



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ
FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY
INSTITUTE OF ECONOMICS

FINANCOVÁNÍ PROJEKTU VÝSTAVBY RODINNÝCH DOMŮ

FINANCING OF THE PROJECT OF CONSTRUCTION OF HOUSES

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. Tereza Peloušková

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. Roman Ptáček, Ph.D.

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Peloušková Tereza, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Financování projektu výstavby rodinných domů

v anglickém jazyce:

Financing of the Project of Construction of Houses

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. 2.vyd. C.H.Beck, Praha 2007. ISBN 978-80-7579-903-0.

KYLAROVÁ, J. Aktuální příručka se vzory pro stavební praxi: od uzavření smlouvy až po dokončení a převzetí stavby. Praha: Dashöfer, 2005. ISBN 80-8622-927-0.

ROUŠAR, I. Projektové řízení technologických staveb. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2602-1.

SVOZILOVÁ, A. Projektový management. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1501-5.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Roman Ptáček, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá problematikou řízení projektů ze stavební oblasti, zejména developerských projektů, respektive investiční výstavby, a jejich financováním. Řeší se v ní konkrétní situace společnosti, která se rozhodla pro realizaci investičního projektu výstavby rodinných domů v dané lokalitě a rozhoduje se pro způsob jeho financování. V praktické části je stanovena optimistická, pesimistická a nejpravděpodobnější varianta prodejů a její vliv na finanční náročnost projektu. V závěru je celá investice vyhodnocena a je stanoveno doporučení pro investora.

Abstract

This diploma thesis is dealing with the issues of the building projects management, mainly developer projects or investment building projects respectively and their financing. There is solved specific situation of the company that decided for realization of the investment project of building the family houses in the designated location and is deciding the way of its financing. In the practical part of the thesis is determined optimistic, pesimistic and most probable variant of the sales and their influence on the financial difficulty of the project. In the end the whole investment is evaluated and the recommendation for the investor is determined.

Klíčová slova

Developerský projekt, investiční výstavba, financování investičních projektů, výstavba rodinných domů, developerský úvěr.

Key words

Developer project, capital construction, financing of investment projects, construction of houses, developer credit.

Bibliografická citace práce

PELOUŠKOVÁ, T. *Financování projektu výstavby rodinných domů*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 68 s. Vedoucí diplomové práce
Ing. Roman Ptáček, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 27. května 2016

.....

podpis

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu své diplomové práce, Ing. Romanu Ptáčkovi, Ph.D., za rady, které mi během zpracování této práce poskytl. Dále bych chtěla poděkovat vedení společnosti Eurodach s.r.o. za hodnotnou spolupráci a poskytnutí všech potřebných informací. V neposlední řadě děkuji také své rodině a svému příteli za neocenitelnou podporu a trpělivost.

OBSAH

ÚVOD.....	10
VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	13
1.1 Projekt.....	13
1.1.1 Projektový management (projektové řízení).....	14
1.1.2 Hlavní oblasti projektového managementu	15
1.1.3 Zásady projektování.....	21
1.1.4 Projekty v malých organizacích.....	21
1.2 Developerský projekt.....	22
1.2.1 Přínos pro zákazníka.....	23
1.2.2 Důležitost smluv	24
1.3 Investiční výstavba	25
1.3.1 Účastníci výstavby.....	25
1.3.2 Životní cyklus investiční výstavby (projektu)	26
1.4 Financování projektů	30
1.4.1 Bankovní úvěry.....	31
2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	34
2.1 Profil společnosti	34
2.1.1 Předmět činnosti	34
2.2 Projekt výstavby rodinných domů.....	35
2.2.1 Konkrétní parametry	36
2.2.2 Výběr lokality	38
2.2.3 Stavební parcela.....	42
2.2.4 Postup prací a časová náročnost	44
2.2.5 Rozpočet projektu.....	45

2.2.6	Prodejní cena.....	50
2.2.7	Možnosti financování	51
2.2.8	Hlavní rizika projektu	53
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	55
3.1	Financování projektu	55
3.1.1	Průběh čerpání a splácení úvěru	56
3.1.2	Optimistická a pesimistická varianta prodeje.....	60
3.2	Vyhodnocení investice.....	62
	ZÁVĚR	64
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	65
	Seznam obrázků.....	68
	Seznam tabulek	68

ÚVOD

Mít kde bydlet patří mezi základní lidské potřeby. Každý však tento problém řeší jinak. Někdo má to štěstí, že vhodnou nemovitost zdědí po předcích, pořídí mu ji štědrí rodiče, nebo získá alespoň možnost si v domě rodičů, či jiných příbuzných, vybudovat samostatnou bytovou jednotku. Ostatní se však při zajišťování bydlení musí spolehnout na své vlastní síly.

U mladých lidí, často ještě vysokoškolských studentů, kteří se chtějí plni odhodlání odstěhovat od rodičů, jde většinou o nájemní bydlení, často pro větší počet lidí, s menším soukromím a nutností se mírně uskromnit. I za takové bydlení jsou však rádi, protože konečně získali možnost se postavit na vlastní nohy.

Další fáze nastává ve chvíli, kdy takový člověk získá své první plnohodnotné zaměstnání spojené s vyšším pravidelným příjmem, případně si najde životního partnera, se kterým by chtěl bydlet samostatně. Pak hledá bydlení nové, které bude více vyhovovat jeho zvýšeným potřebám.

Někdo se rozhodne opět pro variantu nájmu. Ten má mnoho výhod. Především člověka žádným způsobem neomezuje a nefixuje na jedno místo, protože jej lze jednoduše vypovědět. To se může hodit zvláště tehdy, když chce člověk ještě cestovat, poznávat svět, teprve prozkoumává různé možnosti a vybírá si, jakou cestou se v životě vydá. Pokud už ale několik let pilně pracuje, o své budoucnosti má jasnou představu, chce se usadit, případně se svým životním partnerem dokonce plánuje založení rodiny, není neobvyklé, že vyhledá spíše variantu koupě vlastní nemovitosti. Ať už se jedná o byt v centru velkoměsta, nebo rodinný domek v nějaké klidnější oblasti.

V rozhodování mezi nájmem a koupí nemovitosti hrají roli především náklady, které je nutné vynakládat po celou dobu jejího využívání. Je důležité si uvědomit, že hodnota nájemného placeného majiteli dané bytové jednotky zahrnuje nejen náklady na běžný provoz a pravidelnou údržbu, ale také zisk pronajímatele. Lidé však v nájmu vidí menší závazek, než v nákupu nemovitosti, obvykle spojené se zřízením hypotečního úvěru. A právě toho se často obávají. Pokud si však uvědomí, že hodnota placeného nájemného se může víceméně rovnat výši splátky hypotečního úvěru vztahující se ke stejnému

časovému úseku, tak zjistí, že koupě vlastní nemovitosti je dlouhodobě výhodnější. Ve prospěch této varianty hovoří především fakt, že se úvěr po určité době splatí a byt či dům člověku zůstane ve vlastnictví. Na stáří pak z rodinného rozpočtu vypadne významná nákladová položka v podobě placeného nájemného. A co víc, hodnota nemovitosti se obvykle nevytrácí, ale naopak narůstá. V případě nájmu se na druhou stranu jedná o nenávratně vynaložené finanční prostředky.

Rizika obou variant jsou přitom stejná. Špatná platební morálka znamená v obou případech ztrátu střechy nad hlavou. Pronajímatel má právo nájemce za závažné porušení podmínek vystěhovat, stejně jako banka, jakožto věřitel, může při nesplácení úvěru nemovitost sloužící jako zástavu prodat a tím kompenzovat svoji škodu.

Pokud už je člověk rozhodnut si vlastní bydlení, na základě předchozí zralé úvahy, pořídit, obvykle nastává dilema volby mezi bytem a domem. Výběr je pak často otázkou výše pořizovací ceny, ale samozřejmě také osobních priorit. Lidé mající rádi ruch velkoměsta se zcela jistě nebudou vrhat do koupě rodinného domku se zahradou někde na periferii. Ze stejného důvodu se milovníci přírody a kutilství nebudou stěhovat do sebekrásnějšího bytu v centru. Jde zkrátka o to, jak je kdo založený a co mu vyhovuje.

Vzhledem k neustále sílícímu trendu zdravého životního stylu, množství lidí ocitajících se ve stresu a čím dál častěji vyhledávajících klid přírody ve snaze uniknout městskému shonu, lze záměr výstavby rodinných domů v relativně klidné, avšak dostupné, lokalitě jistě považovat za reálný a vhodný.

VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Cílem předkládané diplomové práce je návrh vhodné formy financování projektu výstavby rodinných domů pro konkrétní podnikatelský subjekt. Tímto subjektem je společnost Eurodach s.r.o. zaměřující se na práci se dřevem. Vyrábí především střešní krovy, ale zabývá se i dodávkou kompletně nebo částečně dřevěných staveb.

Uvedená společnost se každoročně potýká s problémem nedostatku zakázek, jakož i práce pro své zaměstnance, v zimním období. Protože jde o specializovanou firmu zaměstnávající odborníky v oboru, která o své pracovníky nechce přijít, nemá v úmyslu tento problém řešit sezónním snižováním stavů.

Jako řešení se proto nabízí naopak zvýšit využití zaměstnanců i navzdory nedostatku zakázek, a to realizací vlastního projektu. Konkrétně se jedná o projekt výstavby tří řadových rodinných domů. Každý bude pojatý jako malometrážní byt se čtyřmi obytnými místnostmi, vlastní garáží a zahradou. Celý projekt bude situován do města Miroslav, které se, vzhledem ke svému umístění na spojnici mezi Brnem a Znojmem, jeví jako vhodná, žádaná lokalita.

Společnost Eurodach s.r.o. má v úmyslu zmíněné domy postavit vlastními silami, pouze s minimální spoluprací se subdodavateli. Díky četnosti výstavby se navíc realizační náklady připadající na jeden dům mohou snížit na minimum. Potenciálním zájemcům o koupi tak může být nabídnuta nižší cena, než kdyby se domy stavěly jednotlivě.

Přínosem projektu by mělo být tedy nejen využití volných kapacit zaměstnanců a strojního vybavení společnosti v kritickém zimním období, ale i profit z prodeje zmíněných nemovitostí. Cílem diplomové práce je proto navrhnout vhodnou formu financování výstavby zajišťující co nejvyšší výsledné zisky. Na závěr se rovněž vyhodnotí celkové přínosy projektu.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Na počátku je vždy nutné stanovit si základní pojmy dané problematiky. Vzhledem k tématu práce „Financování projektu výstavby rodinných domů“ bude třeba definovat především termíny „projekt“ a „projektový management“, které se stanou jedněmi z ústředních témat této práce. Na následujících řádcích však budou objasněny i některé další související pojmy.

1.1 Projekt

Jak uvádí Dolanský a kol. (1996, s. 14), projekt je „*proces plánování a řízení rozsáhlých operací*“ za účelem dosažení určitého cíle. Celý proces se podle stejného autora vyznačuje především jedinečností, velkým množstvím na sebe navazujících různorodých činností, které je nutno realizovat, ale také omezenými zdroji, a to ať jde o finanční, lidský nebo hmotný kapitál. Za základní a nejdůležitější znak projektu lze přitom považovat jeho unikátnost a neopakovatelnost, kdy žádné dva projekty nemohou být naprosto identické. Vždy se liší minimálně v některém detailu. Rutinní činnosti, i když jsou náročné a rozsáhlé, proto za projekty považovat nelze.

Němec (2002) uvádí rozdělení projektů podle jejich rozsahu, resp. složitosti, a to od jednoduchých, které mohou být prováděny jednotlivci v relativně krátkém časovém intervalu, až po komplexní, náročné na čas, finance, technologie i pracovníky. Na základě jejich zaměření pak lze projekty rozdělit na investiční (spojené s výstavbou), výzkumné a vývojové, technologické, či organizační.

Roušar (2008) dále uvádí, že se každý projekt skládá z procesů, což zahrnuje:

- a) obecné procesy projektového managementu,
- b) procesy, které jsou specifické pro daný produkt, což v tomto případě znamená procesy výstavby.

1.1.1 Projektový management (projektové řízení)

Existuje rozdíl mezi managementem projektu a projektovým managementem. **Management projektu** lze podle Dolanského (1996, s. 13) chápat „jako filozofii přístupu k řízení projektu s jasně stanoveným cílem, který musí být dosažen v požadovaném čase, nákladech a kvalitě“. Jde tedy o metodiku pro plánování a řízení konkrétního projektu.

Projektový management, nebo také projektové řízení, je podle stejného autora nadřazeným pojmem k managementu jednotlivých projektů zahrnujícím rovněž jejich organizování a kontrolu. Toho se využívá zejména tehdy, kdy jsou projekty v podniku vzájemně provázány. Jejich společným rysem bývá minimálně to, že by všechny měly přispívat k hlavním strategickým cílům podniku, resp. podnikatele.

Dle Svozilové (2011) působí na projekt a projektový management vždy pět základních elementů. Těmi jsou obecně:

- komunikace mezi účastníky projektu,
- spolupráce a týmovost,
- životní cyklus projektu a jeho konkrétní probíhající fáze,
- metody a nástroje projektového managementu,
- organizační prvek.

Procesy projektového managementu

Svozilová (2011, s. 58) uvádí, že „řízení projektu je specifickou skupinou procesů s relativně omezenou dobou trvání, která je zaměřena na splnění stanovených cílů projektu s přidělenými zdroji a limity pro jejich čerpání. Řízení dílčích procesů této skupiny probíhá v souladu s obecnou metodologií, která může být upřesněna podnikovými pravidly a specifickými postupy stejně, jako může být přizpůsobena hospodářskému odvětví, ve kterém je projekt realizován.“

Podle stejné autorky existuje pět základních skupin procesů, a to: zahájení (iniciace), plánování, koordinace (řízení), kontrola (monitorování) a uzavření projektu.

1.1.2 Hlavní oblasti projektového managementu

S výše uvedeným se ztotožňuje také Roušar (2008), podle kterého lze dané procesy spatřovat v každé z devíti hlavních oblastí projektového managementu. Těmi jsou: integrace vzájemně provázaných projektů, řízení rozsahu, času, nákladů, kvality a rizik jednotlivých projektů, řízení lidských zdrojů podílejících se na projektech, řízení nákupu veškerých potřebných vstupů a řízení komunikace mezi všemi účastníky. V následujícím textu budou všechny tyto oblasti rozebrány, a to se zaměřením na projekty stavební.

a) Integrace projektů

Vzhledem k tomu, že předkládaná práce řeší pouze jeden investiční projekt, lze kategorii integrace projektů vynechat a začít se zabývat až řízením rozsahu.

b) Řízení rozsahu

Prvním a nejdůležitějším úkonem v části řízení rozsahu je jmenování manažera projektu. Dále se definují cíle, kterých má projekt dosáhnout, určí se vstupní podmínky i požadované výstupy projektu. Zde je důležité, aby byly všechny veličiny kvantifikovatelné a v rozhodující okamžik bylo možné jednoznačně určit, jakých hodnot projekt dosáhl (Roušar, 2008).

Manažer pak celý projekt rozdělí na dílčí činnosti, a to podle osob, částí stavby a typu prací, o které se jedná. Podstatné je, aby žádná činnost nebyla opomenuta. Pokud by totiž nebyla naplánována, nebude nejen provedena, ale ani zahrnuta do nákladů a časového harmonogramu, což by mohlo zkomplikovat celou výstavbu (Roušar, 2008).

V průběhu realizace projektu je třeba neustále ověřovat rozsah a kvalitu provedených prací, aby bylo možné včas odhalit potenciální problémy a reagovat na ně. V takovém případě lze na projektu provádět operativní změny, jejichž iniciátorem bývá obvykle buď vlastník, dodavatel stavby, nebo její projektant. Nejprve je třeba navrhnout způsob řešení nastalého problému, poté jej promítnout do ceny celého projektu a v závěru se vyžaduje souhlas vlastníka s celou změnou (Roušar, 2008).

c) Řízení času

Důležitou podmínkou úspěšnosti každého projektu je jeho včasné dokončení. Přesto však zpoždění různé délky nejsou v praxi žádnou výjimkou. Roušar (2008) uvádí průměrné zpoždění výstavby okolo 5%.

V jistém smyslu závisí zpoždění stavebního projektu na vlastníkovi. Pokud ví, že pro něj případné opožděné dokončení bude znamenat velké finanční ztráty, má větší zájem na tom, dohodnout si s dodavatelem stavby takové smluvní podmínky, které mu případné ztráty, a další problémy, eliminují. Popř. by měl mít možnost dodavatele v případě potřeby operativně vyměnit, ideálně se zachováním původního časového plánu. Příčinou zpoždění však může být také mnohdy špatně odhadnutelná délka povolených řízení, kterou nelze příliš ovlivnit nebo se proti ní jakýmkoliv způsobem zajistit (Roušar, 2008).

V rámci řízení času je vhodné sestavit seznam klíčových činností, které je na konkrétním projektu nutné provést, a na jejich základě vytvořit **časový harmonogram**. Pro tyto účely se nejčastěji užívají grafické nástroje, a to především:

- *Ganttovy diagramy*, kde jsou jednotlivé činnosti představovány na sebe navazujícími úsečkami o délce odpovídající době jejich trvání, nebo
- *síťové grafy* založené na tzv. metodě kritické cesty (*Critical Path Method*) odhalující kritické činnosti, jejichž zpoždění způsobuje prodloužení doby trvání celého projektu.

Za praktičtější jsou přitom považovány Ganttovy diagramy, a to pro větší názornost. U obou metod je však nutné dopředu vědět, jak dlouho trvají jednotlivé zahrnuté činnosti, a jaká je jejich posloupnost. S grafickým vyjádřením i potřebnými výpočty pak může pomoci např. program *MS Project* od společnosti Microsoft (Roušar, 2008).

Během realizace projektu slouží vypracovaný časový harmonogram k průběžnému vyhodnocování včasnosti jednotlivých úkonů. Naměřené hodnoty lze zaznamenávat přímo do harmonogramu a názorně tak porovnávat plán se skutečností. Z toho lze průběžně usuzovat na míru včasnosti dokončení celého projektu, resp. ovlivňovat dobu trvání následujících činností takovým způsobem, aby došlo k co možná nejmenšímu zpoždění (Roušar, 2008).

d) Řízení nákladů

Oblast řízení nákladů je taktéž velmi důležitá, a to zejména pro vlastníka, resp. investora projektu. Nejprve je třeba naplánovat zdroje potřebné pro daný projekt a odhadnout náklady jednotlivých činností. Sestavuje se tzv. *výkaz výměr (Bill of Quantities)*, ve kterém projektant stanoví množství (výměru) každé položky a vybraný dodavatel následně doplní jednotkové ceny. Finální výkaz výměr pak slouží jako podklad pro sestavení rozpočtu celého projektu (Roušar, 2008).

Pro finančního ředitele je podle Roušara (2008) důležitý především tok hotovosti, který závisí na vyfakturovaných pracích. Faktura by ovšem měla být vystavena až po odsouhlasení tzv. *zjišťovacího protokolu*, popisujícího provedené práce, vlastníkem. Neméně významnou položku pak mohou tvořit i více- nebo méněpráce, které je však rovněž nutno nejprve odsouhlasit, a to prostřednictvím tzv. *změnového listu*.

Ve stavebnictví je fakturace obvykle měsíční. Na konci každého měsíce se proto vyfakturované částky srovnávají s na počátku sestaveným rozpočtem, čímž se průběžně kontroluje jeho dodržování, a v případě odhalení nežádoucích odchylek se zavádějí opatření k nápravě (Roušar, 2008).

e) Řízení kvality

Co se týče řízení kvality, jedná se především o kvalitu vlastní stavby. Nejprve je třeba stanovit plán kvality, určující co, jak a kým bude kontrolováno. V průběhu výstavby se pak sledují jednotlivé charakteristiky, porovnávají se se standardem, resp. požadovaným stavem určeným ve smlouvě, a v případě nesouladu se odstraňují nedostatky. Jak uvádí Roušar (2008, s. 231), provádějí se především „*zkoušky pevnosti betonu, rentgeny svarů a kontrola tloušťky nátěrů*.“ Tyto činnosti zajišťuje obvykle dodavatel stavby. Jejich výsledky se ovšem předkládají k posouzení vlastníkovi.

f) Řízení lidských zdrojů

Oblast řízení lidských zdrojů představuje proces určení pracovních pozic, které bude třeba obsadit pro splnění cílů projektu, a výběr konkrétních kandidátů pro tyto pozice. Musí jít o pracovníky, jejichž schopnosti a dovednosti se budou vzájemně doplňovat

a budou schopni fungovat jako tým. Na každém projektu však musí spolupracovat týmů hned několik. Jde o zástupce vlastníka, projektanta a dodavatele. Každá skupina je odpovědná za různé oblasti projektu. Jejich činnost by se měla doplňovat, avšak nepřekrývat se (Roušar, 2008).

V čele projektového týmu stojí **manažer projektu**. Němec (2002, s. 23) uvádí, že *„jeho úkolem je být vedoucím, plánovačem, organizátorem, koordinátorem práce v týmu, kontrolorem a vyjednávačem v jedné osobě. Musí být zkušeným projektantem, který práce v týmu řídí, ale sám je nevykonává!“* Je však zodpovědný za splnění všech cílů projektu, a to při dodržení stanovených časových, finančních i ostatních limitů.

Měl by to být rovněž člověk s přirozenou autoritou, dobrý leader a motivátor, se schopností vybrat si do svého týmu kvalitní spolupracovníky. Jeho znalosti by však měly sahát také do oboru, kterého se projekt týká, aby mohl v případě potřeby poradit členům týmu s nastalými odbornými komplikacemi. V opačném případě by o svoji autoritu mohl snadno přijít (Roušar, 2008). Z uvedených důvodů je vhodné věnovat výběru osoby manažera projektu zvýšenou pozornost.

g) Řízení rizik

Oblast řízení rizik projektu je podle Roušara (2008) tou nejvíce opomíjenou. Riziko samo o sobě představuje každou negativní odchylku od plánu a je určováno dvěma parametry: pravděpodobností, s jakou může k odchylce dojít, a finančním vyjádřením ztráty, ke které v daném případě dojde. Hodnota rizika je pak součinem obou uvedených parametrů.

Roušar (2008, s. 236) rovněž tvrdí, že u stavebních projektů *„můžeme rizika rozdělit do čtyř kategorií:*

- a) riziko překročení nákladů,*
- b) riziko zvýšení rozsahu,*
- c) riziko zpoždění výstavby,*
- d) riziko nedosažení kvalitativních parametrů stavby.“*

Stejný autor navíc tvrdí, že rizika všech uvedených typů v čase klesají – na počátku jsou největší a po ukončení výstavby naopak nulová.

Podle téhož autora existují dva způsoby, jak riziko eliminovat:

- snížení rizika odstraněním příčiny nebo eliminací případné ztráty,
- přenesení rizika na jiného účastníka výstavby.

Oba výše uvedené způsoby však zvyšují náklady celého projektu. Jak moc, to už většinou záleží na konkrétních parametrech. Každopádně je vždy třeba si rozmyslet, jestli cena za snížení nebo přenesení rizika není vyšší než případné jím způsobené ztráty. Z tohoto důvodu je vhodné ještě před zahájením prací na projektu možná rizika identifikovat, určit jejich pravděpodobnost, dopad na projekt, příčiny a možnosti prevence. U nejpravděpodobnějších rizik způsobujících největší ztráty je pak vhodné podniknout kroky k jejich eliminaci (Roušar, 2008).

Proti některým rizikům se lze pojistit – např. stavebně montážní pojištění EAR/CAR (*Erection All Risk/ Construction All Risk*) proti nehodám na stavbě. Proti jiným se lze zajistit sjednáním silných smluv s dodavateli – např. opožděné dodávky. Náhradní plnění však podle Roušara (2008) způsobené ztráty stejně často nepokryje.

Za každé riziko by pak měla být zodpovědná osoba, jejíž odbornosti je nejbližší. Právě ta má totiž díky svým znalostem a zkušenostem nejširší možnosti k jejich eliminaci. Dodržením tohoto jednoduchého pravidla lze náklady v oblasti řízení rizik obvykle minimalizovat (Roušar, 2008).

h) Řízení nákupu

Oblast řízení nákupu, neboli *Procurement*, zahrnuje všechny činnosti spojené se zajišťováním materiálu i služeb potřebných k úspěšné realizaci projektu. Pilíři této oblasti jsou smlouvy mezi jednotlivými účastníky. Nejklasičtější strukturou je v podstatě pyramidový rozklad, který může vypadat např. následovně:

- vlastník – kontrakt s projektovým manažerem, projekční společností a dodavatelem stavby,
- projekční společnost – smlouvy s jednotlivými projektanty,
- dodavatel stavby – smlouvy se subdodavateli materiálu a služeb.

Čím rozsáhlejší a komplikovanější projekt je, tím hustší je také síť smluvních vztahů mezi jeho účastníky. Přičemž je vhodné, aby finálnímu výběru jednotlivých smluvních partnerů předcházelo: vypracování plánu dodávek, které bude třeba realizovat, vyhledání potenciálně vhodných dodavatelů, předběžné jednání s nimi a teprve v případě oboustranné dohody uzavření smluv. Hlavními kritérii bývají kvalita, cena a včasnost dodávek. Důraz je třeba klást také na dosavadní reference dodavatelů (Roušar, 2008).

i) **Řízení komunikace mezi účastníky**

Vzhledem k velkému počtu účastníků podílejících se na projektech spojených s výstavbou je zde důležité také řídit komunikaci mezi nimi. Efektivní přenos informací je totiž podstatnou podmínkou hladkého průběhu projektu a ovlivňuje vše od dodržení závazných termínů, přes náklady až po fyzickou podobu stavby (Roušar, 2008).

Efektivní řízení komunikace má na starosti *manažer projektu*, jakožto sjednocující článek. Tento člověk musí být především aktivním komunikátorem schopným iniciovat vztahy mezi účastníky projektu, kteří spolu při této příležitosti mohou mnohdy pracovat poprvé. Je třeba, aby je nějakým způsobem sblížil, a to za účelem sdílení znalostí a informací týkajících se projektu a možnosti diskutovat nad komplikovanými otázkami. Tuto diskuzi musí vést správným směrem, k tématu, a chovat se při tom jako diplomat, aby nedocházelo k nežádoucím střetům (Svozilová, 2011).

Komunikační kanály mohou být různého druhu, např. formální vs. neformální, skupinové vs. individuální, dočasné vs. archivované. Základní formou komunikace účastníků projektu jsou však **jednání**. Zde se osobně setkají vybrané osoby pracující na projektu, kolektivně diskutují na předem sjednaná témata, popř. rozhodují o důležitých záležitostech, které nejsou v kompetenci jednotlivců. Podstatné je především nepodcenit přípravu jednání – jak z pozice manažera projektu, tak jednotlivých účastníků. Manažer by měl předem sestavit program záležitostí, které budou probírány, aby se na ně ostatní mohli dopředu připravit a měli v danou chvíli všechny relevantní informace pro efektivní diskuzi i rozhodování. Je však nutné se stanoveného programu při jednání držet. Z celého setkání se pak obvykle pořizuje zápis, aby bylo možné ujednané záležitosti doložit a dále archivovat (Svozilová, 2011).

Úspěšnost projektu jako celku pak závisí na dosažené úrovni a kvalitě provedení všech výše rozebraných oblastí a v nich integrovaných procesů, stejně tak jako na schopnosti manažera projektu je koordinovat (Svozilová, 2011).

1.1.3 Zásady projektování

Podle Němce (2002) je třeba při projektování a řízení projektů dodržovat několik základních principů. Těmi jsou:

- *cílovost* – na počátku je třeba stanovit cíl, kterého má projekt dosáhnout, aby bylo po jeho ukončení možné co nejpřesněji odvodit úspěšnost,
- *realnost a účelnost* – plánovaný projekt musí být realizovatelný a všechny práce s ním související musejí být prováděny za konkrétním účelem,
- *systemový přístup* – díky nahlížení na projekt jako na systém, skládající se z prvků a vazeb mezi nimi, lze eliminovat riziko opomenutí některého důležitého aspektu projektu,
- *postupné řešení* – doporučuje se postupovat od celku k částem, resp. od obecného ke konkrétnímu,
- *systematičnost* – je vhodné v rámci celého projektu používat jednotné postupy, a to včetně formy tabulek, grafů, symbolů a dalších nástrojů,
- *efektivnost* – všechny činnosti by měly být prováděny s vynaložením co nejmenšího množství vstupů a zároveň maximálních výstupů.

1.1.4 Projekty v malých organizacích

Může se zdát, že řízení projektů je doménou velkých mezinárodních společností. Podle Svozilové (2011) však má tato oblast uplatnění i v malých organizacích. Má ovšem svá specifika. Projekty zde obvykle trvají kratší dobu, nejsou tak rozsáhlé ani komplikované, užívané softwarové nástroje nebývají tak sofistikované, vztahy mezi účastníky se vyznačují menší formálností, atd.

Z uvedeného vyplývá, že by projektový management v malých společnostech měl být v zásadě jednoduchou záležitostí. Svozilová (2011) ovšem uvádí, že i zde lze nalézt několik typických problémů, např.:

- projektovými manažery bývají často řídící pracovníci organizace, kteří se tímto dostávají do konfliktu zájmů,
- je žádoucí, aby se na projektu podíleli specialisté, ale společnost si je nemůže finančně dovolit (není zde tolik práce, aby se vyplatilo je zaměstnat),
- větší citlivost na rizika z důvodu menšího kapitálového zajištění,
- pokud se projekt nevyvíjí očekávaným směrem, malá firma se rychleji dostane do finančních problémů,
- špatné osobní vztahy účastníků se výrazněji projeví do průběhu projektu.

Svozilová (2011) však odhaluje také některé výhody menších společností při řízení projektů, a to např.:

- rychlejší rozhodování díky jednodušším vztahům mezi účastníky,
- efektivnější komunikace mezi manažerem a členy týmu, neboť už se většinou dobře znají z dřívější spolupráce,
- přesnější odhady při plánování menších projektů.

Každý subjekt je ovšem specifický a nelze je příliš zobecňovat. Může se stát, že společnost a její projekt, na které je předkládána práce zaměřená, se budou potýkat se všemi uvedenými problémy, nebo naopak s žádným jmenovaným. Vždy záleží na konkrétních podmínkách.

1.2 Developerský projekt

Existuje bezpočet různých druhů projektů, na kterých mohou společnosti potenciálně pracovat. Obvykle se odvíjí od jejich zaměření. Plánovaný projekt, o kterém pojednává předkládaná práce, je konkrétně projektem developerským. To znamená, že jde o stavební projekt zajišťovaný firmou za účelem prodeje. Jde tedy o projekty investiční, přičemž subjekt investora je zde nazýván developerem.

Podle webového portálu Developeři.info může být rozsah developerských projektů různý. Od jednorázových akcí typu rodinných či bytových domů, přes obchodní centra či kancelářské komplexy, až po tzv. city development. Při tom nevznikají pouze jednotlivé objekty, ale např. celé nové městské části.

Pro každý stavební, resp. developerský, projekt se musí pečlivě zvažovat všechny detaily již ve fázi plánování. Na počátku je důležitý zejména výběr vhodné lokality a konkrétní parcely, jejichž předností bude budoucí stavba využívat. Musí se však brát v úvahu i charakter okolní krajiny, případně stávající zástavba, do které by měl plánovaný projekt zapadat.

Jak se uvádí na portálu Developeři.info, v případě city developmentu zajišťuje developer rovněž zpracování tzv. urbanistické studie, jejímž účelem je zajistit dostatečnou občanskou vybavenost v nově budovaných oblastech. Důraz se zde klade především na dopravní dostupnost, blízkost zdravotnických, sportovních, kulturních a vzdělávacích zařízení, nákupních středisek apod. Pokud v blízkosti plánované zástavby některá z důležitých služeb nefunguje, měl by ji developer do svého projektu zahrnout. V případě zahrnutí větší spolupráce s obcí, která má o zkultivování konkrétní oblasti na svém území eminentní zájem, je zde dokonce možnost, že bude ochotná některá obecně prospěšná zařízení zahrnutá v projektu sama financovat. Developerovi se tak na jedné straně sníží náklady, a na druhé straně budou jeho stavby díky přítomnosti zázemí i lépe prodejné, díky čemuž se mu investice dříve vrátí. Úspěšnost, resp. rentabilita, developerských projektů však nejvíce závisí na poptávce po novém bydlení či obchodních prostorech v lokalitě svého určení. Bez očekávaného zájmu veřejnosti nemá smysl podobné projekty vůbec realizovat.

1.2.1 Přínos pro zákazníka

Developerské projekty však nejsou výhodné pouze pro společnosti, které je realizují a jejich potenciální subdodavatele, ale i pro koncového zákazníka. Když se člověk rozhodne pro koupi nového domu, může zadat zakázku vybrané stavební firmě a nechat si stavbu zhotovit tzv. na klíč, tedy od začátku až do konce, přímo podle svého přání.

Druhou možností je postavit si vysněný dům sám, nebo např. za pomoci šikovných přátel. To je však nejvíce náročná a ve většině případů i nejdéle trvající varianta.

Pokud chceme bydlet co nejrychleji a mít se zařizováním všeho potřebného co nejméně starostí, je vhodnou volbou vyhledat nějaký plánovaný, probíhající nebo přímo dokončený stavební projekt a vybrat si z nabídky developerů. V případě, že projekt již probíhá, obvykle bývá možnost si osobně prohlédnout jeden vzorový dům a podle toho se rozhodnout, jestli o něj máme zájem. Osobně se po domě projít je přeci jen lepší a názornější, než jej studovat jen podle fotografií nebo plánů. Prodávající navíc často dává možnost si některé prvky vybrat individuálně, např. dveře, podlahy, dlažbu, aj., čímž se již postavený dům může snadno stát vysněným domovem nejedné mladé rodiny. Největší výhodou je zde podle autorů webu Developeři.info absence zdoluhavého čekání na dokončení stavby, neboť se člověk může nastěhovat v podstatě okamžitě po dokončovacích pracích.

1.2.2 Důležitost smluv

Stěžejním předpokladem spokojenosti jak developera, tak i koncového zákazníka, je uzavření kvalitních smluv (jmenovitě např. smlouva rezervační či smlouva o budoucí smlouvě kupní) s oboustranně pečlivě vymezenými právy a povinnostmi. V opačném případě je to vždy zákazník, komu plynou nevýhody, neboť příprava smluv je obvykle záležitostí developera.

Podle serveru Developeři.info se nevhodně sestavená rezervační smlouva může vyznačovat kupříkladu následujícími charakteristikami:

- absence výčtu všech ostatních navazujících smluv a jejich přesného znění (zákazník by se neměl zavazovat k podpisu něčeho, o čem nemá přesné informace),
- k podpisu dalších navazujících smluv se zavazuje pouze kupující, ne prodávající (developer),
- smlouva neuvádí přesné termíny zahájení stavby, dokončení a předání do užívání,
- absence ustanovení o tom, že se kupující stává uhrazením celé kupní ceny nemovitosti jejím vlastníkem (je nutný zápis do katastru nemovitostí).

Zákazník by rovněž neměl podepisovat smlouvu, která:

- jej značně znevýhodňuje oproti developerovi (např. nevyvážená výše smluvních pokut pro jednotlivé strany v případě porušení smluvních podmínek),
- ukládá kupujícímu převzít nemovitost do užívání i včetně případných vad či nedodělků, nebo o jejich závažnosti má rozhodovat expert určený developerem.

Zejména z výše uvedených důvodů doporučují autoři webového portálu *Developeři.info* nechat předkládané smlouvy vždy přezkoumat nezávislým advokátem nebo jiným nestranným odborníkem. Kupujícímu se tento krok rozhodně vyplatí a neměl by na něm tedy šetřit.

1.3 Investiční výstavba

Vzhledem k tomu, že předkládaná práce řeší investiční projekt spojený s výstavbou (dále jen investiční výstavba), je na tomto místě vhodné jej definovat. Němec (2002) uvádí, že se jedná v podstatě o jakýkoliv projekt spojený s nějakou stavbou. Může jít přitom jak o novostavbu, tak i nástavbu, přístavbu, nebo pouhou stavební úpravu stavby stávající. Z tohoto důvodu jsou všechny osoby, které se na projektu investiční výstavby podílejí, povinny řídit se Zákonem č. 50/1976 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (dále jen Stavební zákon).

1.3.1 Účastníci výstavby

Podle Roušara (2008) jsou účastníky výstavby především: vlastník, projektant, dodavatel stavby, dotčené správní orgány a účastníci řízení. Nejdůležitější osobou je přitom *vlastník*, jakožto iniciátor celé investiční výstavby, který zajišťuje finanční prostředky potřebné pro její realizaci. V případě, že má vlastník v úmyslu stavbu po jejím dokončení prodat či pronajmout, označuje se jako *developer*. Jeho cílem je pak dosažení co možná největšího zisku při minimálních vynaložených nákladech a maximálních výnosech.

Za vypracování projektové dokumentace, tedy výkresů a technických zpráv, je odpovědný *projektant*, případně projekční organizace. Projektantem musí být kvalifikovaná osoba k této činnosti oprávněná, a to podle Zákona č. 360/1992 Sb., o výkonu povolání autorizovaných architektů, inženýrů a techniků činných ve výstavbě. Jde tedy pochopitelně o autorizované architekty, autorizované inženýry a techniky zapsané v příslušných seznamech vedených Českou komorou architektů, resp. Českou komorou autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě (Němec, 2002).

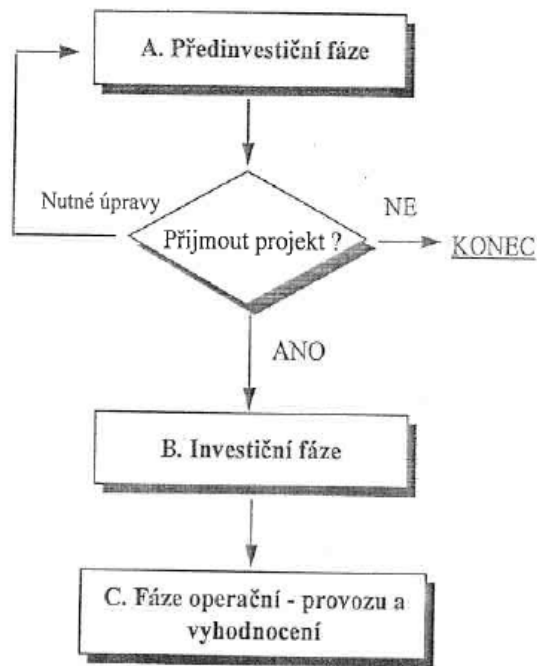
Vlastní stavbu pak na základě předložené projektové dokumentace provede *dodavatel stavby*, a to buď vlastními silami, nebo za pomoci dalších subjektů v pozici subdodavatelů. Dodavatel, stejně jako projektant, má s vlastníkem, resp. developerem, upraveny vztahy pomocí smluv, ve kterých jsou striktně upraveny pravomoci a odpovědnosti zúčastněných stran (Roušar, 2008).

Do každé výstavby však zasahují také osoby, které s vlastníkem, resp. developerem, smlouvu uzavřenou nemají. Jde především o tzv. *dotčené správní orgány*, zejména stavební úřady, hygienické stanice či orgány požární ochrany, které kontrolují, zda jsou dodrženy platné zákony a nic není v rozporu s veřejnými zájmy (Roušar, 2008).

Poslední skupinou zainteresovaných osob jsou podle stejného autora tzv. *účastníci řízení*. Jde o veškeré osoby, které mohou být plánovanou stavbou jakýmkoliv způsobem ovlivněny. Typickými představiteli této skupiny osob jsou majitelé sousedních pozemků, kteří mají právo se ke stavbě vyjádřit.

1.3.2 Životní cyklus investiční výstavby (projektu)

Jak uvádí Svozilová (2011, s. 37), „*projekt je prvkem, který má charakter procesu, v době své existence se vyvíjí a nachází se v různých fázích, které nazýváme životním cyklem projektu.*“ Jejich názvy a konkrétní náplň jsou poměrně individuální, avšak obecně se ve většině literatur označují jako fáze předinvestiční, investiční a fáze provozu (užívání) včetně závěrečného vyhodnocení. Návaznost názorně ilustruje následující obrázek.



Obrázek 1: Základní fáze životního cyklu projektu

(Převzato z: Dolanský a kol., 1996, s. 24)

Hlavními sjednocujícími prvky, které se celým cyklem prolínají, jsou pak podle Dolanského a kol. (1996) především *kvalita provedení, finanční náklady a časová náročnost*. Vše ovšem v průběhu celého projektu podléhá kýženému dosažení stanoveného cíle.

A. Předinvestiční fáze

Za nejdůležitější lze podle Dolanského a kol. (1996) považovat fázi předinvestiční. Jde o naprostý prvopočátek v rozhodování investora o umístění finančních prostředků. Stanovují se zde cíle projektu, určí odpovědné osoby a soustředí potřebné informace.

Nejprve je třeba zmapovat, pokud možno všechny, významné investiční možnosti a podněty. Zjistit, po čem je na trhu největší poptávka, popř. jaké jsou nejnovější trendy, a vybrat ty s největším potenciálem. Vypracuje se pro ně tzv. *studie podnikatelských příležitostí (opportunity study)*, kde se nashromáždí co možná nejvíce relevantních informací, včetně odhadované nákladovosti, ziskovosti a rizikovosti (Fotr a Souček, 2005).

Na základě uvedených požadavků se všechny příležitosti vyhodnotí a vyberou se z nich ty nejvýhodnější, pro něž se vypracují podrobnější analýzy. Dle Fotra a Součka (2005) jde o tzv. *předběžné technicko-ekonomické studie (pre-feasibility studies)*. Ty umožní provést užší výběr z projektů, resp. jejich variant, které je možné realizovat. Porovnávají se zde výhody a nevýhody možných investic a zevrubně se hodnotí ekonomická efektivnost jednotlivých variant (Němec, 2002).

Na konci předinvestiční fáze se provádí ještě *detailní technicko-ekonomická studie (feasibility study)*, která do hloubky popisuje daný projekt, resp. jeho varianty, a to včetně co nejpřesnějšího stanovení výše všech nákladů, výnosů a celkové ekonomické efektivnosti. Technicko-ekonomická studie, v některých literaturách také nazývaná jako *studie proveditelnosti*, si klade za cíl doporučit konkrétnímu investorovi co možná nejvýhodnější variantu investičního projektu (Fotr a Souček, 2005).

V případě investiční výstavby bude dle Roušara (2008) obsahem technicko-ekonomické studie především:

- doporučení vhodné lokality a velikosti stavby vzhledem k poptávce,
- určení nákladů na projekci, veškerá potřebná povolení i vlastní výstavbu,
- výnosnost projektu,
- porovnání s obecnou investiční příležitostí (např. státní dluhopisy),
- rozhodnutí o realizaci.

V případě, že kterákoliv z prováděných studií či analýz v nich obsažených ukáže, že daný projekt či jeho varianta nesplňuje požadavky investora, tedy je neekonomická nebo příliš riziková, je tento projekt z rozhodování vyloučen a další práce na něm jsou okamžitě zastaveny. To ostatně ilustruje i výše umístěný Obrázek 1. V některých případech se může stát, že budou tímto způsobem nakonec vyloučeny všechny projekty. I takový výsledek je ovšem vhodné hodnotit kladně, neboť investorovi ušetří finanční prostředky pro případ ztrátovosti investice (Fotr a Souček, 2005).

B. Investiční fáze

Investiční fáze staví na právních, finančních a organizačních základech vybudovaných v předcházející fázi za pomoci všech výše popsaných studií. Díky nim je nyní možné

jmenovat vhodného manažera projektu a sestavit projektový tým, a to včetně určení hierarchie, pravomocí, odpovědnosti, atd. (Němec, 2002).

Poté je důležité vypracovat veškerou nezbytnou dokumentaci, podle které se projekt bude řídit. Jak uvádí Fotr a Souček (2005), jde v první řadě o *zadání stavby*. Tento dokument popisuje především důvody vzniku projektu, jeho cíle, rozsah, požadavky na kvalitu, návrhy lokalit, odhad nákladů a mnoho dalších podstatných specifik a souvislostí. Při zpracovávání zadání stavby mohou být mimo jiné odhaleny problematické oblasti, kterým bude nutné později věnovat zvláštní pozornost.

Podle stejných autorů pak následuje detailnější rozpracování do tzv. *úvodní projektové dokumentace*, jakožto podkladu pro získání územního rozhodnutí a stavebního povolení. Díky ní je rovněž možné přesněji odhadnout náklady projektu a vypracovat přesnější ekonomickou analýzu. Němec (2002) dále uvádí, že je v tuto chvíli vhodné uskutečnit výběrová řízení na dodavatele a začít sjednávat kontrakty.

Dalším krokem je vyhotovení *realizační projektové dokumentace*, tedy veškerých inženýrských výkresů a výpočtů potřebných pro *realizaci výstavby*, která vzápětí následuje (Fotr a Souček, 2005).

Jak bylo ovšem naznačeno již výše, na celém projektu není nejdůležitější jeho samotná realizace, nýbrž kvalitní příprava a průběžná kontrola – porovnávání skutečného stavu s plánem a odpovídající řešení případných odchylek (Fotr a Souček, 2005).

C. Fáze provozu (užívání) a vyhodnocení

Ve fázi provozu už jsou veškeré práce na projektu ukončeny. Stavba začíná sloužit svému účelu a ideálně i produkuje výnosy. Úspěšnost projektu lze hodnotit srovnáním dosažených výsledků s očekávanými hodnotami. Z toho vyplývá, že výsledek do značné míry závisí na správnosti a přesnosti odhadu budoucího chování trhu uvedeného ve dříve zpracovaných analýzách a studiích (Fotr a Souček, 2005).

Poslední úkoly manažera projektu představuje vypracování závěrečné zprávy a zhodnocení práce týmu. *Závěrečná zpráva* se předkládá vlastníkovi a obsahuje oficiální vyhodnocení průběhu celého projektu. Konkrétní podoba zprávy záleží vždy na

specifikách daného projektu – především jeho rozsahu (z hlediska finančního i časového) a účelu, pro který byl realizován (Němec, 2002).

Hodnocení práce týmu vypracovává manažer projektu vůči každému členovi svého týmu. Aby bylo dostatečně efektivní, musí splňovat zejména podmínky objektivity a motivace. Tedy odrážet pozitivní i negativní stránky práce, ale zároveň podporovat dotyčné osoby v jejich činnosti, aby neztratily zájem o práci na případných dalších projektech stejného či podobného zaměření. Manažer projektu by však také měl být ohodnocen. O to se obvykle stará pověřený dozor, vrcholový management nebo přímo vlastník (Němec, 2002).

Závěrečné vyhodnocení je nezbytnou součástí projektu, neboť slouží jako zdroj zkušeností, které lze následně využít k efektivnějšímu řízení podobných projektů budoucích.

1.4 Financování projektů

Podnikatelské subjekty mohou své investiční projekty financovat různými způsoby. V zásadě lze použít dva základní druhy zdrojů, a to vlastní nebo cizí. Volba konkrétní varianty závisí především na finanční síle společnosti, ale i nákladovosti jednotlivých způsobů financování. Obecně by mělo platit, že vlastní zdroje bývají dražší než zdroje cizí. Při plánování projektu je však žádoucí důkladně propočítat všechny varianty připadající v úvahu, aby se pro některou z nich mohl podnikatel rozhodnout na základě přesných informací.

Financování vlastními zdroji lze provést za použití kladných výsledků hospodaření minulých let, nebo prostřednictvím navýšení základního kapitálu. Společnosti s ručením omezeným za tímto účelem upisují nové vklady, a akciové společnosti vydávají nové akcie. Jejich investoři následně získávají určitou možnost podílet se na řízení a nárok na podíl ze zisku. Rozsah pravomocí a podílů pak závisí na výši vkladu konkrétního investora a předem stanovených podmínkách. Obecně však platí, že větší organizace, zejména akciové společnosti, mají snazší přístup k finančním zdrojům. Důvodem je především veřejná obchodovatelnost jimi vydávaných cenných papírů a důvěra veřejnosti v jejich stabilitu a ziskovost (Brealey, 2014).

Pokud však společnost nedisponuje dostatečně vysokými vlastními zdroji, nebo je z nějakého důvodu nechce použít, přichází na řadu financování ze zdrojů cizích. V závislosti na finanční náročnosti a době trvání, resp. očekávané návratnosti, projektu se pak nejčastěji využívají různé druhy úvěrů. V případě krátkodobých projektů s rychlou očekávanou návratností vložených prostředků lze použít obchodní úvěry vůči dodavatelům. Pokud však jde o větší a náročnější projekt, společnosti volí nejčastěji některý z bankovních úvěrů.

1.4.1 Bankovní úvěry

Úvěry poskytované komerčními bankami podnikatelům se člení do dvou základních kategorií, a to na provozní a investiční. **Provozní úvěry** obecně pomáhají podnikatelským subjektům financovat běžný provoz. Podle různých hledisek je lze dále dělit na:

- případové úvěry, čerpané jednorázově, a kontinuální, čerpané a splácené průběžně, podle potřeb a možností dlužníka,
- účelové (např. úvěry na zásoby, na náklady, nebo na pohledávky) a neúčelové (např. úvěr kontokorentní),
- zajištěné úvěry (např. směnečné – zajištěny směnkou), úvěry kryté, poskytované na základě kvality hospodaření dlužníka, a nekryté, užívané např. na pokrytí ztráty (Kalabis, 2005).

Základem provozních úvěrů je financování oběžných aktiv podniku. Pokud jde o projekty malého rozsahu, vyznačující se prostým zvýšením provozních nákladů, lze uvažovat o jejich financování prostřednictvím některého z výše jmenovaných úvěrů. Jako vhodný se jeví např. úvěr kontokorentní. Jak uvádí Kalabis (2005, s. 74) „*Na rozdíl od ostatních úvěrů, které jsou poskytovány na úvěrových účtech, jsou kontokorentní úvěry poskytovány na běžném nebo kontokorentním účtu – banka umožňuje jít klientovi na tomto účtu do debetu. Vyčerpaný úvěr je často nutné splatit nejpozději do jednoho roku.*“ Při sjednání vhodného úvěrového rámce lze touto metodou financovat (nejen) menší projekty naprosto bez problému. Značnou výhodou je jak jejich neúčelovost, tak i doba splatnosti na úrovni jednoho roku. Kontokorentní úvěr

má však také několik stinných stránek, mezi které patří především relativně vysoké úročení oproti jiným typům úvěrů, ale i značně vysoké sankce v případě nedodržení úvěrového rámce klientem (Rejnuš, 2010).

Druhou kategorií úvěrů, které banky svým klientům poskytují, jsou **úvěry investiční**. Významný rozdíl spočívá v tom, že jde o úvěry střednědobé až dlouhodobé. Doba jejich splatnosti bývá minimálně 1 rok, ale v jednotlivých případech může přesáhnout i 10 let. Již z názvu je zřejmé primární určení na financování investic, tedy mimo jiné i různých podnikatelských projektů. Může se však jednat o jakékoliv investice do hmotného (nemovitosti, stroje, technologie), nehmotného (know how) či finančního (cenné papíry) majetku podnikatele. Ať už je ovšem požizován kterýkoliv z uvedených druhů investičního majetku, ve většině případů slouží bance jako kvalitní záruka splacení poskytnutého úvěru, z čehož nakonec plynou pozitivní důsledky oběma zúčastněným stranám. Pro podnikatele to znamená snazší získání úvěru a pro banku větší jistotu vrácení finančních prostředků (Kalabis, 2005).

Každá banka si určuje svá vlastní pravidla pro poskytování investičních úvěrů podnikatelům. Nezřídka jich nabízí i několik různých druhů, ať již v závislosti na účelu použití finančních prostředků, velikosti úvěru, nebo osobě budoucího dlužníka. Kalabis (2005) uvádí kupříkladu následující druhy úvěrů:

- hypoteční – určené k investování do nemovitostí,
- rozvojové – na financování rozvojových investic celospolečenského významu,
- konsolidační – účelem je záchrana dlužníka před úpadkem nebo insolvenčí, a tedy i ochrana jemu dříve poskytnutých úvěrů a zajištění jejich splacení,
- konsorciální a syndikátní – klient žádá finanční prostředky v takové výši, že je na poskytnutí jednoho úvěru potřeba spolupráce více bank,
- úvěry obcím, resp. komunální – poskytované na budování obecní infrastruktury,
- developerské – úvěry poskytované developerům na výstavbu investičních celků za účelem jejich následného prodeje.

Při podávání **žádosti o poskytnutí úvěru** musí podnikatelský subjekt vždy předložit několik základních dokumentů týkajících se jak jeho samotného, a to zejména finanční

historie, tak pochopitelně i účelu, pro který hodlá potenciálně získané prostředky použít. Z formálních záležitostí se jedná konkrétně o: popis společnosti a jejích vazeb na jiné podniky (zejména mateřské a dceřiné společnosti), předmět podnikání, podnikatelský plán, výkazy za několik posledních účetních období, dokumenty potvrzující nulové závazky k finančnímu úřadu a České správě sociálního zabezpečení, finanční plán pro dobu splácení úvěru, navrhované zajištění, atd.

Banky při poskytování úvěrů velice dbají na znalost klientovy finanční a majetkové struktury, a to zejména tehdy, když se jedná o podnikatelské subjekty. Posuzuje se především jejich ekonomická situace, ovlivňující schopnost splácet současné i budoucí závazky. Neméně významnou roli však hraje také celková image společnosti, její strategie, vlastnická struktura, diverzifikace dodávek i odbytu, a pochopitelně také její ziskovost, resp. solventnost.

Vždy ovšem existuje určité **riziko**, že klient svůj úvěr bance řádně splácet nebude. A právě od míry tohoto rizika se odvíjí úroková sazba, příp. riziková přírážka, která mu bude přidělena. Důvodem je zejména fakt, že úspěšnost podnikatelské činnosti závisí na mnoha faktorech, jejichž vývoj se často obtížně předpovídá. Jedná se kupříkladu o situaci na trhu, vliv vnějšího prostředí, kvalitu managementu, nebo předchozí zkušenosti podnikatele s aktivitami, kvůli kterým si úvěr zřizuje. Čím obtížnější je predikce budoucího vývoje, tím vyšší je riziko neúspěchu podnikatelských aktivit klienta banky. A s rostoucím rizikem pochopitelně klesá pravděpodobnost získání úvěru, resp. stoupají náklady klienta s jeho získáním spojené. Pro případ neschopnosti splácet se rovněž sjednává zajištění úvěru majetkem klienta odpovídající hodnoty.

Každá banka má však své konkrétní požadavky na žadatele o úvěr, které se mohou u jednotlivých bank mírně odlišovat. Obecně však platí, že klient má možnost získat nejvýhodnější podmínky úvěru u svojí banky, tedy u té, která mu vede jeho běžný účet a už s ním má nějaké zkušenosti (Kalabis, 2005).

2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

2.1 Profil společnosti

Na základě informací získaných z obchodního rejstříku lze uvést následující přehled základních údajů týkajících se společnosti, která je iniciátorem řešeného projektu:

Obchodní firma:	EURODACH s.r.o.
Den vzniku společnosti:	27. října 2006
Sídlo:	Cvrčovice 212, 691 23
Předmět podnikání:	pokrývačství, tesařství provádění staveb, jejich změn a odstraňování klempířství a oprava karoserií zámečnictví, nástrojařství
Statutární orgán:	jednatel (Libor Kratochvíl)
Základní kapitál:	200 000 Kč

Společnost řídí a zastupuje navenek její jednatel, pan Libor Kratochvíl, který je zároveň už od roku 2006 jediným společníkem. Jedná se o odborníka na tesařské práce.

2.1.1 Předmět činnosti

Společnost Eurodach s.r.o. je specialistou na práci se dřevem. Zaměřuje se především na výrobu dřevěných střešních krovů a vazníkových střešních konstrukcí využívajících technologii MiTek (vazníky spojované styčnickovou deskou). Vše dokáže zhotovit jak nově, tak i rekonstruovat starší poškozené kusy. Problémem nejsou ani složitější vaznicové soustavy či nepravidelné tvary půdorysů řešených objektů.

Kromě střešních konstrukcí je společnost dodavatelem také kompletních staveb, a to jak dřevostaveb, tak i klasických zděných staveb, a to včetně jejich softwarového návrhu a zpracování přesně podle přání zákazníka.

Jak Eurodach s.r.o. uvádí i na svých webových stránkách, k dispozici má vlastní kompletně vybavenou tesařskou halu, kde opracovává dřevo za pomoci moderní plně automatické CNC linky, což zaručuje maximální rychlost a přesnost výroby. Disponuje však samozřejmě také veškerým potřebným nářadím i mechanizačními prostředky

užívanými k případnému ručnímu dohotovení některých dřevěných prvků. Na veškeré práce pak poskytuje garanci v délce 36 měsíců ode dne převzetí. Po tuto dobu má klient nárok na bezplatné opravy vzniklých vad.

Pro Eurodach s.r.o. je na prvním místě vždy zákazník, jeho požadavky, představy a ideálně co nejvyšší možná spokojenost. V případě, že má zákazník pouze zevrubnou představu o pracích, které by měly být provedeny na jeho stavbě, nebo by chtěl např. zhotovit stavbu novou, ale neví přesně, jaké by měla mít parametry, Eurodach s.r.o. je schopna mu i na základě základních informací a podmínek zdarma navrhnout několik variant řešení. Samozřejmostí je v těchto případech přiložení obrázkové dokumentace a kalkulace výsledné ceny. Celé toto úvodní jednání a návrhy jsou pro zákazníka zcela zdarma a nezávazné, aby měl možnost si vše v klidu promyslet a rozhodnout se.

Pokud si zákazník u společnosti Eurodach s.r.o. zakázku objedná, v každém okamžiku procesu výstavby se může spolehnout, že mu bude ochotným rádčem a v rámci svých možností se mu bude snažit maximálně vyjít vstříc. Protože jen spokojený zákazník může šířit pozitivní reference a zajišťovat firmě kvalitní renomé.

2.2 Projekt výstavby rodinných domů

Výše popsaná společnost má v úmyslu realizovat projekt výstavby rodinných domů v obci Miroslav. Přestože se jedná o firmu, která pracuje ve většině případů na zakázku, rozhodlo se její vedení pro tento samostatný krok, a to za účelem efektivnějšího využití zaměstnanců přes zimu. V tomto období se totiž Eurodach s.r.o. každoročně potýká s menším množstvím zakázek, než jaké by si představovali, a tedy i s nedostatečným využitím svých pracovních sil.

Jako řešení by se nabízelo sezónní snížení mezd, nebo dokonce počtu zaměstnanců. Ovšem vzhledem k tomu, že jde ve velké většině o kvalifikované a osvědčené odborníky, společnost o ně nechce přijít, a tedy jim udržuje mzdu i v obdobích s menší vytížeností.

Z uvedených důvodů bylo nakonec rozhodnuto o realizaci vlastního projektu výstavby s následným prodejem. Konkrétně by se mělo jednat o tři řadové rodinné domy.

Výstavba více objektů na jednom místě společností zajistí výhodu nižších nákupních cen materiálů, subdodávek, atd. Díky tomu se sníží realizační náklady jednotlivých domů na minimum a společnost je bude konečným zájemcům moci prodat za výhodnou cenu, avšak přesto s rozumným ziskem.

2.2.1 Konkrétní parametry

Co se týče konstrukčního systému, ačkoliv se Eurodach s.r.o. zaměřuje primárně na práci se dřevem, v projektu se bude jednat o klasické *zděné stavby*. Důvodem je především očekávaná lepší prodejnost domů z tradičních materiálů. Podle vyjádření projektanta se lidé sice pro dřevostavby rozhodují stále častěji, ale většinou si je pořizují na zakázku, přímo podle svých vlastních konkrétních požadavků. Jde totiž o poměrně rychle proveditelnou výstavbu, díky čemuž se zákazník nemusí obávat časové náročnosti. V případě zděných staveb je proces výstavby o něco zdlouhavější, neboť daleko více závisí na vnějších povětrnostních podmínkách. Někteří lidé však mají vůči dřevostavbám stále ještě mírné předsudky, a proto zvolil Eurodach s.r.o. variantu s menším rizikem, tedy zděné stavby.

Mělo by se jednat o tři *řadové rodinné domy* pojaté jako malometrážní byty. Každý z nich bude mít šířku 7 m a hloubku 12 m. Součástí domu bude vždy samostatná garáž s průjezdem do zahrady o délce cca 25 m a šířce shodné s jednotlivými stavbami. Vepředu musí být navíc ze zákona prostor min. 6 m využitelný jako parkovací stání pro auta a předzahrádka jednotlivých domů.

Každý dům bude sestávat ze *dvou podlaží*, a to přízemí a patra v podobě podkroví. V přízemí se bude kromě oddělené garáže nacházet obývací pokoj se zabudovaným kuchyňským a jídelním koutem. Patro pak bude poято jako soukromý prostor rodiny sestávající ze čtyř místností a potřebného sociálního zařízení. Skutečná podoba staveb a veškerých jejich prostor však bude záviset na konkrétních parametrech pořízeného pozemku, jehož tvaru, umístění a dalším využitelným vlastnostem se musí projekt následně přizpůsobit.

Celkově lze tedy veškeré důležité parametry každého z nabízených rodinných domů sumarizovat do následující tabulky.

Tabulka 1: Sumarizace parametrů domů

Parametry každého domu		
Položka	Hodnota	Jednotka
velikost pozemku	301	m ²
plocha zahrady	175	m ²
zastavěná plocha	84	m ²
počet podlaží	2	-
počet místností	5	-
užitná plocha	118	m ²

(Zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 2: Vizualizace domů

(Zdroj: zpracování projektanta)



Obrázek 3: Vizualizace domů (pohled zepředu)

(Zdroj: zpracování projektanta)



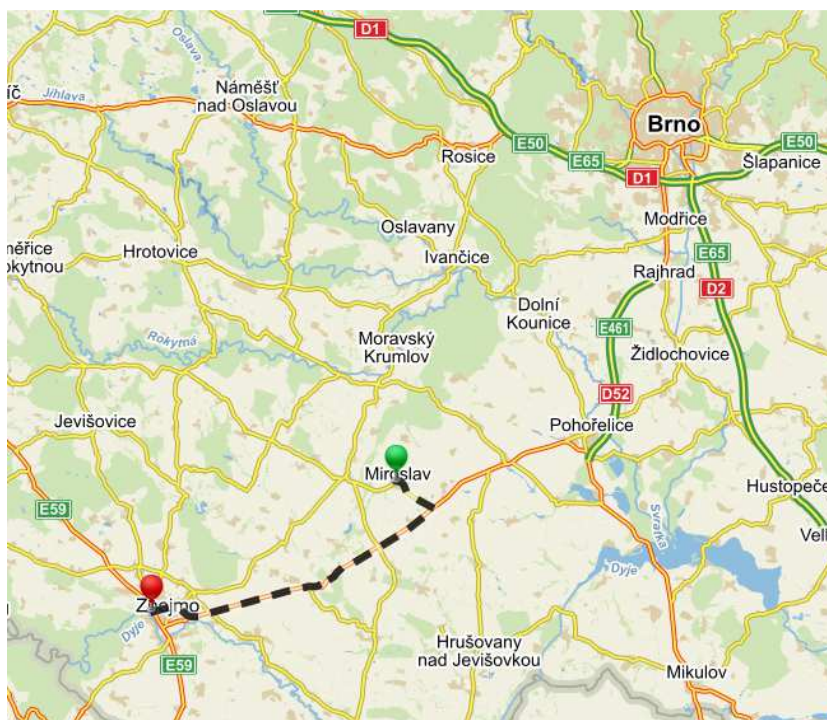
Obrázek 4: Vizualizace domů (pohled shora)

(Zdroj: zpracování projektanta)

2.2.2 Výběr lokality

Zvláště u rodinných domů stavěných jako investice je lokalita výstavby velice důležitá. Důvodem je samozřejmě jejich co nejlepší prodejnost. Musí se tedy nacházet na místě s dobrou dopravní dostupností, které bude jak dosažitelné pro investora, tak dostatečně atraktivní pro budoucí zájemce o koupi.

Společnost Eurodach s.r.o., jakožto investor řešeného projektu, zvolila po důkladném zvážení za místo realizace obec **Mirotlav**. Jedná se o malé město nacházející se v Jihomoravském kraji, v okrese Znojmo. Výhodnost této lokality je zřejmá z níže uvedené mapky. Spočívá především v umístění na spojnici mezi Brnem a Znojmem, přičemž vzdálenost od Znojma činí jen cca 29 km a podle serveru Mapy.cz by měla cesta autem mezi oběma městy trvat přibližně 30 minut. Počet obyvatel samotné Mirotlavi pak kolísá kolem 3000, což z ní činí společně s relativně bohatou historií, kulturním životem a malebnou krajinou, která je zároveň vinařskou oblastí, velice atraktivní místo k životu.



Obrázek 5: Poloha města Miroslav

(Převzato z: www.mapy.cz)

Co se týče **občanské vybavenosti**, podle webových stránek města Miroslavi zde funguje několik důležitých institucí. Potenciální nové obyvatele by mohly zajímat kupříkladu následující z nich:

- mateřská škola Pastelka
- mateřská škola Sluníčko
- základní škola
- základní umělecká škola
- středisko volného času
- městská knihovna
- městské kulturní a informační centrum
- dům s pečovatelskou službou

V oblasti lékařské péče působí v Miroslavi jak praktičtí lékaři, tak stomatologové a pediatri. Nachází se zde rovněž lékárna. V centru města je situovaná pobočka České pošty, několik restaurací pro příjemné chvíle setkávání s přáteli, ale i dostatek

nákupních středisek. Funguje zde také letní kino a pracuje se na opětovném zprovoznění místního koupaliště.

Z oblasti *sportu* lze zmínit místní fotbalový klub FC Miroslav s téměř devadesátiletou tradicí. Jeho zápasy může na domácím stadionu sledovat 1000 sedících diváků na tribunách a další stojící. V areálu fotbalového stadionu se podle webových stránek klubu navíc nachází restaurace s letní terasou, sauna, solárium a provozují se zde také sportovní a rekondiční masáže.

Aktivně zde působí také oddíl národní házené, TJ Miroslav. Jak uvádí na svých webových stránkách, v současné době hrají dva miroslavské týmy v kategorii mládeže dokonce na celorepublikové úrovni. V červnu 2016 se zde bude navíc konat Pohár České republiky v házené.

Pro ty, kteří se o sport nezajímají, funguje v Miroslavi také několik tematických *zájmových sdružení*. Majitele psů zaujme místní kynologický klub, milovníci přírody mohou zvážit přihlášku do zde působící skupiny Moravského rybářského svazu, zájemci o intenzivnější zážitky mohou navštívit místní motokrosový klub, nebo se jít podívat na práci skupiny historického šermu. Najde se zde pro každého něco.

Dopravní dostupnost Miroslavi je charakterizována zejména autobusovou dopravou. Významná je v tomto ohledu příslušnost města k Integrovanému dopravnímu systému Jihomoravského kraje. Katastrální území města protíná rovněž vlaková trať s pravidelnými spoji. Nejjednodušší je však v dnešní době pravděpodobně doprava osobními automobily. V této souvislosti lze považovat za důležitou zejména možnost dostat se za několik málo minut na silnici první třídy I/53 spojující Znojmo a Pohořelice. Obdobným způsobem se lze poměrně pohodlně dostat například také do Brna, Moravského Krumlova či jiných okolních měst.

Celkově lze tedy občanskou vybavenost města Miroslavi považovat za dostatečnou. Nejde sice o žádné velkoměsto s multikiny, velkými divadly a bezpočtem nočních klubů, ale vzhledem k velikosti a rázu města je třeba uznat, že se jeho vedení skutečně snaží obyvatelům život zpříjemnit, a to kulturně i jinak.

Pozitivně lze hodnotit i dopravu ve městě, a to především díky fungujícímu Integrovanému dopravnímu systému Jihomoravského kraje, ale i napojení místní komunikace na silnici první třídy, díky čemuž se z Miroslavi stává strategicky umístěná klidná zóna s dobrou dopravní dostupností.

Město Miroslav je součástí **mikroregionu Miroslavsko**. Podle webových stránek města Miroslavi se jedná o dobrovolný svazek osmi vzájemně sousedících obcí (konkrétně Damnice, Dolenice, Hostěradice, Jiřice u Miroslavi, Miroslavské Knínice, Našiměřice, Suchohrdly u Miroslavi a město Miroslav), v jejichž čele stojí právě město Miroslav, resp. její soudobý starosta, kterým je v současné době Ing. Augustin Forman. Idea jednat pod společnou hlavičkou vznikla již roku 1999. Účelem je především řešení společných problémů z oblastí, jako je doprava, zaměstnanost či školství, ale také vzájemné předávání zkušeností v různých jiných individuálních záležitostech.

Charakter mikroregionu Miroslavsko je převážně zemědělský. V oblasti živočišné výroby je zde na prvním místě chov skotu a vepřů, v oblasti rostlinné výroby jde zejména o pěstování obilovin a kukuřice. Tradičními plodinami, na které je kladen důraz, jsou však především vinná réva a meruňky. Jedná se totiž o mírně pahorkatou, poměrně suchou a teplou, oblast, která je pro pěstování obou uvedených plodin více než vhodná. Což je také důvodem vzniku mnoha zdejších tradic s nimi souvisejících, např. Miroslavský košť – výstava místních vín spojená s jejich košťováním, Svatomartinské svěcení vín, nebo meruňkobraní, při kterém se konají různé soutěže o meruňkovici a meruňku roku, či o titul knedlíkového krále.

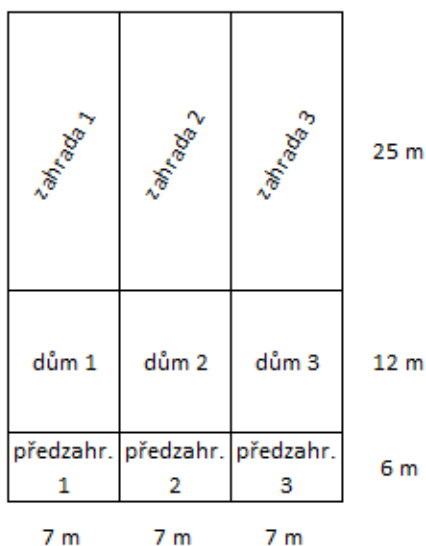
Celkové zhodnocení lokality:

I přes bohaté tradice a kulturní dění v Miroslavi samotné i v celém mikroregionu však většina lidí dojíždí za prací jinde. Podle webových stránek města Miroslavi se jedná o 54% ekonomicky činných obyvatel. Na jednu stranu se jedná o vysoké číslo znamenající množství času stráveného denně na cestách. Avšak na druhou stranu má oblast díky absenci velkých průmyslových či jiných podniků možnost zachovat si svůj původní tradiční ráz, díky kterému je tak lákavá k bydlení.

2.2.3 Stavební parcela

Konkrétní stavební parcela pro umístění realizace projektu se bude vybírat na základě podrobného průzkumu u realitních kanceláří, resp. na internetových realitních serverech. Vždy je vhodné si vytipovat více pozemků v žádané lokalitě a následně si je přijet prohlédnout osobně, aby člověk neviděl jen to, co mu prodejce ukáže na fotografiích. Reálný stav se od nich totiž může často výrazně lišit.

Jak bylo zmíněno již výše, v tomto konkrétním případě se podle zadání investora hledá vhodná stavební parcela ve městě Miroslav. Velikost žádaného pozemku lze odvodit na základě několika již dříve uvedených parametrů projektu. Jedná se zejména o plánované rozměry jednotlivých staveb a okolních prostor. Pro lepší představu slouží následující náskres.



Obrázek 6: Jednoduchý náskres projektu (rozměry)

(Zdroj: vlastní zpracování)

Nyní lze přesně určit rozměry, resp. plochu, hledaného pozemku. Výpočet se provede jednoduše jako součin délek dvou stran obdélníku, tedy 21 m celkové šířky krát 43 m souhrnné délky. To dá ve výsledku **903 m²**, které se stanou základním kritériem při vyhledávání vhodné stavební parcely. Důležitý je však také tvar pozemku, resp. jeho šířka a délka, charakter terénu související s jeho dosavadním využíváním, přítomnost inženýrských sítí, resp. nutnost budovat přípojky na elektřinu, kanalizaci, vodu, příp. plyn, a mnoho dalších konkrétních parametrů, které je vždy potřeba zjistit předtím, než

se začne vyřizovat případná koupě. Lze však předpokládat, že ve společnosti Eurodach s.r.o. pracují odborníci, kteří si dopředu vše důkladně prověří.

V době vypracovávání předkládané práce nebyl v nabídce realitních kanceláří, resp. realitních serverů, nalezen žádný pozemek odpovídajících parametrů. Alternativou bylo rovněž hledání v kategorii samostatně stojících rodinných domů v co nejhorším možném stavu za účelem jejich demolice a následného využití pozemku k realizaci záměru investora. Pokud by byla budova situována v atraktivní části města, i přes dodatečné náklady s tím spojené by mohlo jít o výhodnou koupí, neboť by se na místě nemusely nově budovat inženýrské sítě ani zhotovovat přípojky. Ve městě Miroslavi však nebyl nalezen ani takovýto dům. Průzkum byl prováděn v průběhu tří měsíců, a to konkrétně na webových portálech Jihomoravskéreality.cz, HyperReality.cz, Realitymorava.cz, eReality.cz a ir-reality.cz. Důvodem jejich výběru byl jednoduše fakt, že pouze zde byly umístěny původní inzeráty na prodej nemovitostí v Miroslavi a okolí, přičemž se mnohdy i několikrát opakovaly. Následující tabulka uvádí přehled všech pozemků, které se v době průzkumu v dané lokalitě nabízely.

Tabulka 2: Dostupné pozemky v mikroregionu Miroslavsko

Č.	Lokalita	Výměra [m ²]	Cena [Kč]	Kč/m ²
1	Hostěradice	1 000	290 000 Kč	290
2	Hostěradice	1 245	323 700 Kč	260
3	Hostěradice	1 325	300 000 Kč	226
4	Miroslav - Kašenec	1 781	420 000 Kč	236
5	Miroslav	380	310 000 Kč	816
6	Miroslav	3 531	529 650 Kč	150

(Zdroj: vlastní zpracování dle Jihomoravskéreality.cz, HyperReality.cz, Realitymorava.cz, eReality.cz a ir-reality.cz)

Pozemky č. 1, 2 nebo 3 by byly z hlediska rozlohy nejvhodnější volbou. U čísel 1 a 2 se jedná o pozemky s možností v podstatě okamžité výstavby. Pod číslem 3 je naopak výše zmíněný případ zchátralé samostatně stojící starší budovy se zahradou.

Číslo 4 už je větší pozemek, u nějž prodejce výslovně uvádí, že 479 m² je určených pro stavbu a zbylých 1302 m² zabírá zahrada. V případě volby této varianty by bylo třeba zjistit, jakým způsobem jsou obě části odděleny a zda by se dal pozemek nějakým způsobem sjednotit pro konkrétní úmysly investora.

U všech čtyř výše popsaných pozemků je však problém v umístění. Splňují sice požadavek lokality, ale nenacházejí se přímo v obci Miroslav, díky čemuž už nemusí být pro potenciální zájemce o koupi natolik atraktivní. A to nechce společnost Eurodach s.r.o. riskovat.

K realizaci záměru investora by byl naprosto ideální pozemek č. 5. Vzhledem k ceně za metr čtverečný je sice nejdražší, avšak splňuje kritérium umístění. Problém nicméně nastává v jeho velikosti, neboť je pro tři řadové domy příliš malý.

Pozemek č. 6 by se pro realizaci hodil rovněž dobře. Prodejce uvádí, že je nyní využíván jako orná půda. V územním plánu je ovšem zanesen jako smíšené nezastavěné území a vzhledem k tomu, že navazuje na obytnou zástavbu, má i výhodnou polohu. Pro záměry investora je ovšem příliš velký. Řadových domů zamýšleného typu by se na něj vešlo přibližně 11. Pokud by se však jiný vhodný pozemek v Miroslavi v době realizace nenabízel, mohla by jej společnost Eurodach s.r.o. zakoupit s tím, že v části navazující na stávající zástavbu vybuduje plánované 3 domky a se zbytkem pozemku naloží podle zájmu kupců. Pokud bude zájem velký a vše proběhne bez problému, může zde posléze ve stavění pokračovat. V případě, že jí vlastní projekt tohoto typu vyhovovat nebude, může zbývající část pozemku prodat. Vzhledem k nedostatečné nabídce pozemků v této lokalitě by to neměl být žádný problém.

Výsledek hledání pozemku:

Do průzkumu byl zahrnut celý mikroregion Miroslavsko, a to za účelem získání většího přehledu. Z tabulky je však zřejmé, že požadavkům záměru přímo neodpovídá žádný z nabízených pozemků. Především díky tomu, že investor má zájem svůj projekt realizovat přímo v Miroslavi a s umístěním v sousedních obcích nesouhlasí. V úvahu by tedy připadal pouze pozemek č. 6, a to za výše uvedených předpokladů.

2.2.4 Postup prací a časová náročnost

Ze všeho nejdříve je třeba, aby investor pořídil podle svého uvážení pozemek pro realizaci zamýšlené výstavby. Následně projektant zpracuje projektovou dokumentaci, která bude již počítat s konkrétními parametry zakoupeného pozemku. Poté se vyřídí

všechna potřebná povolení a může se začít se samotnou stavbou. Postup prací by pak měl být zhruba následující:

- zřízení staveniště (přípojky, oplocení, zázemí pro stavbu),
- sejmutí ornice a srovnání terénu,
- betonáž základů,
- izolace spodní stavby,
- svislé a vodorovné konstrukce prvního a následně druhého podlaží,
- konstrukce střechy,
- zateplení,
- osazení okenních a dveřních otvorů,
- rozvody instalací (vytápění, voda, elektřina),
- omítkářské práce,
- podlahářské práce,
- instalace zařízení.

Co se týče časové náročnosti, *přípravné práce* zaberou průměrně 3–5 měsíců, což zahrnuje vypracování projektové dokumentace a následné vyřízení všech potřebných povolení. Samotná *výstavba* trvá u zděných staveb cca 10 měsíců. Důvodem tak dlouhé doby je zejména nutnost dělat mnohé technologické pauzy; např. doba tuhnutí betonu je za příznivých podmínek 28 dní. Vzhledem k požadavku investora zaměstnat pracovníky přes zimu by bylo vhodné načasovat veškeré práce tak, aby právě na tohle období vyšly podle harmonogramu interiérové práce a nedošlo k problémům spojeným s nepříznivými povětrnostními podmínkami, které by mohly nežádoucím způsobem prodloužit dobu trvání celého projektu, nebo dokonce ohrozit jeho dokončení.

2.2.5 Rozpočet projektu

První položkou v rozpočtu je **cena pozemku**, resp. stavební parcely, zvolené na základě požadovaných parametrů rozebraných v předcházejících podkapitolách. Zde je rovněž uvedeno, že v době vypracovávání této práce není v nabídce dostupný žádný pozemek, který by přesně odpovídal požadavkům investora. Důvodem je zejména požadavek na jeho umístění v Miroslavi.

Cenu pozemku, se kterou se bude počítat v rozpočtu, lze v tomto případě určit dvěma způsoby:

1) výpočet ceny srovnávací metodou:

- srovnání reálně nabízených pozemků v nejbližším okolí Miroslavi (viz. Tabulka 1),
- výběr nejvhodnějšího z nich na základě parametrů požadovaných investorem (zejména velikost pozemku, která má být podle výše uvedených výpočtů min. 903 m²),
- výpočet ceny odvozením od ceny reálné, a to po objektivním zvážení rozdílnosti lokalit a s tím související odlišné atraktivity pozemků vzhledem k poptávce;

2) použití skutečné ceny:

- využití reálné možnosti nákupu několikanásobně většího pozemku než je třeba, přičemž
- část se použije k realizaci projektu,
- zbytek se podle intenzity zájmu potenciálních kupců buďto rozparceluje a následně prodá, nebo se bude pokračovat ve výstavbě (případ rozebraný v předchozí podkapitole).

Aplikace:

Ad 1) Srovnávací metoda:

Z hlediska rozlohy by se pro realizaci záměru hodil nejlépe *pozemek č. 1*. Nachází se však v Hostěradicích, tedy v obci, která je co do počtu obyvatel o polovinu menší než Miroslav. Nachází se v dojezdové vzdálenosti cca 4 km od města. Hostěradice však nejsou natolik žádanou a atraktivní lokalitou jako Miroslav, a proto budou zdejší pozemky znatelně levnější. Při odvozování ceny v budoucnu kupovaného pozemku od stavební parcely č. 1 by se proto postupovalo zdvojnásobením původní ceny za metr čtverečný.

Výpočet: $(2 * 290 \text{ Kč/m}^2) * 903 \text{ m}^2 = 523 \text{ 740 Kč}$

Vzhledem k poloze by však ze všech nalezených nejvíce vyhovovala záměru *parcela č. 5*. Zde je ovšem problém s velikostí odpovídající pouze jedné stavbě.

V tomto případě by se stavělo na předpokladu, že menší pozemky pro stavbu jedné budovy mají podstatně vyšší prodejní cenu za metr čtverečný. Důvodem je fakt, že právě o tyto pozemky je největší zájem. Společnost Eurodach s.r.o. má však zájem o pozemek o výměře 903 m². Lze proto předpokládat, že jeho cena za metr čtverečný bude cca o čtvrtinu nižší, než je tomu u parcely č. 5.

Výpočet: $(0,75 * 816 \text{ Kč/m}^2) * 903 \text{ m}^2 = 552 \text{ 636 Kč}$

Za výsledek srovnávací metody lze v tomto případě považovat střední hodnotu obou výsledků, tedy 538 188 Kč.

Ad 2) Použití skutečné ceny:

Využití druhé metody je značně jednodušší, neboť počítá již přímo s cenou stanovenou prodejcem parcely. Žádný výpočet v tomto případě nebude třeba. Cena je stanovená na 529 650 Kč.

Z uvedených výpočtů se na první pohled zdá, že nákup větší parcely je výhodnější, protože investorovi i po ukončení projektu zůstane ve vlastnictví zbylá většinová část pozemku, se kterým může dále nakládat. Otázkou ovšem zůstává, v jakém stavu se jednotlivé pozemky nachází. Klíčovým bodem jsou zejména inženýrské sítě, bez jejichž přítomnosti by se nevyplatilo pozemek vůbec pořizovat. Vybudování přípojek na elektřinu, vodu, kanalizaci, příp. plyn, už může investor bez problému zajistit.

V celkovém rozpočtu projektu výstavby rodinných domů v Miroslavi bude použita střední hodnota cen pozemků zjištěných oběma výše rozebranými metodami, a to konkrétně částka 533 919 Kč.

Níže uvedená tabulka je zjednodušeným **propočtem celkových nákladů** na jeden dům z plánovaného projektu. Autorem rozpočtu je projektant společnosti Eurodach s.r.o., Ing. Václav Peloušek. Podle jeho slov jsou však hodnoty poměrně napjaté. Z tohoto důvodu bylo třeba na konci pro jistotu připočíst rezervu ve výši 15% z celkové částky. Výše nákladů investora by tedy měla být cca do 1 556 839 Kč za jeden dům, resp. 4 670 517 Kč za celý projekt.

Všechny hodnoty jsou navíc uvedeny bez DPH. Vzhledem k tomu, že jde o výstavbu určenou pro bydlení, je třeba počítat se sníženou sazbou 15%. Částky nákladů se díky tomu zvýší na 1 790 365 Kč za jeden dům, resp. 5 371 094 Kč za všechny tři domy.

Investor dále požaduje marži ve výši cca 30% výše nákladů, což činí 537 109 Kč v přepočtu na jeden dům, resp. 1 611 328 Kč za celý projekt.

Tímto způsobem byla odvozena předpokládaná **cena za jeden dům** skládající se z nákladů investora včetně DPH a marže, tedy 2 327 474 Kč. Tuto částku by však bylo reálně vhodné zaokrouhlit, a to ideálně alespoň na celé desetitisíce nahoru, čímž se dostáváme na použitelnou hodnotu **2 330 000 Kč**. Tržby společnosti Eurodach s.r.o. z prodeje všech tří plánovaných nemovitostí by tedy podle výše uvedených předpokladů měly být 6 990 000 Kč.

Všechny důležité hodnoty jsou pro přehlednost uvedeny v následujících tabulkách.

Tabulka 3: Zjednodušený propočet nákladů

RODINNÝ DŮM MIROSLAV

Zjednodušený propočet nákladů

Položka	Název položky	Jednotka	Výměra	Kč/jedn.	Kč celkem
1	Základy, výkopy	m ²	64	1 000	64 000
2	Podlahy, izolace, nášlap	m ²	64	2 000	128 000
3	Zdivo, překlady, věnce	m ³	50	3 800	190 000
4	Stropy dřevěné vč. podlahy anhydritové	m ²	64	1 000	64 000
5	Střecha komplet, klempířské práce	m ²	96	1 800	172 800
6	Výplně otvorů vnější	ks	8	12 000	96 000
7	Omítky	kpl.	1	60 000	60 000
8	SDK stropu vč. izolace	m ²	80	700	56 000
9	SDK příčky	m ²	30	600	18 000
10	Koupelna, WC	kpl.	1	80 000	80 000
11	Instalace - voda, kanalizace, napojení	kpl.	1	30 000	30 000
12	Instalace - elektro, topení	kpl.	1	120 000	120 000
13	Jímka, napojení	kpl.	1	50 000	50 000
Celkem za stavbu					1 128 800

(Zdroj: výpočty projektanta)

Tabulka 4: Souhrnné hodnoty

Položka	Na jeden dům [Kč]	Na celý projekt [Kč]
Celkem za stavbu	1 128 800	3 386 400
Nákup pozemku	177 973	533 919
Projektové a inženýrské práce	47 000	141 000
Celkem	1 353 773	4 061 319
Rezerva 15%	203 066	609 198
Náklady vč. rezervy	1 556 839	4 670 517
DPH 15%	233 526	700 578
Celkové náklady vč. DPH	1 790 365	5 371 094
Marže 30%	537 109	1 611 328
Očekávané tržby z prodeje	2 327 474	6 982 423
Očekávané tržby z prodeje (zaokr.)	2 330 000	6 990 000

(Zdroj: vlastní zpracování)

Uvedený rozpočet pouze nepočítá s některými drobnými náklady, např. na propagaci. Otázka **propagace** je velmi důležitá, neboť když se lidé nedozvědí, že jsou nějaké nemovitosti na prodej, nemohou se logicky ani reálně zajímat o jejich koupi. Jako nejvhodnější způsoby propagace se jeví zejména:

- nabídkové inzeráty na realitních webových serverech,
- spolupráce s realitní kanceláří – především Reality Irmannová s.r.o. sídlící v Miroslavi,
- několik plakátů na plochách přímo v Miroslavi a jejím nejbližším okolí.

Činnosti související se všemi výše uvedenými způsoby propagace je vhodné zahájit již v okamžiku odsouhlasení výstavby všemi zainteresovanými stranami, tedy nejen společností Eurodach s.r.o., jakožto jeho investorem, ale i bankou, která bude poskytovat úvěr, a správními orgány vydávajícími všechna potřebná povolení. Důvodem tak brzkého počátku marketingových aktivit je to, aby měli potenciální zájemci čas si inzerce všimnout a zareagovat na ni. Vše je pak vhodné průběžně aktualizovat, tedy uvádět současný stav výstavby a přikládat aktuální fotodokumentaci. Z hlediska finanční náročnosti by však propagace v tomto případě pro investora neměla znamenat nijak zásadní položku.

2.2.6 Prodejní cena

Prodejní cena jednoho domu byla vypočtena, resp. odvozena od nákladů a očekávané míry zisku investora, již v předchozí podkapitole. Jednalo se konkrétně o částku 2 330 000 Kč.

Nyní je vhodné porovnat vypočtenou cenu s cenami jiných domů o stejných parametrech, které jsou momentálně v nabídce. Jak bylo ovšem již uvedeno, nabídka nemovitostí v lokalitě mikroregionu Miroslavsko je poměrně omezená, a to nejen v kategorii pozemků, ale i co se týče rodinných domů, zvláště pokud jde o novostavby. Stejně jako u pozemků byl však přesto proveden průzkum nabídky, ze kterého vzešlo několik rodinných domů v lokalitách srovnatelných s plánovaným místem realizace výstavby společnosti Eurodach s.r.o. Nutno podotknout, že přímo v Miroslavi se za celou dobu, kdy průzkum probíhal, tedy během cca tří měsíců, objevila pouze jedna novostavba k prodeji. Zdrojem průzkumu byly opět webové portály Jihomoravskereality.cz, HyperReality.cz, Realitymorava.cz, eReality.cz a ir-reality.cz. Výsledky jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 5: Srovnatelné novostavby

Lokalita	Pozemek [m ²]	Užitná plocha [m ²]	Cena [Kč]	Kč/m ² užitné plochy	Poznámky
Hostěradice	1 072	132	3 230 000	24 470	4+kk, bungalov
Prosiměřice	932	205	3 300 000	16 098	5+kk
Štítary u Znojma	800	76	1 995 000	26 250	4+kk
Hustopeče	311	201	4 480 000	22 289	5+kk, řadový dům
Hostim	250	150	2 490 000	16 600	5+1, samostatně stojící
Miroslav	831	154	4 500 000	29 221	4+1
PRŮMĚR				22 488 Kč	-

(Zdroj: vlastní zpracování dle Jihomoravskereality.cz, HyperReality.cz, Realitymorava.cz, eReality.cz a ir-reality.cz)

Vzhledem k rozdílným velikostem domů, jejich dispozic i rozloh pozemků náležících ke každému z nich se jedinou porovnatelnou hodnotou stává cena v Kč za 1 m² užitné plochy. Ta byla vypočtena pro jednotlivé domy a následně zprůměrována, čímž bylo dosaženo výsledku 22 488 Kč/m².

Pokud by se tedy cena domů prodávaných společností Eurodach s.r.o. měla odvozovat od stávající nabídky na trhu, jednalo by se o následující výpočet:

$$118 \text{ m}^2 \text{ užitné plochy} * 22\,488 \text{ Kč/m}^2 \text{ užitné plochy} = \underline{2\,644\,561 \text{ Kč}}$$

Druhou hodnotou, se kterou lze cenu domu porovnávat, je podle projektanta společnosti Eurodach s.r.o. pro řešenou výstavbu v Miroslavi tzv. obvyklá, resp. reálná cena za m² užitné plochy. Podle něj se tato cena většinou pohybuje kolem 22 000 Kč, což víceméně odpovídá hodnotě vypočtené jako průměr skutečně prodávaných nemovitostí. Propočet za použití této částky by vypadal následovně:

$$118 \text{ m}^2 \text{ užitné plochy} * 22\,000 \text{ Kč/m}^2 \text{ užitné plochy} = \underline{2\,578\,200 \text{ Kč}}$$

Jak je vidět, z obou variant výpočtu ceny pouze na základě situace na trhu vzešly hodnoty o poznání vyšší, než je tomu při použití výše nákladů. To ukazuje na poměrně nízko stanovenou cenu domů společnosti Eurodach s.r.o., a tedy i možnost tuto cenu navýšit. Na druhou stranu, ponechání ceny na stanovené úrovni, příp. pouze mírné zvýšení, by zajistilo lepší prodejnost těchto domů. Navýšení o příliš vysokou částku by totiž mohlo znamenat ztrátu zájmu potenciálních kupců. Je tedy na zvážení investora, jestli prodejní cenu domů ponechá na původní úrovni nebo ne. V této práci bude však počítáno s částkou 2 330 000 Kč, která byla odvozena od výše nákladů a marže.

2.2.7 Možnosti financování

Finanční situace společnosti Eurodach s.r.o. nedovoluje financovat celý plánovaný projekt z vlastních zdrojů. Z tohoto důvodu se chce obrátit na svoji banku a zažádat zde o poskytnutí úvěru.

Společnost Eurodach s.r.o. je klientem Československé obchodní banky, a.s. (dále jen ČSOB), která nabízí podnikatelským subjektům hned několik druhů investičních úvěrů. Potřebám firmy a výše odvozených parametrů projektu by, podle webových stránek banky, mohl nejvíce vyhovovat buďto tzv. *Malý úvěr pro podnikatele*, *Účelový úvěr*, nebo *Specializované financování*. Další možností je pak klasický *developerský úvěr*, který ovšem na webových stránkách popsán není, neboť se nejedná o standardní produkt nabízený plošně všem podnikatelům.

Malý úvěr pro podnikatele je určen pro živnostníky, drobné podnikatele a malé firmy. Podle webových stránek ČSOB jej lze použít např. na „*financování pozemků, kanceláří, provozoven a výrobních prostor, flexibilní řešení rekonstrukcí, investice do majetku firmy a pořízení a modernizaci movitých věcí (strojů, zařízení, automobilů...)*“. Jedná se o úvěr účelový, přičemž firma nemusí využívat žádné vlastní finanční prostředky. Čerpání může probíhat až 18 měsíců, přičemž maximální doba splatnosti úvěru je 15 let. Jeho výše pak může být až 8 mil. Kč.

Účelový úvěr je určen pro podnikatele a menší či střední firmy. Banka jej na svých webových stránkách doporučuje např. pro „*financování investičních a rozvojových projektů, investiční záměry s finanční podporou EU*“, případně „*pořízení, opravu nebo modernizaci strojů, zařízení nebo technologií, nákup, výstavbu nebo rekonstrukci nemovitostí*“. Škála možného využití je tedy evidentně značně široká. Tento úvěr navíc reflektuje individuální potřeby klienta v oblasti výše poskytnutých finančních prostředků, umožňuje zvolit si charakter splácení, tedy konstantním úmorem či konstantními anuitami, a rovněž je zde volba mezi měsíčním a čtvrtletním splácením. Úvěr je možné čerpat až 18 měsíců a následně splácet po dobu až 20 let. Klient má rovněž možnost mimořádné splátky.

Při žádosti o oba předchozí popisované úvěry požaduje ČSOB po klientech daňové přiznání i s přílohami a potvrzení o zaplacení daně z příjmu, to vše ve vztahu k poslednímu zdaňovacímu období. Pro uzavření smlouvy o úvěru je navíc potřeba předložit doklad totožnosti. Podmínkou navíc je pak mít u ČSOB vedený podnikatelský účet, na který budou finanční prostředky poskytnuty. V tomto případě by mělo jít o Podnikatelské konto, Firemní konto, nebo Obchodní konto.

Specializované financování je nejsložitějším z výše jmenovaných produktů banky. Je z nich totiž nejvíce individualizovaný. Jeho konkrétní parametry se odvíjí od požadavků klienta a specifik řešené investice. Obecně je však vhodný např. pro „*financování výstavby či investic do komerčních a rezidenčních nemovitostí určených k prodeji či pronájmu*“, což by společnosti Eurodach s.r.o. naprosto vyhovovalo, dále „*financování nákupu akcií nebo podílu v obchodní společnosti, financování investičních projektů z oblasti energetiky včetně obnovitelných zdrojů*“, export a s ním spojené služby, nebo nákup komodit na burzách. V uvedených případech nabízí ČSOB kromě služeb

finančních rovněž poradenství a spolupráci se zkušenými odborníky za účelem zvýšení konkurenceschopnosti klienta a jeho dlouhodobé prosperity.

Pro využití specializovaného financování je třeba oproti dvěma předchozím úvěrům předložit bance jedno daňové přiznání navíc (celkově tedy za dvě poslední období) a podrobné informace o plánované investici. Důvodem přísnějších podmínek a detailnějšího řešení specializovaného financování je zejména předpoklad většího rizika a vyšší hodnoty úvěru.

2.2.8 Hlavní rizika projektu

Úspěšnost projektu společnosti Eurodach s.r.o. může být ohrožena mnoha různými způsoby, obecně zejména ze dvou hledisek, a to:

- časového – prodloužení doby výstavby, nebo
- finančního – zvýšení finanční náročnosti.

Co se týče faktoru času, mezi největší rizika patří především:

- doba na vypracování projektové dokumentace,
- lhůta pro vyřízení všech potřebných povolení,
- povětrnostní podmínky – zejména teplota a vlhkost (vliv na betonáž, omítky,...),
- problémy s technikou, materiálem, apod.

V oblasti finanční může jít kupříkladu o:

- finanční potíže nesouvisející s projektem (např. neplatící zákazníci),
- komplikace spojené se subdodavateli,
- problémy s čerpáním úvěru,
- nedostatečná poptávka a související obtížná prodejnost domů v době realizace,
- a mnoho dalších možností.

Faktory časové a finanční spolu ovšem úzce souvisejí, neboť prodloužení doby výstavby znamená ve většině případů i zvýšení finanční náročnosti, resp. přinejmenším rovněž prodloužení doby, po kterou se společnost Eurodach s.r.o. musí projektu věnovat, čímž spotřebovává nejen čas svých zaměstnanců, kteří se pak nemohou

věnovat jiným zakázkám, ale i finanční prostředky. S kolaudací se pak logicky odkládá také doba, kdy projekt začne být pro investora ziskový.

Kromě výše jmenovaných rizik existuje i jisté riziko zrušení výstavby, např. v případě nálezů endemických rostlin či živočichů, nebo archeologických pozůstatků, na pozemku určeném k výstavbě. Mohlo by se také ukázat, že je v místě plánovaná dálnice, železnice, atd. Takové případy jsou ovšem ojedinělé. A i kdyby k nim náhodou došlo, bude to znamenat zrušení výstavby pouze na dané konkrétní parcele. Projekt pak lze realizovat jinde. Bude to pouze znamenat ztrátu času stráveného prací spojenou s původním místem a rovněž související navýšení rozpočtu. Důvodem skutečného zrušení projektu pak mohou být např. vážné finanční či personální problémy investora, zamítnutí úvěru bankou, apod.

Potenciální rizika je vhodné co nejvíce eliminovat. Z tohoto důvodu například již nyní spolupracuje s vhodným projektantem, čímž eliminuje riziko zdlouhavého vypracovávání projektu těsně před plánovaným začátkem výstavby. Je také vhodné spolupracovat vždy s ověřenými subdodavateli, aby nebylo nutné materiál ani služby reklamovat. Samozřejmostí je rovněž průběžné sledování situace na trhu s realitami ve vybrané lokalitě.

Některé faktory však i při veškeré snaze ovlivnit nelze, případně by jejich minimalizace vyžadovala více nákladů, než jaký by byl přínos. Např. špatná platební morálka zákazníků, nebo dlouhodobě nepředvídatelné nevyhovující povětrnostní podmínky. Proto je třeba věnovat pozornost zejména rizikům, která mohou nastat s největší pravděpodobností, a zároveň je lze minimalizovat s relativně nízkými náklady.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

3.1 Financování projektu

Řešený projekt výstavby rodinných domů byl předložen Československé obchodní bance, a.s., u níž má Eurodach s.r.o. vedený svůj podnikatelský účet. Bankéř mající společnost u ČSOB na starost dostal k dispozici základní informace o projektu. Na jejich základě vzešly následně konkrétní parametry úvěru, který může banka za daných podmínek firmě nabídnout. Jednalo se o následující parametry:

- financovaný projekt: výstavba 3 řadových rodinných domů v Miroslavi,
- záměr: následný prodej se ziskem,
- doba trvání projektu: cca 1 rok,
- celková očekávaná výše nákladů: 5 371 094 Kč,
- celkové očekávané tržby z prodeje: 6 990 000 Kč.

Bankéř nabídl společnosti Eurodach s.r.o. **developerský úvěr**. Má však několik základních požadavků, se kterými je potřeba předem počítat:

- 30% celkové ceny ze zdrojů společnosti Eurodach s.r.o.,
- předprodej 30% objektů,
- doba výstavby max. 24 měsíců.

Do celkové ceny by podle něj měly být, kromě vlastní stavby, rovněž zahrnuty ceny za pozemek, sítě, inženýrskou činnost a veškeré administrativní náklady. Tomu by měla v daném případě odpovídat hodnota 5 371 094 Kč.

ČSOB požaduje, aby 30% z uvedené celkové ceny projektu tvořily vlastní zdroje společnosti, tedy cca 1 611 328 Kč. Zbylých 70% pak může být financováno developerským úvěrem. Jeho výše tedy bude **3 759 766 Kč**. Finanční prostředky pocházející od společnosti Eurodach s.r.o. přitom musejí být do realizace projektu investovány jako první a až poté začne vkládat finance banka.

Další podmínkou, kterou si ČSOB klade, je zajištění předprodeje minimálně 30% objektů, v tomto případě tedy jednoho ze tří plánovaných domů. A to buď

prostřednictvím smlouvy o budoucí smlouvě kupní, nebo smlouvy rezervační, s platbou zálohy ve výši 10% prodejní ceny domu. To pro investora znamená, že pokud nemá zájemce o koupi domu předem, měl by svoji nabídku začít co nejdříve inzerovat. Ještě předtím je však potřeba zakoupit pozemek a na úřadech vyřídit stavební povolení.

Společnost Eurodach s.r.o. bude moci čerpat úvěr v průběhu celé výstavby, a to podle jejího časového harmonogramu. Maximální doba je stanovena na 24 měsíců, což by v daném případě neměl být problém dodržet, protože délka celého projektu byla předběžně odhadnuta na cca 12 měsíců.

Během výstavby bude společnost bance splácet pouze úroky, přičemž úroková míra byla stanovena na **3,0% p.a.** při **měsíčních** splátkách. Doba trvání vlastního úvěru se začne počítat od ukončení prací na projektu a bude trvat následujících **24 měsíců**.

Charakter splácení úroků a jistiny bude odlišný. Úroky se budou splácet po celou dobu, již od zahájení výstavby. Naopak počet splátek jistiny, i jejich výše, se bude odvíjet od počtu prodejů a tyto splátky se budou realizovat vždy až po úhradě dílčí části ceny kupujícími. Jejich konkrétní parametry tedy závisí na budoucích kupních smlouvách.

Poslední část podmínek poskytnutí developerského úvěru tvoří **poplatky**, a to konkrétně následující:

- za zpracování úvěru: 50 000 Kč,
- za zpracování odhadu budoucí hodnoty: 10 000 Kč,
- za vedení účtu úvěru: 1 000 Kč /měsíc,
- úrok z nečerpané částky: 0,5% p.a., měsíční splácení.

Finální náklady úvěru tedy budou záviset na konečné celkové délce jeho trvání, kterou ovlivní jak průběh výstavby, tak i doba, za kterou bude společnost Eurodach s.r.o. schopna domy reálně prodat.

3.1.1 Průběh čerpání a splácení úvěru

Základním předpokladem pro sestavení průběhu čerpání i splácení úvěru je určení celkové doby úvěrování. Ta v daném případě sestává z doby výstavby (výše uvedených

12 měsíců) a doby, po kterou se úvěr bude splácet. Maximální doba splácení úvěru byla bankéřem stanovena na 24 měsíců. V reálu však bude záviset na tom, za jak dlouho se společnosti Eurodach s.r.o. podaří nemovitosti prodat. Vzhledem k podmínce předprodeje jednoho domu zbývá určit, do kdy se prodají další dva. Prodej domu č. 2 se tedy předpokládá do 3 měsíců od ukončení výstavby a prodej domu č. 3 maximálně do 6 měsíců. Celkově by doba úvěrování neměla přesáhnout **18 měsíců**.

Aby bylo možné stanovit náklady a výnosy, které budou společnosti Eurodach s.r.o. z investice plynout, je třeba sestavit zvlášť průběh čerpání úvěru a následně jeho splácení.

Čerpání úvěru v průběhu výstavby

Následující tabulka zobrazuje průběh 12 měsíců, během kterých bude probíhat realizace výstavby. Předpokladem je lineární čerpání úvěru, tedy po celou dobu v průměru zhruba stejné měsíční částky.

Tabulka 6: Čerpání úvěru v průběhu výstavby

Měsíce	Čerpaná částka [Kč]	Nečerpaná částka [Kč]	Úrok z nečerpané částky [Kč]
1	313 313,84	3 446 452,23	1 436,02
2	313 313,84	3 133 138,39	1 305,47
3	313 313,84	2 819 824,55	1 174,93
4	313 313,84	2 506 510,71	1 044,38
5	313 313,84	2 193 196,87	913,83
6	313 313,84	1 879 883,03	783,28
7	313 313,84	1 566 569,19	652,74
8	313 313,84	1 253 255,35	522,19
9	313 313,84	939 941,52	391,64
10	313 313,84	626 627,68	261,09
11	313 313,84	313 313,84	130,55
12	313 313,84	0,00	0,00
Celkem	3 759 766 Kč	-	8 616 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Pro účel výpočtu bylo nutné převést úrok z nečerpané částky stanovený na 0,5% p.a. na měsíční sazbu, a to následujícím způsobem: $0,005 : 12 = 0,000417$. Z toho vyplývá, že 0,5% p.a. = 0,0417 p.m. Celkový úrok za prvních 12 měsíců činí podle výše uvedených výpočtů 8 616 Kč.

V tomto období však společnost Eurodach s.r.o. musí uhradit i ostatní vyměřené poplatky (50 000 Kč za zpracování úvěru, 10 000 Kč za zpracování odhadu budoucí hodnoty a 1 000 Kč měsíčně za vedení účtu úvěru). Celkový úhrn pro prvních 12 měsíců činí 72 000 Kč.

Hodnota úroků z úvěru zaplacených za dobu prvních 12 měsíců se pak určí jako 3% z celkové výše úvěru ponížené o zálohu klienta kupujícího dům č. 1 v předprodeji. Výpočet tedy vypadá následovně: $0,03 * (3\,759\,766 - 233\,000) = 105\,803\text{ Kč}$.

Splácení úvěru po dokončení výstavby

Teprve po skončení výstavby začne společnost Eurodach s.r.o. splácet bance jistinu poskytnutého developerského úvěru. I nadále však bude platit úrok z úvěru ve výši 3% p.a., který bylo pro účely výpočtu třeba převést na měsíční vyjádření, a to analogicky, jako tomu bylo u úroku z nečerpané částky, tedy: $0,03 : 12 = 0,0025$. Při měsíčních splátkách je pak úročení ve výši 0,25% p.m. Souhrnná výše úroků za dobu splácení úvěru by měla činit 29 390 Kč. Konkrétní průběh splácení znázorňuje následující tabulka.

Tabulka 7: Splácení úvěru po dokončení výstavby

Měsíce	Anuita [Kč]	Z toho		Zůstatek dluhu [Kč]
		Úrok [Kč]	Úmor dluhu [Kč]	
1-12	-	-	233 000,00	3 526 766,06
13	1 184 405,60	8 816,92	1 175 588,69	2 351 177,38
14	5 877,94	5 877,94	0,00	2 351 177,38
15	1 181 466,63	5 877,94	1 175 588,69	1 175 588,69
16	2 938,97	2 938,97	0,00	1 175 588,69
17	2 938,97	2 938,97	0,00	1 175 588,69
18	1 178 527,66	2 938,97	1 175 588,69	0,00
Celkem	3 789 156 Kč	29 390 Kč	3 759 766 Kč	-

(Zdroj: vlastní zpracování)

Úmor dluhu na počátku období odráží zúčtování zálohy klienta kupujícího dům č. 1, která byla zaplacena přímo bance. Poté zbývá společnosti Eurodach s.r.o. uhradit dluh ve výši 3 526 766 Kč. Jak bylo již uvedeno, podmínky poskytnutí úvěru ukládají

povinnost splácet jistinu vždy po úhradě dílčí části ceny kupujícími, kdy počet splátek bude odpovídat počtu prodejů. Vzhledem k tomu, že prodeje budou dle počtu domů tři, je třeba zůstatek dluhu vydělit třemi. Výsledkem je částka 1 175 588,69 Kč udávající výši jednotlivých splátek jistiny.

Termíny plateb jistiny se pak odvíjejí od toho, kdy dojde k prodejem jednotlivých domů. K doplatku domu č. 1 by přitom mělo dojít v prvním měsíci po kolaudaci, tedy v měsíci 13. Prodeje domů č. 2 a 3 by se dle výše uvedeného předpokladu měly odehrát nejpozději do 3 a 6 měsíců po kolaudaci, resp. v měsících 15 a 18.

Za dobu splácení úvěru po dokončení výstavby se rovněž platí *poplatek* za vedení úvěrového účtu, který je opět ve výši 1 000 Kč měsíčně, tedy celkem 6 000 Kč.

Následující tabulka shrnuje všechny výše rozebrané náklady developerského úvěru, který byl společnosti Eurodach s.r.o. nabídnut jejím bankéřem u ČSOB a dává je dohromady s již dříve vypočtenými předpokládanými náklady celého projektu a očekávanými výnosy investice.

Tabulka 8: Souhrn nákladů a výnosů investice

Položka	Náklady [Kč]	Výnosy [Kč]
Projekt	5 371 094	6 990 000
očekávané náklady	5 371 094	-
očekávané výnosy	-	6 990 000
Úvěr	221 809	0
poplatek za zpracování	50 000	-
poplatek za odhad budoucí hodnoty	10 000	-
poplatek za vedení účtu úvěru	18 000	-
úroky z nečerpané částky	8 616	-
úroky z dluhu (0-12 měs.)	105 803	-
úroky z dluhu (13-24 měs.)	29 390	-
Celkem	5 592 903	6 990 000

(Zdroj: vlastní zpracování)

3.1.2 Optimistická a pesimistická varianta prodejů

V předchozí podkapitole je propočítána pouze jedna možnost průběhu financování investice společnosti Eurodach s.r.o. Jedná se sice o nejpravděpodobnější průběh, avšak reálně k němu dojít nemusí. Je proto vhodné propočítat i další varianty, a to optimistickou a pesimistickou.

Charakter úvěru je na základě jednání s bankéřem předem daný. Významně odlišovat se proto v této fázi může zejména doba prodeje jednotlivých nemovitostí, a to v případě změny situace na trhu s nemovitostmi. U prvního domu je požadovaný předprodej. Variabilní jsou tedy pouze prodeje druhého a třetího domu.

Změny těchto termínů však přesto ovlivní pouze průběh a dobu splácení jistiny a výši poplatku za vedení úvěrového účtu. Ostatní hodnoty zůstanou pro všechny varianty stejné. V následujícím textu proto uvedu pouze tabulky s měnícími se hodnotami.

Optimistická varianta

Vzhledem k tomu, že předchozí podkapitoly počítají s prodejem domů do 3 a 6 měsíců, optimistickým odhadem stanovím splacení prvního domu i prodej obou zbylých hned v prvním měsíci po kolaudaci, tedy v měsíci 13. Následující tabulky zobrazují průběh splácení po dokončení výstavby a vyhodnocení investice při těchto předpokladech.

Tabulka 9: Splácení úvěru po dokončení výstavby (optimisticky)

Měsíce	Anuita [Kč]	Z toho		Zůstatek dluhu [Kč]
		Úrok [Kč]	Úmor dluhu [Kč]	
1-12	-	-	233 000,00	3 526 766,06
13	3 535 582,98	8 816,92	3 526 766,06	0,00
Celkem	3 768 583 Kč	8 817 Kč	3 759 766 Kč	-

(Zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka 10: Souhrn nákladů a výnosů investice (optimisticky)

Položka	Náklady [Kč]	Výnosy [Kč]
Projekt	5 371 094	6 990 000
očekávané náklady	5 371 094	-
očekávané výnosy	-	6 990 000
Úvěr	196 236	0
poplatek za zpracování	50 000	-
poplatek za odhad budoucí hodnoty	10 000	-
poplatek za vedení účtu úvěru	13 000	-
úroky z nečerpané částky	8 616	-
úroky z dluhu (0-12 měs.)	105 803	-
úroky z dluhu (13-24 měs.)	8 817	-
Celkem	5 567 330	6 990 000

(Zdroj: vlastní zpracování)

Pesimistická varianta

Pesimistická varianta počítá naopak s prodejem druhého domu do 6 měsíců a třetího do 12 měsíců od jejich kolaudace, resp. v měsíci 18 a 24.

Tabulka 11: Splácení úvěru po dokončení výstavby (pesimisticky)

Měsíce	Anuita [Kč]	Z toho		Zůstatek dluhu [Kč]
		Úrok [Kč]	Úmor dluhu [Kč]	
1-12	-	-	233 000,00	3 526 766,06
13	1 184 405,60	8 816,92	1 175 588,69	2 351 177,38
14	5 877,94	5 877,94	0,00	2 351 177,38
15	5 877,94	5 877,94	0,00	2 351 177,38
16	5 877,94	5 877,94	0,00	2 351 177,38
17	5 877,94	5 877,94	0,00	2 351 177,38
18	1 181 466,63	5 877,94	1 175 588,69	1 175 588,69
19	2 938,97	2 938,97	0,00	1 175 588,69
20	2 938,97	2 938,97	0,00	1 175 588,69
21	2 938,97	2 938,97	0,00	1 175 588,69
22	2 938,97	2 938,97	0,00	1 175 588,69
23	2 938,97	2 938,97	0,00	1 175 588,69
24	1 178 527,66	2 938,97	1 175 588,69	0,00
Celkem	3 815 607 Kč	55 840 Kč	3 759 766 Kč	-

(Zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka 12: Souhrn nákladů a výnosů investice (pesimisticky)

Položka	Náklady [Kč]	Výnosy [Kč]
Projekt	5 371 094	6 990 000
očekávané náklady	5 371 094	-
očekávané výnosy	-	6 990 000
Úvěr	254 260	0
poplatek za zpracování	50 000	-
poplatek za odhad budoucí hodnoty	10 000	-
poplatek za vedení účtu úvěru	24 000	-
úroky z nečerpané částky	8 616	-
úroky z dluhu (0-12 měs.)	105 803	-
úroky z dluhu (13-24 měs.)	55 840	-
Celkem	5 625 354	6 990 000

(Zdroj: vlastní zpracování)

Extrémně pesimistickou variantou by pochopitelně bylo to, kdyby o domy nebyl zájem a společnost by je nebyla schopna prodat vůbec. S přihlédnutím k atraktivitě vybrané lokality a místní poměrně omezené nabídce prodeje nemovitostí však tato možnost nebude brána v úvahu.

3.2 Vyhodnocení investice

V předchozích podkapitolách byly rozebrány všechny druhy nákladů developerského úvěru nabízeného společnosti Eurodach s.r.o. pro realizaci jejího investičního projektu. Následující tabulka je shrnutím výsledků všech tří uvažovaných a výše propočítaných variant.

Tabulka 13: Vyhodnocení investice

Vyhodnocení investice	Reálně [Kč]	Optimisticky [Kč]	Pesimisticky [Kč]
Náklady	5 592 903	5 567 330	5 625 354
Výnosy	6 990 000	6 990 000	6 990 000
Zisk před zdaněním	1 397 097	1 422 670	1 364 646
Zisk po zdanění	1 131 648	1 152 362	1 105 363
Výnosnost	25,0%	25,6%	24,3%

(Zdroj: vlastní zpracování)

Společnost Eurodach s.r.o. by podle výše uvedených propočtů měla ze své investice výrazně profitovat. Dle nejpravděpodobnější varianty odhadu prodejů plánovaných nemovitostí bude její výnosnost na úrovni 25%. Konkrétně se jedná o zisk ve výši 1 397 097 Kč před zdaněním, resp. 1 131 648 Kč po zdanění.

Optimistická varianta, která zkracuje dobu trvání celého projektu, od zahájení prací až po poslední splátku úvěru, na minimálních 13 měsících, se jeví ještě výhodněji. Nárůst výnosnosti by však byl o pouhých 0,6%, tedy na úroveň 25,6%.

Poslední, pesimistická, varianta by byla investorem žádaná pravděpodobně nejméně. Důvodem je zejména jeho původní požadavek na co nejrychlejší splacení úvěru. Při porovnání výnosností ovšem nevychází o mnoho hůře, než varianty předchozí. Výnosnost se opět nachází na poměrně vysoké úrovni, zde konkrétně 24,3%.

Jak je vidět, všechny uvažované varianty splácení nabízeného developerského úvěru se při daných podmínkách jeví pro společnost Eurodach s.r.o. výhodně a vykazují poměrně výrazný zisk. Reálně však existuje velké množství rizikových faktorů, které mohou investici ohrozit. Jedná se zejména o obtížně predikovatelnou poptávku v době, kdy by se plánované domy měly prodávat. Vzhledem k finančním výpočtům vztahujícím se k úvěru jde však zcela jistě o výhodnou investici a společnosti Eurodach s.r.o. ji lze jednoznačně doporučit.

ZÁVĚR

Předkládaná diplomová práce řeší konkrétní situaci společnosti Eurodach s.r.o. zabývající se především prací se dřevem v souvislosti s výstavbou. Je specialistou na výrobu střešních krovů, ale zkušenosti má rovněž se zhotovováním staveb, a to jak dřevěných, tak i klasických zděných. Společnost se, z důvodu pravidelně se opakujícího nedostatku práce pro své zaměstnance v zimním období, rozhodla pro vlastní investiční projekt. Vzhledem k jejímu zaměření by se mělo jednat o projekt výstavby rodinných domů, v tomto případě zděných. Rozsah projektu by měl být tři domy, a to konkrétně ve městě Miroslavi.

Ve spolupráci s projektantem výstavby byly stanoveny parametry projektu. Kromě jeho rozsahu a polohy se jednalo např. také o určení velikosti stavební parcely, nebo dispozice jednotlivých domů a jejich okolí. Byl stanoven postup prací, které je na projektu výstavby třeba udělat. Rozebrána pak byla rovněž charakteristika plánované lokality.

Z finanční stránky věci byl stanoven rozpočet projektu a na jeho základě i předpokládaná prodejní cena jednotlivých domů. V návaznosti na to byly rozebrány možnosti financování, které se společnosti Eurodach s.r.o. nabízí. S přihlédnutím k její finanční situaci se jednalo zejména o různé druhy investičních úvěrů nabízených její bankou.

Na základě jednání s bankéřem společnosti Eurodach s.r.o. u její banky pak byl navrhnout developerský úvěr, který může firma reálně získat, a jeho konkrétní parametry. Výsledkem pak byl důkladný propočet průběhu financování, a to se zapojením dříve vypočtených předpokládaných nákladů a výnosů projektu, ale i nákladů úvěru. Nakonec byly rovněž stanoveny tři různé varianty prodejů nemovitostí a jejich vliv na průběh financování. Závěrem pak byla celá investice vyhodnocena a předloženo doporučení pro investora.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BREALEY, R. A. a kol., 2014. *Teorie a praxe firemních financí*. 2. aktualizované vydání. Brno: Albatros Media. ISBN 978-80-265-0028-5.

ČESKÝ INTERNET S.R.O. *Jihomoravskéreality.cz* [online]. Českéreality.cz, © 1999–2016 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://jiho.moravskereality.cz>

ČSOB. Malý úvěr pro podnikatele. *ČSOB* [online]. © 2016 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/podnikatele-firmy-a-instituce/produkty/investicni-uvery/maly-uver-pro-podnikani>

ČSOB. Specializované financování. *ČSOB* [online]. © 2016 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/podnikatele-firmy-a-instituce/produkty/csob-eu-centrum-a-specializovane-financovani/specializovane-financovani>

ČSOB. Účelový úvěr. *ČSOB* [online]. © 2016 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/podnikatele-firmy-a-instituce/produkty/investicni-uvery/ucelove-uvery>

DEVELOPEŘI.INFO. *Developeri.info* [online]. Inspirio s.r.o. [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.developeri.info>

DLUHOŠOVÁ, D., 2008. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2. upr. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-44-6.

DOLANSKÝ, V. a kol., 1996. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-287-5.

EURODACH s.r.o. *Eurodach* [online]. Eurodach s.r.o., ©2008 [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: <http://www.eurodach.cz>

EURONET MEDIA S.R.O. *RealityMorava.cz* [online]. EuroNet Media s.r.o., © 2005–2016 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.realitymorava.cz>

FC MIROSLAV. *FC Miroslav* [online]. Vojtěch Biberle [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.fcmiroslav.cz>

FOTR, J. a I. SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0939-2.

HYPERMEDIA, A.S. *HyperReality.cz* [online]. HyperMedia, a.s., © 2003–2016 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.hyperreality.cz>

KALABIS, Z., 2005. *Bankovní služby v praxi*. Brno: Computer Press, a.s. ISBN 80-251-0882-1.

MĚSTO MIROSLAV. *Mirotlav: oficiální web města* [online]. Webhouse, s.r.o., ©2010 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.mesto-mirotlav.cz>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. *Výpis z obchodního rejstříku: EURODACH s.r.o., C 53323 vedená u Krajského soudu v Brně* [online]. ©2012-2014 [cit. 2015-11-29]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=622168&typ=PLATNY>

NÁRODNÍ HÁZENÁ MIROSLAV. *TJ Miroslav – Oddíl národní házené* [online]. ©2013 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.hazena-mirotlav.cz>

NĚMEC, V., 2002. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0392-0.

PELOUŠEK, V. *Interview*. Architektonická a stavební projekce, Čejkovická 11, Brno. 17. 2. 2016.

REALITYINT.CZ, S.R.O. *eReality.cz* [online]. RealityInt.cz, s.r.o., © 2016 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.ereality.cz>

REALITY IRMANNOVÁ S.R.O. *Reality Irmannová* [online]. ReeGO Development s.r.o., © 2007–2016 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.ir-reality.cz>

REJNUŠ, O., 2010. *Finanční trhy. 2., rozšířené vydání*. Ostrava: Key Publishing. ISBN 978-80-7418-080-4.

ROUŠAR, I., 2008. *Projektové řízení technologických staveb*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2602-1.

SEZNAM.CZ, A.S. Trasa: Miroslav ⇒ Znojmo. *Mapy.cz*. [online]. ©2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.2769921&y=49.0379475&z=10&l=0&rc=9IUe5xSYP89kheCxRwmg&rs=muni&rs=muni&ri=6069&ri=5998&mrp={%22c%22%3A1%2C%22tt%22%3A1}&mrp={%22c%22%3A1%2C%22tt%22%3A1}&rt=&rt=>

SVOZILOVÁ, A., 2011. *Projektový management*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3611-2.

Seznam obrázků

Obrázek 1: Základní fáze životního cyklu projektu.....	27
Obrázek 2: Vizualizace domů.....	37
Obrázek 3: Vizualizace domů (pohled zepředu).....	37
Obrázek 4: Vizualizace domů (pohled shora).....	38
Obrázek 5: Poloha města Miroslav	39
Obrázek 6: Jednoduchý náčrt projektu (rozměry).....	42

Seznam tabulek

Tabulka 1: Sumarizace parametrů domů	37
Tabulka 2: Dostupné pozemky v mikroregionu Miroslavsko	43
Tabulka 3: Zjednodušený propočet nákladů	48
Tabulka 4: Souhrnné hodnoty	49
Tabulka 5: Srovnatelné novostavby.....	50
Tabulka 6: Čerpání úvěru v průběhu výstavby.....	57
Tabulka 7: Splácení úvěru po dokončení výstavby	58
Tabulka 8: Souhrn nákladů a výnosů investice	59
Tabulka 9: Splácení úvěru po dokončení výstavby (optimisticky).....	60
Tabulka 10: Souhrn nákladů a výnosů investice (optimisticky).....	61
Tabulka 11: Splácení úvěru po dokončení výstavby (pesimisticky)	61
Tabulka 12: Souhrn nákladů a výnosů investice (pesimisticky).....	62
Tabulka 13: Vyhodnocení investice	62