným firemním změnám sledujících zefektivnění výroby a zvýšení produktivity práce, je hlavní místní konkurencí pouze jedna z uvedených konkurenčních tiskáren - Garamon s.r.o., která se vyznačuje podobnou skladbou zakázek i strojů. Navíc vlastní novinový rotační stroj, na kterém tiskne místní informační noviny s názvem Radnice, působí tedy částečně i na novinovém trhu a je orientován především na zakázky z veřejné správy a samosprávy.

Odlišnost a hlavní konkurenční výhoda spočívá především v digitálním tisku. Od své konkurence se také společnost odlišuje solidním jednáním a snaží se vyjít svým zákazníkům všemožně vstříc.

Dalším typem konkurence jsou podniky umístěné v dojezdové blízkosti regionu nebo mimo region, které svým umístěním a dříve získanými významnými euro dotacemi na sídla, stroje a zařízení mohou nabízet lepší ceny. Tyto podniky se stále více orientují na menší zakázky, protože přicházejí o své tradiční produkce časopisů vlivem digitalizace a čím dál silnějšího působení východních subjektů. Konkurenční výhoda oproti těmto subjektům stále zůstává dojezdová vzdálenost, udržení dlouhodobých vztahů, zkušenosti, znalost lokálního prostředí a stabilní tým.

Společnost Dukase s.r.o. se orientuje na komplexní poskytování polygrafických služeb. Snaží se vyhledávat neobsazená místa na trhu. Neposlední výhodou je existence a dodržování vlastního strategického plánu.

V rámci podnikatelské činnosti se firma stále více zaměřuje i na oblasti high-tech v oblasti informačních služeb, internetu a grafických návrhů. Tuto oblast podnikání hodlá v rámci našeho nového sídla dále rozvíjet, rozšiřovat a zkvalitňovat služby s tím spojené.

Česko spolu s Polskem je stále považováno za nejrychleji rostoucí členskou zemi z pohledu polygrafického odvětví, ačkoliv se ukazatele polygrafického průmyslu v nejvyspělejších západoevropských zemích vyvíjely většinou degresivně.

5.6.5 Způsob a uvedení produktu na trh

V rámci nového sídla společnosti nebude vyvíjen nový produkt, budou pouze zkvalitněny stávající služby a budou zmodernizovány výrobní prostory a zázemí společnosti. K informování stávajících i budoucích klientů o těchto změnách jsou zejména internetové stránky www.dukase.cz, které lze považovat za zásadní komunikační prostředek se zákazníky. Mezi hlavní výhody patří i verbální komunikace se zákazníkem, v rámci které firma aktivně nabízí své produkty a služby.

V nově zrekonstruovaných prostorách bude také možnost dále rozvíjet služby a produkty, v rámci kterých společnost řešila pouze minimum zakázek, ačkoliv má

k dispozici dostatečné technické zázemí a lidské zdroje. Jedná se především o služby v rámci grafických návrhů a informační služby (portály, www apod.).

5.6.6 Distribuce, zabezpečení odbytu produktu

Společnost má vybudovanu rozsáhlou distribuční síť, složenou z prodejních partnerů, mezi které patří například reklamní společnosti, menší nakladatelství, obchodní zástupci a její zaměstnanci, kteří aktivně oslovují stávající i potencionální klienty.

Vzhledem k tomu, že společnost poskytuje komplexní služby, realizuje menší dodávky vlastní přepravou, umí pružně reagovat na nové zakázky a rychlé dodání zboží k zákazníkům. Pro zásilky většího rozsahu využívá logistických možností spedičních společností.

V nově zrekonstruovaných prostorách bude distribuce produktů probíhat mnohem kvalitněji, protože se zlepší dostupnost sídla společnosti pro dodavatele i odběratele.

5.6.7 Reklama, propagace

Společnost používá v současné době tyto reklamní a propagační kanály:

- Osobní nabídky, telefonické rozhovory,
- Doporučení a zakázky od obchodních partnerů - reklamní agentury a malá nakladatelství,
- Výběrová řízení,
- Udržování kontaktů se stávajícími zákazníky,
- Přímá návaznost na jinou výrobu v rámci smluvních partnerů a dalších činností vykonávaných společnostmi,
- Reklamní bannery na webových stránkách,
- Billboardy na hlavní silnici,
- Monitorování zpětných vazeb od zákazníků s cílem zlepšit strategii poskytovaných služeb.

Běžné reklamní komunikační prostředky zacílené na čtenáře a posluchače již nefungují efektivně. Připravovaná plocha pro expozici vyráběných produktů v patře administrativního křídla bude sloužit nejen k seznamování zákazníků s firmou a jejími produkty, ale také k propagačním, reprezentativním účelům společnosti.

5.7 SWOT analýza

Na základě výše uvedených informací je možno konstatovat, že je stanovena reálná strategie budoucího rozvoje společnosti Dukase s.r.o., která spočívá v dlouhodobém rozvoji klientské základny, rozšíření portfolia produktů a služeb a rozvoje kapacit výroby, související s novým výrobním areálem.

Ačkoliv je v současné době rozvoj polygrafického průmyslu spíše degresivní, z ekonomických ukazatelů a z plánů společnosti zaměřit se na další služby zákazníkům (informační služby) vyplývá, že firma působí na trhu s perspektivou dalšího růstu.

Silné stránky projektu:

- moderní technologie v moderní provozovně,
- možnost vyšší produktivity,
- možnost dosažení vyššího obratu,
- lepší konkurenceschopnost,
- získání nových zákazníků a možnost rozšíření výroby,
- přenesení výroby blíže k zákazníkům,
- zlepšení dopravní dostupnosti společnosti pro dodavatele a odběratele.

Slabé stránky projektu:

- finanční náročnost projektu,
- přizpůsobení procesů výroby novým prostorám a vybavení.

Příležitosti:

- vlastní výrobní objekt, stabilita, možnost rozvoje,
- možnost rozšíření výroby na dvou popř. třisměnný provoz,
- rozšíření výroby a portfolia zákazníků, vstup na nové trhy,
- lepší koordinace interních výrobních procesů,
- možnost realizace nových zakázek, sofistikovanějších řešení v souvislosti s většími výrobními prostory,

Hrozby:

- omezení dodávek zemního plynu dodavatelem,
- změna právních úprav v rámci ČR a další možné intervence z pohledu státní správy,

- prodloužení doby realizace projektu,
- nesprávný výběr dodavatele stavebních prací.

5.8 Technický popis a parametry projektu

5.8.1 Současné a plánované využití nemovitosti

Stávající stav nemovitosti:

V areálu dříve působila firma Stapi-Bet, která se zabývala těžkou kovovýrobou a strojírenstvím. Byly zde vyráběny např. minibagry a zemní stroje. Dále se zde povrchově zušlechťovaly kovy např. kalením.

Dukase s.r.o. zakoupila centrální část areálu. Tato část je tvořena rozsáhlou výrobní halou o zastavěné ploše 1.684 m². Celková plocha části areálu Dukase včetně pozemku je 3.348 m².

Celkový stav objektu je po minimální údržbě ve velmi špatném provozně technickém stavu. Nosné konstrukce zdiva nejsou poškozeny. Okna jsou ve velké většině zcela nevyhovující. Celý objekt je provozně energeticky extrémně náročný. Fotodokumentace stávajícího objektu – brownfieldu, je uvedena v příloze č. 1 této práce.

Plánované využití nemovitosti po realizaci projektu

Je navrženo multifunkční využití objektu, zahrnující jak vybudování nových prostor pro pronájem, tak rekonstrukci stávajících výrobních prostor pro administrativní, výrobní, prodejní a skladovou činnost. Hlavní důraz je kladen na vybudování reprezentativního sídla firmy Dukase s.r.o., jehož součástí bude i výrobní prostor – výroba tiskovin. Areál je doplněn přístupovými komunikacemi a parkovacími plochami.

Řešený objekt bude rozdělen na několik úseků:

Část A: bývalé šatny a sociální zázemí – nově administrativní část určená k pronájmu. Jedná se o nezpůsobilé výdaje projektu.

Část B: bývalá strojná výroba – nově prostory investora Dukase s.r.o. Jedná se o způsobilé výdaje projektu.

Ve středové části vznikne rekonstrukcí moderní prostor pro potřeby polygrafické výroby (ofsetový a digitální tisk). Budou rekonstruovány kancelářské, dílenské a skladové prostory. Úplně nově bude zbudováno sociální zázemí pro zaměstnance, vč. denní místnosti. Budoucí vstup, recepce a kanceláře jsou v jednopodlažním prostoru. Nově bude vestavováno 2. nadzemní podlaží.

Mezi způsobilé výdaje projektu budou zahrnuty výdaje za:

- 1) Rekonstrukci inženýrských sítí a účelových komunikací
- 2) Projektovou dokumentaci stavby
- 3) Inženýrskou činnost ve výstavbě
- 4) Rekonstrukci stavby

Jednotlivé části stavby (stavební objekty) budou blíže rozpracovány v rámci projektové dokumentace pro stavební povolení. Bližší popis technického řešení a parametrů projektu je uveden v příloze č. 2 této práce.

Část C: strojná výroba – určena pro kovovýrobu, část určená k pronájmu. Jedná se o nezpůsobilé výdaje projektu.

5.9 Finanční část

Finanční část je koncipována jako hodnocení investičního záměru společnosti, tedy samostatného projektu jako celku včetně zohlednění struktury rozpočtu projektu, plánovaných nákladů a výnosů v jednotlivých fázích projektu (realizační, provozní fáze), rozvahy projektu, analýzy cash-flow, očekávané doby návratnosti investice, apod. *Uváděná terminologie způsobilých výdajů, tj. výdajů, na které bude poskytnuta dotace a nezpůsobilých výdajů, tj. výdajů, na které nelze podporu získat vychází s požadavků a pravidel příslušného Operačního programu. V praxi bychom se často setkali s pojmem náklady (případně výnosy). Zde se tedy jedná o terminologii dotační politiky.*

K hodnocení efektivity investice byly použity ukazatele současná hodnota, čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento, prostá a reálná doba návratnosti investice.

Projektový záměr společnosti je hodnocen z hlediska hodnocení efektivity investice (očekávané výnosnosti vloženého kapitálu) bez zohlednění dotačních prostředků. V případě získání dotace na tento investiční záměr se efektivita investice značně zvýší.

5.9.1 Rozpočet projektu (celkové náklady projektu)

Kód	Název výdaje	Výdaj celkem	1. etapa 7/2016 - 12/2016	2. etapa 01/2017 - 06/2017	3. etapa 7/2017 - 12/2017	4. etapa 01/2018 - 06/2018
1.1	Celkové nezpůsobilé výdaje	1 480 000,00	1 480 000,00	0,00	0,00	0,00
	DPH (21%)*	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Stavební práce (mimo dotaci)	1 480 000,00	1 480 000,00	0,00	0,00	0,00
1.2	Celkové způsobilé výdaje	12 247 000,00	2 984 500,00	3 982 500,00	3 087 500,00	2 192 500,00
1.2.1	Celkové způsobilé výdaje - investiční	12 247 000,00	2 984 500,00	3 982 500,00	3 087 500,00	2 192 500,00
1.2.1.1	Stavební práce	11 547 000,00	2 647 000,00	3 895 000,00	3 000 000,00	2 005 000,00
1.2.1.2	Projektová a inženýrská činnost	700 000,00	337 500,00	87 500,00	87 500,00	187 500,00
	PD (DSP, DPS, DSPS), autorský dozor	350 000,00	250 000,00	0,00	0,00	100 000,00
	Technický dozor investora					
	BOZP					
	Geodetické práce	350 000,00	87 500,00	87 500,00	87 500,00	87 500,00
	Odborné posudky (např. znalecký posudek)					
	Tendrová dokumentace					
1.2.1.3	Pořízení nemovitosti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.2.1.3.1	Pořízení staveb	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.2.1.3.2	Pořízení pozemků	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1	Celkové výdaje projektu	13 727 000,00	4 464 500,00	3 982 500,00	3 087 500,00	2 192 500,00

Tabulka 3: Rozpočet projektu²⁴

Rozpočet projektu byl sestaven s ohledem na požadavky dotačního titulu. Rozpočet projektu je v základní části rozdělen na nezpůsobilé výdaje (kód výdaje 1.1) a způsobilé výdaje (kód výdaje 1.2). Způsobilé výdaje projektu činí celkem 12 247 000 Kč, z těchto výdajů bude počítána dotace pro malý podnik, a to ve výši 45 % v souladu s Pravidly programu OPPIK. Tabulka výše uvádí čtyři šestiměsíční realizační etapy a předpokládané výdaje v jednotlivých etapách.

5.9.2 Jednotlivé položky rozpočtu způsobilých výdajů projektu

Položky dotačního rozpočtu projektu jsou v souladu s Metodikou způsobilých výdajů v programu Nemovitosti.

²⁴ Vlastní zpracování

Vzhledem k tomu, že se jedná o rekonstrukci zchátralého průmyslového areálu, mezi způsobilé výdaje jsou zařazeny:

stavební práce (položka 1.2.1.1), dále projektová a inženýrská činnost (položka 1.2.1.2) obsahující projektovou přípravu ve fázích zpracování projektové dokumentace pro stavební povolení, prováděcí projektové dokumentace a příslušného výkazu výměr, autorský dozor. Do položky jsou dále počítány externí služby nezbytné během realizace projektu, jako technický dozor investora, pracovníka BOZP, geodetické práce související s realizací projektu, odborné posudky a tendrová dokumentace v kontextu s VŘ na dodavatele stavebních prací. Pořizovací cena objektu není zahrnuta v rámci rozpočtu projektu, byla uhrazena před 1. 1. 2014, tedy nelze jí zařadit do rozpočtu projektu z pohledu dotačních pravidel.

Celkové způsobilé výdaje investiční činí: 12 247 000 Kč a jsou adekvátní rozsahu (velikosti) projektu.

Celkové nezpůsobilé výdaje činí: 1 480 000 Kč (jedná se o nezbytné stavební úpravy, mezi které patří rekonstrukce střechy, rozvody elektřiny a vody, obklady stěn, výměna okenních výplní, zednické práce, zpevnění vazníků). Dále se jedná o výdaje, které přesáhly výkaz výměr v rámci způsobilých výdajů rozpočtu projektu.

Část těchto prací byla již realizována a část prací bude prováděna v souvislosti s realizací projektu (zde se jedná především o opravu opláštění části budovy, jejíž rekonstrukce není předmětem dotace). DPH je v režimu přenesené daňové povinnosti (reverse charge), z tohoto důvodu není vyčísleno v rámci projektu.

CELKOVÉ VÝDAJE PROJEKTU ČINÍ: 13 727 000 Kč.

Cílem investora je rekonstruovat areál jako celek (dle finančních možností postupně v budoucnu) a vynaložit finanční prostředky z vlastních zdrojů i do částí objektu, které nejsou podpořeny z prostředků EU.

Tabulka níže uvádí finanční plán projektu na základě realizovaných etap projektu. Dotace celkem činí 5 511 150 Kč a je počítána z celkových způsobilých výdajů 12 247 000 Kč. Vlastní podíl žadatele ve výši 55 % činí 6 735 850 Kč. Po ukončení každé etapy je počítáno cca 15 dní na předložení žádosti o platbu, přičemž doklady budou průběžně připravovány.

Celkové výdaje projektu	13 727 000
Celkové způsobilé výdaje	12 247 000
Celkové nezpůsobilé výdaje	1 480 000
Dotace ERDF (OPPIK)	5 511 150
Vlastní podíl žadatele	6 735 850
Pořadí žádosti o platbu	1
Předpokládaná požadovaná částka k proplacení dotace (Kč)	1 343 025
Datum předložení žádosti o platbu	15.1.2017
Z toho neinvestiční (Kč)	0
Pořadí žádosti o platbu	2
Předpokládaná požadovaná částka k proplacení dotace (Kč)	1 792 125
Datum předložení žádosti o platbu	15.7.2017
Z toho neinvestiční (Kč)	0
Pořadí žádosti o platbu	3
Předpokládaná požadovaná částka k proplacení dotace (Kč)	1 389 375
Datum předložení žádosti o platbu	15.1.2018
Z toho neinvestiční (Kč)	0
Pořadí žádosti o platbu	4
Předpokládaná požadovaná částka k proplacení dotace (Kč)	986 625
Datum předložení žádosti o platbu	15.7.2018
Z toho neinvestiční (Kč)	0
Dotace celkem	5 511 150

Tabulka 4: Finanční plán projektu²⁵

5.9.3 Předpokládané náklady a výnosy

Průběh nákladů a výnosů zobrazuje investiční a realizační fázi projektu. V realizační fázi se předpokládají náklady spojené s rekonstrukcí areálu, výnosy nejsou uvažovány vzhledem k projektu. Výnosy budou dále generovány v rámci současných prostor společnosti, tedy vzniklá ztráta bude mít zdroj krytí investice. V tabulce je zohledněna nákladová položka odpisy majetku – účetní odpisy pořízeného majetku (odpisová skupina 5, délka odepisování 30 let z hodnoty investice bez obdržené dotace).

Uvažované náklady a výnosy dále zobrazují průběh provozní fáze projektu v jednotlivých letech.

Komentář k výnosům:

Výnosy jsou navýšeny o příjem z pronájmu budov A a C nemovitosti (částka za roční pronájem činí 540 000 Kč).

²⁵ Vlastní zpracování

V současnosti již je část C areálu pronajímána za 300 000 Kč ročně a v budoucnosti bude pronajímána další část A za 240 000 Kč ročně. Hlavním zdrojem výnosů je prodej výrobků, základní struktura výnosů je uvedena v tabulce níže. Celkové výnosy v provozní fázi projektu (rok 2019) jsou uvažovány ve výši 18 668 000 Kč.

Výnosy	2019
Prodej výrobků	17 685 000
Prodej služeb	395 000
Jiné provozní příjmy	48 000
Pronájem nemovitosti	540 000
Roční výnosy v rámci provozní fáze	18 668 000

Tabulka 5: Struktura výnosů (provozní fáze)²⁶

Komentář k nákladům:

Struktura nákladů je zobrazena v tabulce níže a skládá se ze mzdových nákladů, nákladů na materiál, energie, opravy a údržbu a náklady za služby, ostatní provozní náklady. Projekt počítá s náklady týkající se pojištění majetku. Celkové náklady v provozní fázi projektu (rok 2019) jsou uvažovány ve výši 16 374 224 Kč.

Mzdové náklady projektu v roce 2019				
Pracovní pozice	Mzda	Odvody SZP	Celkem	Mzda + odvody roční
Obchod	39 700	13 498	53 198	638 376
Finance	15 600	5 304	20 904	250 848
Technolog	25 500	8 670	34 170	410 040
Výroba	212 000	72 080	284 080	3 408 960
Roční mzdové náklady pro projekt v rámci provozní fáze				4 708 224

Další náklady	2019
Nákup materiálu	6 765 000
Energie	359 000
Opravy a údržba	119 000
Služby	3 594 000
Pojištění majetku	40 000
Ostatní provozní náklady	789 000
Roční náklady v rámci provozní fáze	11 666 000

Náklady celkem v roce 2019	16 374 224
-----------------------------------	-------------------

Tabulka 6: Struktura nákladů (provozní fáze)²⁷

²⁶ Vlastní zpracování

²⁷ Vlastní zpracování

Rozvaha a VZZ z roku 2013 a 2014

Ke snížení nákladů oproti roku 2013 a roku 2014 došlo z důvodů postupného ukončení leasingů (pořízení hmotného majetku - výrobních strojů formou leasingu) a k dalšímu snížení nákladů dojde po přestěhování společnosti a ukončením pronájmu stávající provozovny.

Náklady na leasingy:

- náklady na leasingy v r. 2013 činily 2 648 778 Kč (z toho leasing na stroj KBA 1 512 717 Kč)
- náklady na leasingy v r. 2014 činily 924 000 Kč (leasing na KBA již splacen a stroj odkoupen za 2 200 000 Kč)
- náklady na leasingy v r. 2015 - r. 2018 činí již pouze 115 000 Kč ročně
- náklady na pronájem provozovny činily 413 000 Kč ročně

Uvažovaný hospodářský výsledek v jednotlivých letech provozní fáze projektu byl proto pozitivnější, a to díky snížení výše uvedených nákladů za leasing, dále pak úsporou za pronájem současných prostor a pozitivnějšími výnosy generovanými v novém objektu s lepší manipulací při výrobě, dopravní dostupností odběratelů apod.

Průběh nákladů a výnosů v realizační a provozní fázi projektu

V jednotlivých letech provozu je plánováno (odhadováno) poměrné navýšení nákladů a výnosů (ve výši 2,5 % v prvních sedmi letech, tj. 2019 – 2025), postupně od roku 2026 ve výši 1,5 %) v souvislosti se zvyšováním objemu výroby a předpokládanou expanzí firmy viz tabulka č. 7 uvedená níže.

V investiční fázi projektu v letech 2016 – 2018 nejsou v rámci projektu uvažovány žádné náklady a výnosy vzhledem k probíhajícím stavebním pracím na rekonstruovaném objektu. Společnosti samozřejmě náklady a výnosy vznikají, ale v rámci této práce je hodnocen samotný investiční záměr jako takový.

Kód	Název nákladu	Investiční fáze				2019	2020	2021	2022	2023
		1. etapa 7/2016 - 12/2016	2. etapa 01/2017 - 06/2017	3. etapa 7/2017 - 12/2017	4. etapa 01/2018 - 06/2018					
1.1	Celkové nezpůsobilé náklady	1 480 000,00	0,00	0,00	0,00	16 598 752,33	17 008 107,93	17 427 697,42	17 857 776,65	18 298 607,86
	Stavební práce (mimo dotaci)	1 480 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Odpisy	0,00	0,00	0,00	0,00	224 528	224 528	224 528	224 528	224 528
	mzdy					3 513 600	3 601 440	3 691 476	3 783 763	3 878 357
	odvody SZP					1 194 624	1 224 490	1 255 102	1 286 479	1 318 641
	nákup materiálu					6 765 000	6 934 125	7 107 478	7 285 165	7 467 294
	energie					359 000	367 975	377 174	386 604	396 269
	opravy a údržba					119 000	121 975	125 024	128 150	131 354
	pojištění majetku					40 000	41 000	42 025	43 076	44 153
	služby, vč. pojištění majetku					3 594 000	3 683 850	3 775 946	3 870 345	3 967 104
	ostatní provozní náklady					789 000	808 725	828 943	849 667	870 908
	Provozní náklady (mzdové, na mat., služby, apod.)	0,00	0,00	0,00	0,00	16 374 224,00	16 783 579,60	17 203 169,09	17 633 248,32	18 074 079,53
1.2	Celkové způsobilé náklady	2 984 500,00	3 982 500,00	3 087 500,00	2 192 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.2.1	Celkové způsobilé náklady - investiční	2 984 500,00	3 982 500,00	3 087 500,00	2 192 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.2.1.1	Stavební práce	2 647 000,00	3 895 000,00	3 000 000,00	2 005 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.2.1.2	Projektová a inženýrská činnost	337 500,00	87 500,00	87 500,00	187 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	PD (DSP, DPS, DSPS), autorský dozor	250 000,00	0,00	0,00	100 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Technický dozor investora									
	BOZP									
	Geodetické práce	87 500,00	87 500,00	87 500,00	87 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Odborné posudky (např. znalecký posudek)									
	Tendrová dokumentace									
1.2.1.3	Pořízení nemovitosti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.2.1.3.1	Pořízení staveb	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.2.1.3.2	Pořízení pozemků	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1	Celkové náklady projektu	4 464 500,00	3 982 500,00	3 087 500,00	2 192 500,00	16 598 752,33	17 008 107,93	17 427 697,42	17 857 776,65	18 298 607,86
	Název výnosu	1. etapa 7/2016 -	2. etapa 01/2017 -	3. etapa 7/2017 -	4. etapa 01/2018 -	2019	2020	2021	2022	2023
	Výnosy	0,00	0,00	0,00	0,00	18 668 000,00	19 134 700,00	19 613 067,50	20 103 394,19	20 605 979,04
	Výnosy celkem	0,00	0,00	0,00	0,00	18 668 000,00	19 134 700,00	19 613 067,50	20 103 394,19	20 605 979,04
	Hospodářský výsledek	-4 464 500,00	-3 982 500,00	-3 087 500,00	-2 192 500,00	2 069 247,67	2 126 592,07	2 185 370,08	2 245 617,54	2 307 371,18

Tabulka 7: Průběh nákladů a výnosů v investiční a provozní fázi projektu²⁸

²⁸ Vlastní zpracování

5.9.4 Velikost potřebného kapitálu, účel jeho použití

Roky	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Fáze projektu	Realizační fáze 2016 - 2018			Provozní fáze projektu				
Stav aktiv k 31.12.	4 464 500,00	8 399 350,00	8 215 850,00	7 991 321,67	7 542 265,00	6 868 680,00	5 970 566,67	4 847 925,00
Pořízený majetek	4 464 500,00	7 070 000,00	2 192 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
z toho:								
Stavební a technologická část stavby	2 647 000,00	6 895 000,00	2 005 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Projektová a inženýrská činnost	337 500,00	175 000,00	187 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Stavební práce nezpůsobilá část, NZV	1 480 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Oprávk	0,00	0,00	0,00	-224 528	-449 057	-673 585	-898 113	-1 122 642
snížení hodnoty majetku o dotaci	0,00	3 135 150,00	2 376 000,00					
Stav pasiv k 31.12.	4 464 500,00	8 399 350,00	8 215 850,00	7 991 321,67	7 542 265,00	6 868 680,00	5 970 566,67	4 847 925,00
Zdroje financování	4 464 500,00	7 070 000,00	2 192 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Vlastní zdroje žadatele	4 464 500,00	3 934 850,00	-183 500,00					
Cizí zdroje - dotace z fondu EU		3 135 150,00	2 376 000,00					
Cizí zdroje - úvěrové prostředky	0,00	0,00	0,00					
Vlastní kapitál k 31.12.	4 464 500,00	8 399 350,00	8 215 850,00	7 991 321,67	7 542 265,00	6 868 680,00	5 970 566,67	4 847 925,00
Cizí zdroje k 31.12. - úvěr								

Tabulka 8: Rozvaha projektu (stav aktiv a pasiv ke konci období)²⁹

V tabulce výše je zobrazen pořízený majetek (aktiva) a zdroje financování (pasiva). Investor neuvažuje vzhledem k pozitivní finanční situaci o financování investice z cizích zdrojů (formou úvěru). Investor počítá s průběžným financováním investice z dotace v rámci šesti měsíčních realizačních etap.

Zůstatky všech položek jsou uvedeny k 31. 12. každého roku. Vlastní kapitál zde nepředstavuje účetní kategorii, je zde uveden jen jako zdroj krytí pořízené investice k 31.12.

V přehledu jsou uvedeny zdroje krytí pořizovaného majetku z hlediska doby jejich čerpání a připsání na bankovní účet (např. zohlednění dotačních prostředků).

Tabulka zobrazuje rozvahu projektu nikoliv rozvahu příjemce dotace. Hodnota pořizovaného majetku je snížena dle Českého účetního standardu (ČÚS č. 017 bod 3.7) ve chvíli obdržení dotace na bankovní účet.

5.9.5 Analýza cash-flow

Tabulka níže zobrazuje plánované cash-flow projektu v rámci realizační a provozní fáze, celkové kladné a záporné hotovostní toky z pořízené investice. Průměrné čisté cash-flow za prvních 10 let provozu činí 2 553 415,49 Kč.

²⁹ Vlastní zpracování

Cash flow - celkem	Realizační fáze celkem	Realizační fáze			Provozní fáze				
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Kladné hotovostní toky	13 727 000,00	4 464 500,00	7 070 000,00	2 192 500,00	18 668 000,00	19 134 700,00	19 613 067,50	20 103 394,19	20 605 979,04
Vlastní zdroje žadatele	8 215 850,00	4 464 500,00	3 934 850,00	-183 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Generované příjmy	0,00	0,00	0,00	0,00	18 668 000,00	19 134 700,00	19 613 067,50	20 103 394,19	20 605 979,04
Čerpání úvěrov. zdrojů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dotace 45 %	5 511 150,00	0,00	3 135 150,00	2 376 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Záporné hotovostní toky	13 727 000,00	4 464 500,00	7 070 000,00	2 192 500,00	16 374 224,00	16 783 579,60	17 203 169,09	17 633 248,32	18 074 079,53
Celkové NZV	1 480 000,00	1 480 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Stavební práce	11 547 000,00	2 647 000,00	6 895 000,00	2 005 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Projektová a inženýrská činnost	700 000,00	337 500,00	175 000,00	187 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Provozní výdaje	0,00	0,00	0,00	0,00	16 374 224,00	16 783 579,60	17 203 169,09	17 633 248,32	18 074 079,53
Splátky úvěrov. zdrojů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ČISTÉ CF	0,00	0,00	0,00	0,00	2 293 776,00	2 351 120,40	2 409 898,41	2 470 145,87	2 531 899,52
Čisté kumulované CF		0,00	0,00	0,00	2 293 776,00	4 644 896,40	7 054 794,81	9 524 940,68	12 056 840,20

Tabulka 9: Plán průběhu cash-flow (realizační a provozní fáze projektu)³⁰

³⁰ Vlastní zpracování

5.9.6 Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

V rámci hodnocení efektivity projektu byla použita kritéria založená na tzv. časové hodnotě peněz. Faktor času je v tabulce níže zohledněn pomocí diskontní sazby, jeho výše byla stanovena podmínkami dotačního programu a činí 4%. Inflace, která znehodnocuje kupní sílu úměrně s časem, zde není zohledněna.

K hodnocení efektivity investice byly použity ukazatele současná hodnota (Present Value), čistá současná hodnota (Net Present Value), vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return) a doba návratnosti investice (prostá, reálná).

Realizace v letech	Celkem	2016	2017	2018
Investiční výdaje - celkem:	13 727 000,00	4 464 500,00	7 070 000,00	2 192 500,00
<i>Stavební práce (mimo dotaci)</i>	1 480 000,00	1 480 000,00	0,00	0,00
<i>Stavební práce</i>	11 547 000,00	2 647 000,00	6 895 000,00	2 005 000,00
<i>Projektová a inženýrská činnost</i>	700 000,00	337 500,00	175 000,00	187 500,00
Provozní náklady - investiční i provozní fáze	hodnoty dodány investorem (žadatelem)			
Výnosy projektu - investiční i provozní fáze	hodnoty dodány investorem (žadatelem)			
Inflace	nezohledněna			
Diskontní sazba (reálná)	4%			

Tabulka 10: Časová hodnota peněz, diskontní sazba³¹

Z tabulky níže je možné stanovit základní parametry pro hodnocení investičního záměru společnosti Dukase s.r.o.

Současná hodnota činí 29 303 537,98 Kč, je vypočtena součtem diskontovaného čistého toku hotovosti bez započtení vstupní investice ve výši 13 727 000 Kč. Čistá současná hodnota činí 15 576 537,98 Kč, je vypočtena součtem diskontovaného čistého toku hotovosti se započtením vstupní investice (je tedy očištěna o vstupní výdaje). Vyjadřuje absolutní hodnotu přínosu investice v dnešních cenách. Výsledná hodnota udává, kolik peněz realizace investice společnosti Dukase s.r.o. přinese. Uvažováno zde bylo s dobou životnosti projektu v délce 15 let (dle pravidel Programu), kdy nebude vyžadovat reinvestice. Lze předpokládat delší dobu životnosti projektu, pak by ČSH byla ještě vyšší a přínos investice by byl pro investora větší. V praxi lze toto tvrzení očekávat.

³¹ Vlastní zpracování

Vnitřní výnosové procento udává relativní výnos – rentabilitu během životního cyklu projektu, kterou poskytuje. IRR je větší, než diskontní sazba a činí 13,64 % (opět uvažováno s 15 lety životnosti projektu). Lze konstatovat, že v praxi je tento projekt pro investora výnosný a je výhodné jej realizovat. V případě získání dotace na tento investiční záměr by se ziskovost projektu ještě zvýšila.

Prostá doba návratnosti investice je vypočtena součtem čistého cash-flow se započtením počátečních investičních výdajů. Jedná se o metodu statistickou, která nezohledňuje faktor času. V roce 2024, tedy po 6 letech provozu dosahuje prostá doba návratnosti investice kladných hodnot. Je třeba konstatovat, že doba návratnosti investice je kratší, než uvažovaná doba životnosti projektu (ač byla stanovena pouze na 15 let), náklady vynaložené na projekt se v době jeho provozu investorovi vrátí.

Reálná doba návratnosti investice je vypočtena součtem diskontovaného čistého cash-flow se započtením počátečních investičních výdajů. Jedná se o metodu dynamickou, která zohledňuje faktor času tím, že doplníme dobu návratnosti investice o diskontování hotovostních toků. V roce 2025, tedy po 7 letech provozu dosahuje reálná doba návratnosti investice kladných hodnot. Z tohoto důvodu lze říci, že reálná doba návratnosti investice je výrazně kratší, než uvažovaná doba životnosti projektu. Náklady vynaložené na tento investiční záměr se v době jeho provozu investorovi vrátí. Zásadní vliv na tento ukazatel mají plánované (očekávané) provozní náklady a oproti tomu provozní výnosy, potažmo inflace, která zde nebyla při výpočtu uvažována.

ROK	celkem	0			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
NEDISKONTOVANÉ TOKY HOTOVOSTI														
Počáteční investiční náklady		4 464 500,00	7 070 000,00	2 192 500,00										
Reinvestice														
Zbytková hodnota														
Provozní výdaje					16 374 224,00	16 783 579,60	17 203 169,09	17 633 248,32	18 074 079,53	18 525 931,51	18 989 079,80	19 273 916,00	19 563 024,74	19 856 470,11
Provozní příjmy					18 668 000,00	19 134 700,00	19 613 067,50	20 103 394,19	20 605 979,04	21 121 128,52	21 649 156,73	21 973 894,08	22 303 502,49	22 638 055,03
Čistý tok hotovosti	26 353 594,91	-4 464 500,00	-7 070 000,00	-2 192 500,00	2 293 776,00	2 351 120,40	2 409 898,41	2 470 145,87	2 531 899,52	2 595 197,00	2 660 076,93	2 699 978,08	2 740 477,76	2 781 584,92
DISKONTOVANÉ TOKY HOTOVOSTI														
Diskontní faktor				1	0,96	0,92	0,89	0,85	0,82	0,79	0,76	0,73	0,70	0,68
Počáteční investiční náklady		4 464 500,00	7 070 000,00	2 192 500,00										
Reinvestice														
Zbytková hodnota														
Provozní výdaje		0,00	0,00	0,00	15 744 446,15	15 517 362,80	15 293 554,68	15 072 974,56	14 855 575,89	14 641 312,78	14 430 140,00	14 083 261,63	13 744 721,69	13 414 319,73
Provozní příjmy			0,00	0,00	17 950 000,00	17 691 105,77	17 435 945,59	17 184 465,61	16 936 612,74	16 692 334,67	16 451 579,84	16 056 109,17	15 670 145,01	15 293 458,83
Diskontovaný čistý tok hotovosti	15 576 537,98	-4 464 500,00	-7 070 000,00	-2 192 500,00	2 205 553,85	2 173 742,97	2 142 390,91	2 111 491,04	2 081 036,84	2 051 021,89	2 021 439,84	1 972 847,54	1 925 423,32	1 879 139,11
Současná hodnota	29 303 537,98													
Čistá současná hodnota	15 576 537,98													
Prostá doba návratnosti	6 let													
Reálná doba návratnosti	7 let													
VNITŘNÍ VÝNOSOVÉ PROCENTO														
Diskontní sazba pro výpočet IRR		13,64%												
Diskontní faktor		1	1	1	0,88	0,77	0,68	0,60	0,53	0,46	0,41	0,36	0,32	0,28
Diskontovaný čistý tok hotovosti		-4 464 500,00	-7 070 000,00	-2 192 500,00	2 018 382,28	1 820 454,01	1 641 935,14	1 480 922,34	1 335 698,91	1 204 716,49	1 086 578,59	970 464,39	866 758,42	774 134,69
Čistá současná hodnota		2 266 062,23												
Hodnota investice	Present Value (PV)	Net Present Value (NPV)	Internal Rate of Return (IRR)											
CF - 10 let	20 564 087,32	6 837 087,32	10,06%											
CF - 15 let	29 303 537,98	15 576 537,98	13,64%											

Tabulka 11: Hodnocení efektivity investičního záměru³²

³² Vlastní zpracování

5.10 Analýza rizik

Analýza rizik se věnuje popisu hlavních rizik projektu a způsobům jejich minimalizace (eliminace). Projekt s sebou nese určitá rizika, která je možné kategorizovat jako rizika:

- Obecná
- Technická
- Provozní
- Finanční

Procesem vyhodnocení dopadu a pravděpodobnosti identifikovaných rizik se zabývá kvalitativní analýza rizik. Konkrétním nástrojem (technikou) analýzy rizik je matice, která hodnotí pravděpodobnost výskytu rizika a intenzitu jeho dopadu (negativního vlivu). Pravděpodobnost rizika se přirozeně pohybuje v intervalu od 0,0 (žádná pravděpodobnost) do 1,0 (jistota). Lze použít logickou váhu ilustrující hodnoty pravděpodobnosti od velké pravděpodobnosti až po skoro jistotu. Intenzita dopadu (negativního vlivu) rizika reflektuje závažnost jeho účinku na cíl projektu.

Riziko název	Intenzita dopadu (negativního vlivu) (1-10)	Pravděpodobnost výskytu (0-1)	Rizikový faktor součin kritérií (0-10)	Pořadí rizik dle závažnosti
Obecná rizika				
Změna projektového týmu	7	0,2	1,4	5
Opatření pro minimalizaci (eliminaci) rizika: Vynucená změna projektového týmu by značně ovlivnila průběh projektu z důvodu specializace členů a orientace v dané problematice. Žadatel si uvědomuje, že je nezbytné nominovat a zaskvětit zástupný projektový tým (např. dvě osoby projektového manažera po dotační linii).				
Technická rizika				
Metodicky nesprávně provedený výběr generálního dodavatele stavebních prací	10	0,3	3	1
Opatření pro minimalizaci (eliminaci) rizika: Zadávací řízení na dodávku stavebních prací bude provedeno dle Pokynů pro zadávání veřejných zakázek OPPIK a v souladu se zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách se zohledněním novelizace zákona. Zadávací řízení na dodávku stavebních prací bude jasně specifikovat požadavky na dodavatele, na prokázání základních, profesních, ekonomických a technických kvalifikačních požadavků včetně doložení seznamu vykonaných zakázek obdobného charakteru a referencí. Dodavatel v nabídce uvede délku záruční doby, servisní podmínky, platební podmínky a způsob řešení závad.				
Nekvalitně provedené technické řešení (materiál, závadnost)	8	0,2	1,6	4
Opatření pro minimalizaci (eliminaci) rizika: Smlouvy s vybraným dodavatelem stavby budou ukládat smluvním stranám povinnosti a práva při řešení závad a poruch dodávek včetně způsobu jejich odstranění. Smlouvy budou vycházet				

z podmínek zadávacích řízení.				
Pozdržení termínu předání díla investorovi	9	0,2	1,8	3
Opatření pro minimalizaci (eliminaci) rizika: Jasně stanovený termín ve Smlouvě o dílo a v žádosti o poskytnutí dotace; ponechána časová rezerva pro termín ukončení projektu. Stavební dozor zajistí dohled nad realizací díla a případné časové prodlevy bude včas hlásit.				
Provozní rizika				
Krach investora	8	0,1	0,8	7
Opatření pro minimalizaci (eliminaci) rizika: Investorem projektu je společnost Dukase s.r.o., která má dostatečné finanční prostředky pro realizaci projektu v tomto rozsahu. Projektový manažer po dotační linii bude společně s jednatelem společnosti a účetní řešit a kontrolovat veškeré účetní operace, které budou v rámci projektu realizovány. Investor má zajištěno předfinancování projektu, investiční část stavby bude financována částečně z vlastních zdrojů společnosti a částečně s vlastních zdrojů jednatelů. Vzhledem k dosavadní činnosti společnosti Dukase je krach velmi nepravděpodobný.				
Finanční rizika				
Růst investičních výdajů v investiční fázi projektu	10	0,2	2	2
Opatření pro minimalizaci (eliminaci) rizika: Podmínky zadávacího řízení a Smlouvy o dílo musí zajistit maximálně možné % růstu investičních výdajů nad rámec vítězné nabídkové ceny. Případné nepředvídatelné práce, které vzniknou v průběhu realizace projektu, budou uhrazeny z vlastních finančních zdrojů žadatele.				
Neproplacení veškerých způsobilých výdajů (dotace)	6	0,2	1,2	6
Opatření pro minimalizaci (eliminaci) rizika: Průběžná kontrola náležitostí účetních dokladů a úhrad, průběžný dotační dohled nad splněním veškerých podmínek programu (OPPIK).				

Tabulka 12: Řízení rizik³³

5.10.1 Řízení rizik dle jednotlivých etap projektu

Rizika přípravné fáze

V přípravné fázi je velmi důležitým faktorem zajistit finanční zdroje na realizaci záměru (vlastní zdroje, případně cizí zdroje). V tomto případě žadatel bude akci financovat částečně z vlastních zdrojů, má dostatečné finanční prostředky na předfinancování projektu. Eliminací rizika je zkušenost žadatele s dříve úspěšně realizovanými projekty.

Rizika realizační (investiční fáze)

Přípravná fáze projektu významně ovlivňuje investiční fázi projektu. Kvalitně připravený harmonogram stavby, smluvní podmínky s dodavatelem stavebních prací, kvalitní technický dozor investora a úzká spolupráce investora a dodavatele

³³ Vlastní zpracování

díla jsou nedílnou součástí této fáze a eliminují realizační rizika projektu. Především v realizační fázi může nastat situace, kdy nebudou dodrženy termíny dodávek, a dojde ke zpoždění výstavby v nejhorsí variantě k sankcím za nedodržení termínů. Tomuto stavu lze předejít tím, že ve smlouvě s dodavatelem stavby budou jasně stanoveny podmínky a sankce v případě nedodržení podmínek dodávky materiálu či poskytování služeb. Kontrola termínů a včasná žádost o změnu jsou také předpokladem úspěšné realizace projektu.

Při provádění stavby je nutno počítat s běžným stavebním provozem. Zhotovitel je povinen zajistit dodržování příslušných bezpečnostních předpisů a hygienických požadavků (hlučnost, prašnost) v průběhu realizace stavby.

Rizika provozní fáze

Provozní fáze spočívá v samotném provozu – zahájení výrobní činnosti společnosti Dukase s.r.o. a to minimálně po dobu tzv. udržitelnosti projektu. V rámci provozní fáze projektu je nutné realizovat výrobu společnosti Dukase s.r.o. v souladu s popisem v projektové žádosti a dále ji rozvíjet. Žadatel se zavázal vytvořit pracovní místa a rozšířit, optimalizovat výrobu a výrobní procesy a udržet výstupy projektu. Tyto záměry by mohly být v případě nepříznivých vnějších podmínek ohroženy.

5.10.2 Řízení rizik – shrnutí

Daný projekt s sebou nepřináší závažná rizika, která by nešla předvídat a již v přípravné fázi eliminovat.

Výše provedená analýza odhaluje všechna podstatná možná rizika, hodnotí jejich dopad, pravděpodobnost vzniku a velikost rizikového faktoru.

Jako nejrizikovější se jeví aktivity:

- nekvalitně provedené technické řešení (závadnost, poruchovost),
- poškození, ztráta pořízeného investičního majetku.

Je velmi pozitivní, že investor možné rizikové faktory identifikoval, odhalil a zvolil pro každý z faktorů opatření, kterým minimalizuje pravděpodobnost reálného vzniku problému. Rizika projektu budou dále monitorována ve všech fázích projektu a budou následně eliminována.

6 Shrnutí výsledků

Investiční záměr společnosti Dukase s.r.o. byl v rámci studie proveditelnosti komplexně posouzen, a to zejména z hlediska ekonomického. V praxi tomu předcházela hodnocení především technického rázu, například provedení statického průzkumu objektu, ověření a případné získání vlastnických vztahů k dotčeným nemovitostem, zajištění přístupu do objektu, možné ekologické zátěže související s předchozím provozem, které by mohly nést budoucí finanční náklady pro investora a ovlivňovaly konečné rozhodnutí o nákupu objektu včetně přílehlých pozemků. Následovalo vypracování návrhu budoucího objektu projekční kanceláří a postupně byly zahájeny přípravné práce na dalších stupních projektové dokumentace, zde projektové dokumentace pro stavební povolení včetně vypracování rozpočtu projektu.

V rámci této práce na téma „studie proveditelnosti“ byla provedena analýza trhu (marketingová analýza), kvantitativní analýza rizik, ekonomická analýza hodnocení efektivity investičního záměru, byl sestaven harmonogram projektu, projektový tým pro jednotlivé fáze projektu, apod.

Potvrzení / zamítnutí hypotéz:

Lze konstatovat, že projekt z hlediska ekonomického vykazuje pozitivních hodnot pro investora, ať již se jedná o čistou současnou hodnotu investice, která činí 15 576 537,98 Kč či vnitřní výnosové procento, které je vyšší než stanovená diskontní sazba a celkově činí 13,64 %.

Reálná doba návratnosti investice byla vypočtena na 7 let, což u dlouhodobého investičního záměru, zde do nemovitostí, je velmi pozitivní ukazatel (uvažovaná doba životnosti projektu je 15 let).

S ohledem na výše uvedené parametry, komplexní posouzení investičního záměru lze potvrdit, že investiční záměr bude v praxi realizovatelný.

7 Závěry a doporučení

Společnost Dukase s.r.o. se zabývá polygrafickou výrobou, ofsetovým i digitálním tiskem. Hlavním předmětem podnikání společnosti je dle registru ekonomických subjektů (klasifikace ekonomických činností – CZ-NACE) 181: Tisk a činnosti související s tiskem, 18120: Tisk ostatní, kromě novin.

Projekt společnosti Dukase s.r.o. reaguje na expanzi firmy a předpokládané navýšení a zkvalitnění výrobních kapacit. Firma zakoupila zchátralý výrobní areál (brownfiled) firmy Stapi-Bet s.r.o., ve kterém dříve probíhala kovovýroba a strojírenský průmysl. Společnost v současné době působí v pronajatých prostorách, které jsou již zastaralé a prostorově nevyhovující pro dlouhodobější rozvoj firmy. Zrekonstruovaný areál vyřeší problém s nedostatečnou velikostí výrobních prostor, skladovacích prostor, administrativního zázemí firmy a v neposlední řadě problematickou dostupnost pro zákazníky a dodavatele.

Investiční záměr (projekt) počítá s celkovou rekonstrukcí objektu, vytvořením výrobních, administrativních a skladovacích prostor (pro účely dotace je počítáno s rekonstrukcí části B, část A a C objektu je/bude rekonstruována z vlastních zdrojů žadatele).

Cílem projektu je přestavba části B tohoto objektu na moderní výrobní areál firmy, který bude splňovat současné požadavky na moderní výrobu v oblasti polygrafických služeb a bude tvořit reprezentativní sídlo společnosti s možností jejího dalšího rozvoje.

Tým zpracovatelů a řešitelů projektu sestává ze zkušených zaměstnanců společnosti Dukase a externích odborníků zběhlých v přípravě, realizaci (řízení) projektů financovaných z prostředků EU a v projektovém managementu, disponuje odborníky v rámci technických profesí.

V případě realizace projektu dojde ke zvýšení objemu výroby v souvislosti s vyššími výrobními kapacitami, lepší dopravní dostupností a optimalizací výrobních procesů

v nově zrekonstruovaných prostorách. V rámci provozní fáze projektu budou vytvořena 2-3 pracovní místa a v souvislosti s modernizací výrobních prostor (rekuperace, odpadové hospodářství a vytápění) bude snížena energetická náročnost celého výrobního areálu.

Všechny zdroje a náklady, uvedené ve studii proveditelnosti, jsou jasně identifikovány a přiřazeny k jednotlivým projektovým aktivitám, výše nákladů na investiční akce v rámci areálu odpovídají výši obvyklé v daném odvětví a místě realizace. Navrhované výdaje jsou nutné k řádné realizaci projektu.

Projekt mimo jiné přispěje z hlediska dlouhodobého k rozvoji

a konkurenceschopnosti společnosti Dukase s.r.o., a to jak na tuzemském, tak i evropském trhu (zejména v rámci přeshraniční spolupráce).

„Pokud bych osobně měl uvažovat o dané investici jako celku, se zohledněním možných rizik, která s sebou daný projektový záměr nese (ať již se jedná o rizika spojená se získáním/vratkou dotace, rizika technická, případně ekonomická či další), v roli investora bych se rozhodl projekt „Rekonstrukce brownfieldu na výrobní areál společnosti Dukase s.r.o.“ podpořit.“

Investiční záměr byl komplexně posouzen, dle výše uvedených informací lze konstatovat, že došlo k naplnění cíle této práce.

8 Seznam použité literatury

- [1] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0.
- [2] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [3] VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 1999, 324 s. ISBN 80-861-1921-1.
- [4] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2000, 456 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9388-4.
- [5] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2006, 296 s. ISBN 80-247-1667-4.
- [6] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, v, 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.
- [7] SIEBER, Patrik. *Studie proveditelnosti = Feasibility study* metodická příručka / verze 1.4, květen 2004. Ministerstvo pro místní rozvoj, Praha 2004.
- [8] *Management Mania* [online]. [cit. 2016-01-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com>
- [9] *Ripran: Metoda pro analýzu projektových rizik* [online]. [cit. 2016-01-26]. Dostupné z: <http://www.ripran.cz/>
- [10] *Google* [online]. [cit. 2016-01-26]. Dostupné z: https://www.google.cz/?gws_rd=ssl#q=gantt%C5%AFv+diagram
- [11] *Braintools* [online]. [cit. 2016-01-26]. Dostupné z: <http://www.braintools.cz/>
- [12] *IPMA* [online]. [cit. 2016-01-26]. Dostupné z: <http://www.ipma.cz/wp-content/uploads/2014/10/IPMA-CzNCB-slovník-pojmu-v3.2.pdf>

9 Přílohy

- 1) Fotodokumentace stávajícího objektu – brownfieldu
- 2) Technický popis a parametry projektu
- 3) Etapy projektu z hlediska stavebních prací

Příloha č. 1: Fotodokumentace stávajícího objektu - brownfieldu







Příloha č. 2: Technický popis a parametry projektu

Současné a plánované využití nemovitosti

Stávající stav nemovitosti:

V areálu působila firma Stapi-Bet, která se zabývala těžkou kovovými výrobou a strojírenstvím. Byly zde vyráběny např. minibagry a zemní stroje. Dále se zde povrchově zušlechťovaly kovy např. kalením. Dukase s.r.o. zakoupila centrální část areálu. Tato část je tvořena rozsáhlou výrobní halou o zastavěné ploše 1.684 m². Celková plocha části areálu Dukase včetně pozemku je 3.348 m².

Celkový stav objektu je po minimální údržbě ve velmi špatném provozně technickém stavu. Nosné konstrukce zdiva nejsou poškozeny. Na lokálních místech je však zdivo podmáčené vlivem vztlínající zemní vlhkosti, z důvodu chybějící, nebo poškozené izolaci. Okna jsou ve velké většině zcela nevyhovující. Okna jsou pouze jednoduchá, zpravidla v kovových a dřevěných rámech. Část okenních výplní je řešena luxfery. V části budovy se sociálním zařízením jsou okna dřevěná, dvojitá. Střešní krytina je na mnoha místech poškozena a do objektu zatéká. Střechy nejsou tepelně izolované. Celý objekt je provozně energeticky extrémně náročný. Veškeré inženýrské sítě jsou za hranicí své životnosti.

Odhadní cena nemovitosti dle znaleckého posudku činí 4 500 000 Kč.

Plánované využití nemovitosti po realizaci projektu

Je navrženo multifunkční využití objektu, zahrnující jak vybudování nových prostor pro pronájem, tak rekonstrukci stávajících výrobních prostor pro administrativní, výrobní, prodejní a skladovou činnost. Hlavní důraz je kladen na vybudování reprezentativního sídla firmy Dukase s.r.o., jehož součástí bude i výrobní prostor – výroba tiskovin. Areál je doplněn přístupovými komunikacemi a parkovacími plochami.

Řešený objekt bude rozdělen na několik úseků:

Část A: bývalé šatny a sociální zázemí – nově administrativní část určená k pronájmu. Jedná se o nezpůsobilé výdaje projektu.

Užitná plocha 1.NP je 96,71 m²; 2.NP je 133,46 m², obestavěný prostor 952,7 m³.

Část B: bývalá strojní výroba – nově prostory investora Dukase s.r.o. (stp. č. 101/3). Jedná se o způsobilé výdaje projektu.

Ve středové části vznikne rekonstrukcí moderní prostor pro potřeby polygrafické výroby (ofsetový a digitální tisk). Budou rekonstruovány kancelářské, dílenské a skladové prostory. Úplně nově bude zbudováno sociální zázemí pro zaměstnance, vč. denní místnosti. Budoucí vstup, recepce a kanceláře jsou v jednopodlažním prostoru. Vzhledem k tomu že zde byla dříve jeřábová dráha, je tento prostor vysoký přes dvě patra. Nově bude vestavováno 2. Nadzemní podlaží. Nosným systémem jsou zděné sloupy, přes které jsou kladeny železobetonové střešní vazníky.

Konstrukčně lze říci, že je stav vyhovující, avšak co se týče tepelně izolačních vlastností je stav katastrofální. Dále je daný prostor nevyhovující pro zamýšlené užívání.

Dle výše uvedeného technického stavu objektu jsou nutné stavební, statické úpravy a provedení nové střechy. Je potřeba zhotovit nové podlahy se zateplením, provést zateplení obálky objektu a výměnu okenních a dveřních výplní.

Vnitřní rozvody elektroinstalace, vody a kanalizace jsou již za svou životností, proto je nutná kompletní obnova.

Popis 2.NP

V prostoru části vstupu, recepce a kanceláře, který je vysoký přes dvě patra bude nově proveden strop – jedná se o železobetonovou desku, která bude podporována ocelovou konstrukcí. V prostoru recepce bude nově provedeno ocelové schodiště do 2.NP.

Užitná plocha 1.NP je 798,61 m²

Užitná plocha 2.NP je 113,56 m²

Obestavěný prostor 4 552,51 m³.

Mezi způsobilé výdaje projektu budou zahrnuty výdaje za:

- 1) Rekonstrukci inženýrských sítí a účelových komunikací
- 2) Projektovou dokumentaci stavby
- 3) Inženýrskou činnost ve výstavbě
- 4) Rekonstrukci stavby

Jednotlivé části stavby (stavební objekty) budou blíže rozpracovány v rámci projektové dokumentace pro stavební povolení.

Část C: strojní výroba – určena pro kovovýrobu, část určená k pronájmu. Jedná se o nezpůsobilé výdaje projektu.

Užitná plocha 1.NP je 778,5 m², obestavěný prostor je 6 146,85 m³.

Příloha č. 3: **Etapy projektu z hlediska stavebních prací**

Etapa 1 (1. 7. 2016 – 31. 12. 2016)

- Projektová dokumentace (vypracování a získání stavebního povolení)
- Výběrové řízení na dodavatele stavby
- Vyklizení objektu
- Bourací práce
- Statické zesílení konstrukcí
- Provedení nových vyzdívek a zazdívek

Etapa 2 (1. 1. 2017 – 30. 6. 2017)

- Provedení instalací elektro silnoproud a slaboproud, ZTI, UT a VZT
- Provedení požární vody, napojení na inženýrské sítě
- Výměny dveřních a okenních výplní
- Opravy střešního pláště
- Provedení zateplení vnějšího obvodového pláště
- Opravy hromosvodu
- Provedení klempířských prací

Etapa 3 (1. 7. 2017 – 31. 12. 2017)

- Opravy stávajících omítek
- Provedení nových omítek
- Provedení podlah
- Provedení SDK podhledu a příček včetně zateplení
- Provedení keramických obkladů a dlažeb
- Výmalba
- Osazení zařizovacích předmětů
- Zpevněné plochy

Etapa 4 (1. 1. 2018 – 31. 5. 2018)

- Provedení vnější fasády
- Dokončovací práce
- Osazení technologie
- Výmalba
- Osazení zřizovacích předmětů
- Zpevněné plochy
- Odstraňování vad a nedodělků před fyzickým odevzdáním objektu investorovi
- Předání staveniště, kolaudace a stěhování technologie do zrekonstruovaných prostor