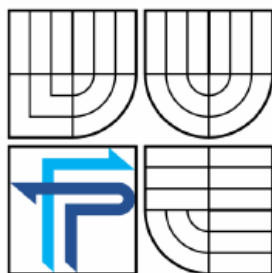


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH FINANCOVÁNÍ REZIDENČNÍ VÝSTAVBY V LOKALITĚ NUPAKY

PROPOSAL OF RESIDENTAL DEVELOPMENT FINANCING IN LOCALITY NUPAKY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Ing. LUCIE D'AMBROSOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. VÁCLAV ZEMAN

LICENČNÍ SMLOUVA

POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO

uzavřená mezi smluvními stranami:

1. Pan/paní

Jméno a příjmení: Ing. Lucie D' Ambrosová
Bytem: Údolní 41, 602 00, Brno
Narozen/a (datum a místo): 29.6.1982, Brno
(dále jen „autor“)

a

2. Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská
se sídlem Kolejní 2906/4, 612 00, Brno
jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkanem
fakulty:
PhDr. Iveta Šimberová Ph.D., ředitelka Ústavu managementu
(dále jen „nabyvatel“)

Čl. 1

Specifikace školního díla

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):

- ☐ disertační práce
- ☐ diplomová práce
- ☐ bakalářská práce
- ☐ jiná práce, jejíž druh je specifikován jako

.....

(dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP: Návrh financování rezidenční výstavby v lokalitě Nupaky

Vedoucí/školicel VŠKP: Ing. Václav Zeman

Ústav: Ústav managementu

Datum obhajoby VŠKP: leden 2008

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v*:

- ☐ tištěné formě – počet exemplářů 1
- ☐ elektronické formě – počet exemplářů 1

* hodící se zaškrtněte

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.
3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.
4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

Článek 2

Udělení licenčního oprávnění

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
 - ☐ ihned po uzavření této smlouvy
 - ☐ 1 rok po uzavření této smlouvy
 - ☐ 3 roky po uzavření této smlouvy
 - ☐ 5 let po uzavření této smlouvy
 - ☐ 10 let po uzavření této smlouvy(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/ 1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

Článek 3

Závěrečná ustanovení

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne:

.....

Nabyvatel

Autor

Anotace

Tato diplomová práce se zabývá problematikou financování developerských projektů. Součástí této práce je popis developerské činnosti a rizik, která s sebou přináší. Největší pozornost je věnována oblasti financování a úvěrovým produktům poskytovaným bankovními ústavy. Analýza jednotlivých způsobů financování koupě nemovitostí hodnotí jejich výhodnost, a to jak z pohledu developerské firmy tak z pohledu klienta. Praktická část této práce představuje návrh financování výstavby bytových a rodinných domů v lokalitě Nupaky pro společnost CANABA se zaměřením na kalkulaci nákladů a finanční toky celého projektu.

Annotation

This master's thesis deals with problems of development financing. Part of this thesis is a description of development activity and risks, which it may bring. The thesis is focused on financing and credits provided by banking institution. Analysis of different financing methods of property purchase confronts their convenience for both development companies and clients. Practical part of this thesis is a proposal of financing of housing and family houses construction in the locality of Nupaky for the company CANABA, which is focused on cost calculation and cash-flow of the whole project.

Klíčová slova

developerský projekt, projektové financování, developerská činnost, řízení projektu, rizika, cash-flow, developerský úvěr, hypoteční úvěr, stavební spoření, finanční analýza, kalkulace nákladů

Keywords

development project, project financing, development, project management, risks, cash-flow, bank credit, mortgage credit, building loan, financial analysis, cost calculation

Bibliografická citace mé práce

D`AMBROSOVÁ, L. *Návrh financování rezidenční výstavby v lokalitě Nupaky*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 111 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Václav Zeman.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně dle pokynů vedoucího diplomové práce. Všechny podklady, ze kterých jsem čerpala jsou řádně uvedeny v seznamu použité literatury.

Lucie D'Ambrosová

V Brně dne 12.1.2008

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala panu Ing. Václavu Zemanovi za vedení této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat panu Jiřímu Podzimekovi, jednateři společnosti Canaba Development s.r.o., za poskytnuté konzultace a materiály. Za praktické poznatky z oboru děkuji panu Ing. Jiřímu Maršálkovi z developerské společnosti Prosperity, s.r.o., panu Mgr. Petru Schmidovi z bankovního ústavu UniCredit Group a paní Ing. Dítě Šustkové z Developerského centra České spořitelny a.s. Rovněž bych ráda poděkovala panu Ing. Alexanderu Tognerovi za poskytnuté konzultace a oponentský posudek diplomové práce.

Obsah

1. Úvod	11
2. Vymezení problému a cíle práce	12
3. Teoretická východiska práce	13
3.1 Situace na trhu rezidenčních developerských projektů.....	13
3.2 Základní pojmy	14
3.3 Developerská činnost.....	17
3.3.1 Řízení projektu	17
3.3.1.1 Přípravná fáze	17
3.3.1.2 Realizační fáze projektu	20
3.3.1.3 Závěrečná fáze.....	21
3.3.1.4 Fáze po prodeji.....	22
3.3.1.5 Řízení developerského projektu podle jeho zaměření	22
3.3.2 Role stavebních firem v developerském projektu	23
3.3.3 Služby developerským firmám.....	24
3.3.4 Image developerské firmy	26
3.3.5 Úspěšnost developerského projektu	26
3.4 Smluvní vztahy	27
3.4.1 Nedostatky ve smlouvách.....	28
3.4.2 Převod nemovitosti.....	28
3.5 Rizika developerských projektů	29
3.5.1 Developerská firma	30
3.5.2 Bankovní instituce.....	33
3.5.3 Klient.....	33
3.6 Financování projektu	34
3.6.1 Finanční plánování	34
3.6.2 Projektové financování.....	37
3.6.3 Změny související s daňovou reformou	39
3.7 Bankovní úvěry.....	41
3.7.1 Podmínky pro poskytnutí developerského úvěru	42

3.7.2 Postup při poskytování úvěru	42
3.7.3 Výhody developerského úvěru	43
3.7.4 Nevýhody developerského úvěru	44
3.7.5 Náklady developerského úvěru	44
3.7.6 Zajištění závazků vůči bance.....	44
3.7.7 Malé developerské projekty	46
3.7.8 Propojení projektového financování	47
3.7.9 Hypoteční úvěry	48
3.7.9.1 Charakteristika hypotéčního úvěru	48
3.7.9.2 Nové trendy	50
3.7.10 Stavební spoření	51

4. Analýza problému a současná situace 52

4.1 Společnost CANABA.....	52
4.1.1 Prodejní strategie.....	52
4.1.2 Stavební technologie	54
4.1.3 Úspory nákladů při stavbě se společností Canaba	54
4.1.4 CANABA a. s. a její dceřinné společnosti	55
4.2 Finanční analýza.....	57
4.2.1 Aktiva	58
4.2.2 Pasiva	59
4.2.3 Výsledek hospodaření	60
4.2.4 Ukazatele likvidity	61
4.2.5 Ukazatele zadluženosti	62
4.2.6 Ukazatele aktivity.....	64
4.2.7 Ukazatele rentability	65
4.2.8 Souhrnné hodnocení finanční situace společnosti Canaba.....	66
4.3 Historie developerských projektů ve společnosti Canaba Development 66	
4.3.1 Přehled developerských projektů	67
4.3.2 Celkové finanční objemy developerských projektů	71
4.3.3 Zdroje financování bydlení	72
4.3.4 Zastoupení jednotlivých bank a stavebních spořitelén.....	73

4.3.5 Poznatky z realizovaných projektů	76
5. Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů -	
Developerský projekt Nupaky Jih II	78
5.1 Obec Nupaky	78
5.2 Technické provedení	79
5.2.1 Bytové domy	79
5.2.2 Rodinné domy	81
5.3 Kalkulace nákladů.....	82
5.4 Financování.....	84
5.4.1 Rozbor variant financování nabízených klientům.....	86
5.4.2 Změna sazby DPH.....	92
5.5 Finanční toky nákladů a výnosů projektu Nupaky Jih II	93
5.5.1 Hodnocení	97
5.5.2 Předprodejnost	101
5.5.3 Závěrečné shrnutí.....	104
6. Závěr	105
7. Seznam ilustrací, tabulek a grafů.....	107
8. Seznam použité literatury	109
8.1 Další informační zdroje	109
9. Seznam příloh.....	111

1. Úvod

Během několika posledních let lze v České republice zaznamenat **velký rozmach ve výstavbě developerských projektů** a v přidružených aktivitách, a to jak v oblasti rezidenční, tak v oblasti komerční, přitom se jedná o poměrně mladý obor podnikatelské činnosti.

První developerské projekty byly v České republice realizovány na počátku devadesátých let, kdy u nás začaly zakládat své pobočky významné zahraniční developerské skupiny. Krátce nato, pod vlivem úspěšnosti a ziskovosti prvních projektů, začaly vznikat české developerské firmy, často však s podílem zahraničního kapitálu.

Stavební výroba je jedním z hlavních indikátorů ekonomického stavu celého státu, její intenzita je považována za ukazatel, který s předstihem určí vývoj HDP. Při porovnání dosavadního **vývoje stavebnictví v 19 evropských zemích** seskupených ve sdružení Eurokonstrukt bylo zjištěno, že dochází k jeho průběžnému růstu a v roce 2006 dosáhlo evropské stavebnictví nejvyššího objemu za posledních 30 let, když vyprodukovalo 1 383 mld. EUR stavební produkce. Podíl čtyř východoevropských zemí (ČR, Slovenska, Polska, Maďarska) na tomto objemu činil zdánlivě zanedbatelné 4,3 %. Avšak při přepočtu objemu stavební produkce v paritě na jednoho obyvatele dosáhlo **české stavebnictví** průměrné hodnoty a předběhlo i země jako je Francie, Německo či Velká Británie. Mezi východoevropskými státy si ČR drží nejlepší postavení.[9]

Zajímavé je porovnání **zdrojů financování nebytových objektů** v zemích západní a východní Evropy. Ve východní Evropě a obzvláště v ČR výrazně převažují prostředky ze soukromých zdrojů a naopak překvapuje velice nízká míra financování z veřejných zdrojů, zejména u budov pro zdravotnictví a vzdělávání.

Rozdíly mezi zeměmi západní a východní Evropy existují i **v podílu bytové výstavby**. Zatímco v objemu západoevropské stavební produkce představuje celou polovinu, ve východoevropské pouze čtvrtinu. Česká republika si v porovnání s ostatními státy východní Evropy stojí nejlépe. V oblasti rezidenční výstavby má největší nárůst, velký počet bytů je momentálně rozestavěný a očekává se, že díky stále poptávce se počet nových bytů bude nadále zvyšovat. Naopak se předpokládá, že v zemích západní Evropy dosáhne produkce nových bytů vrcholu v roce 2007 a poté začnou počty nově realizovaných bytů klesat. Přesto se odhaduje, že k vyrovnaní bytového fondu mezi západní a východní Evropou dojde nejdříve za 20 let.

2. Vymezení problému a cíle práce

Tato diplomová práce se zabývá problematikou financování developerských projektů. V dnešní době zažívá stavebnictví velký rozmach a developerské projekty jsou častou formou výstavby rezidenčních objektů. Současně s přibývajícími zkušenostmi se také zvyšuje ochota bankovních institucí financovat developerské projekty a poskytovat úvěry na bydlení soukromým klientům. Problémem zůstává najít pro daný developerský projekt takový způsob financování, který by byl optimální pro všechny zúčastněné strany, tedy pro developerskou firmu, klienty i bankovní ústavy.

Cílem této práce je navrhnout optimální strukturu financování výstavby bytových a rodinných domů v lokalitě Nupaky pro společnost Canaba.

Svoji diplomovou práci jsem rozdělila do několika na sebe navazujících celků. V úvodní kapitole Teoretická východiska práce, jsem definovala několik základních pojmů, které jsou důležité pro pochopení celé problematiky developerských projektů. Dále popisuji developerskou činnost, coby ucelený proces zabývající se realizací developerských projektů, a rizika, která s sebou přináší. Uvádím také kritéria hodnocení úspěšnosti projektu a přibližuji aktivity a smluvní vztahy, které s developerskou činností souvisejí. Značná pozornost je věnována také projektovému financování a bankovním produktům nabízeným soukromým i právníckým osobám.

Kapitola č. 4 je charakteristikou společnosti Canaba, přináší pohled na její organizační strukturu, podnikatelskou činnost a ve finanční analýze také rozbor její majetkové a kapitálové struktury. Dále zde uvádím přehled realizovaných developerských projektů společností Canaba a vývoj podílu různých zdrojů financování bydlení.

V páté, závěrečné, kapitole jsem podrobně zpracovala financování výstavby v lokalitě Nupaky se zaměřením na kalkulaci nákladů a na finanční toky nákladů a výnosů plynoucích z tohoto projektu. Analyzovala jsem výhodnost různých variant financování z pohledu společnosti i klientů a závěrem jsem stanovila minimální procento předprodejnosti pro tento projekt i univerzální výpočtový vztah pro jakýkoli budoucí projekt.

3. Teoretická východiska práce

3.1 Situace na trhu rezidenčních developerských projektů

Zájem o rezidenční developerské projekty je stále vysoký, protože trh s novými byty není ještě nasycen. Navíc v minulých letech dostal několik pozitivních impulsů, které jsou vzájemně propojeny. Na jedné straně je to stále velmi dobrá úroková sazba hypotečních úvěrů a na straně druhé zvyšování mezd a životní úrovně Čechů a dlouhodobá poptávka po kvalitním bydlení, díky které se rozšiřuje nabídka bytů všech kategorií a velikostí a která cyklicky následně oživuje poptávku. Největší vliv na růst poptávky má však jednoznačně nástup silných populačních ročníků, které jsou nyní ve věku, kdy řeší otázku vlastního bydlení. Zvýšený zájem o nové byty byl zaznamenán také před vstupem ČR do Evropské unie, protože tady panovala obava z možného cenového růstu.

Rozvoj developerských projektů, který nyní probíhá, je způsobený nejen výše zmíněnými příčinami, ale je také důsledkem obav, které panovaly kvůli očekávanému nárůstu sazby DPH u rezidenčních projektů s příchodem daňové reformy. To by znamenalo jejich reálné zdražení pro koncové uživatele. Z tohoto důvodu se v roce 2006 zvýšil počet vydaných povolení na výstavbu nových bytů a velké procento z nich je v současnosti rozestavěno.

Nejvíce nových bytových a rodinných domů bylo v uplynulých letech budováno na území hlavního města Prahy. Jihomoravský kraj skončil na druhém místě.

Bytový trh v ČR je stále částečně omezen kvůli vládou nařízenému regulovanému nájemnému. Postupná deregulace nájemného přinese další oživení bytového trhu. Jakmile se měsíční nájemné přiblíží měsíční splátce hypotéky, začnou o vlastním bydlení přemýšlet další lidé. Rezidenční trh je tedy dlouhodobě perspektivní. S rozšiřující se nabídkou rezidenčních projektů však bude přibývat i těch neúspěšných. Základním kritériem pro úspěšnost realizace developerských projektů je výběr lokality a kvalita projektu. Špatně zvolené projekty se prodávají pomaleji nebo utrpí ztrátu a stanou se tak neúspěšnými.

3.2 Základní pojmy

➤ Projektový development

Projektový development je **komplexní činnost**, při které je nejprve kompletně připraven a poté zrealizován daný stavební záměr. S výhodou se využívá v oblasti výstavby bytových objektů, polyfunkčních staveb ale třeba také při rekonstrukci památek.

Specializované firmy, které projektový development zajišťují, poskytují podporu při řízení a vedení a dále při ověřování a kontrole nákladů, termínů, technických a právních standardů, jakož i optimalizují projekt s ohledem na dodržení vysoké kvality. Klíčovým znakem developerské činnosti je fakt, že nově postavený nebo zrekonstruovaný objekt developer sám nevyužívá, ale prodá ho či pronajme třetím osobám.

Development je rozsáhlá činnost, která se skládá z mnoha fází, přináší mnoho rizik, a proto od všech zúčastněných stran vyžaduje vysokou úroveň znalostí a všestrannou praxi.

➤ Developerský projekt

Developerský projekt je konkrétní stavební záměr, který má být zrealizován. Zpravidla se jedná o výstavbu nového objektu za účelem jeho následného prodeje či pronájmu. Případně může jít také o projekt, ve kterém se předpokládá koupě existující nemovitosti, její rekonstrukce či modernizace a následně její pronájem či prodej. Za developerský projekt se tedy nepovažují případy, kdy podnikatel staví nebo rekonstruuje nemovitost pro svoji potřebu či potřebu propojených osob.

Podle účelu, ke kterému bude nově postavená budova sloužit, rozlišujeme developerské projekty:

- průmyslových a obchodních areálů,
- kancelářských objektů,
- bytových objektů,
- polyfunkčních objektů.

Způsob využití polyfunkční objektů spočívá v kombinaci jednotlivých výše zmíněných funkcí. Ve své práci se zaměřuji právě na oblast bytových objektů.

Z finančního pohledu patří developerské projekty do oblasti **projektového financování** (project finance). Hlavním rysem developerských projektů je to, že se realizují pro již smluvně zavázaného klienta (u rezidenčních projektů pro co nejvíce klientů), který se na výstavbě během jejího průběhu finančně podílí.

➤ **Developer**

Developerem je finančně dostatečně silný subjekt, který je nositelem vize a následně realizátorem podnikatelského záměru. Developerská firma je obvykle investorem projektu, nikoli však jeho finálním investorem. Developer organizuje přípravu i realizaci celého developerského projektu a je nositelem rizik po celou dobu realizace. Neprovádí však přímé zhotovení stavby a není ani jejím konečným uživatelem.

Málokterý developer realizuje developerský projekt přímo pod svým jménem. Zpravidla totiž pro účely realizace konkrétního projektu zakládá zvláštní **projektovou společnost**, což přináší mnohé výhody, zvláště po stránce legislativní.

Typy developerských firem

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

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

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

➤ **Zhotovitel**

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

➤ **Finální investor**

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

➤ **Klient**

Jako klienta můžeme označit fyzické či právnické osoby, které mají zájem o pronájem prostor v komerčních či polyfunkčních objektech.

V případě realizace rezidenčních objektů jsou klienty budoucí vlastníci bytových jednotek. Jedná se o fyzické osoby, pro které je bytová jednotka stavěna, kteří investují do její koupě a tím pádem se pro developerskou firmu stávají klienty.

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

3.3 Developerská činnost

3.3.1 Řízení projektu

Developerský projekt představuje rozsáhlé aktivity, které vyžadují komplexní řízení. Právě tento úkol je náplní činnosti developerské firmy. Každý developerský projekt je zcela individuální, zpravidla neopakovatelný a vyžaduje speciální přístup. Přesto jde vždy o souhrn mnoha ekonomických, technických a jiných prvků, které lze **rozdělit do tří fází:**

- 1) přípravné,
- 2) realizační,
- 3) závěrečné.

V přípravné fázi jde o zhodnocení možnosti proveditelnosti projektu, jeho financování, dochází k nákupu pozemků a zařizují se nezbytná povolení (územní rozhodnutí, stavební povolení). Ve fázi realizační již dochází k samotné výstavbě, uzavírání smluv o budoucích smlouvách nájemních či k pronájmu. V závěrečné fázi se projekt prodává finálnímu investorovi.

3.3.1.1 Přípravná fáze

Přípravná fáze je období, kdy developerská firma připravuje svůj podnikatelský záměr - od počáteční identifikace investičních příležitostí, přes technicko-ekonomickou analýzu až po hodnocení projektu.

Nejdůležitějším úkolem je správné **zhodnocení proveditelnosti projektu**, které se provádí na základě studie proveditelnosti (Feasibility Study), která zkoumá řadu finančních, tržních a provozních podmínek návrhu a realizace projektu. Na jejím základě developer prokáže životaschopnost celého projektu.

Pro úspěch developerského projektu je nutno věnovat se podrobně návrhu struktury financování již v přípravné fázi, což zajistí developerovi lepší pozici při vyjednávání podmínek financování s bankovní institucí.

➤ Rozhodnutí o využití pozemku

V prvním kroku si developerská firma musí vytipovat lokality vhodné pro zamýšlenou výstavbu. Rozhodnutí o koupi pozemku musí nejprve předcházet důkladná úvaha o jeho využitelnosti. Tato otázka má několik rovin:

- 1) Jednak je nutno vzít v úvahu stávající omezení sídelního útvaru (územní plán, památková ochrana a podobně), tedy jestli je pozemek vhodný pro zamýšlené využití.
- 2) Dále je nutno posoudit kvalitu pozemku, tedy jeho tvar, orientaci ke světovým stranám, využitelnost a umístění v obci.
- 3) Je nutno zvážit také kvalitu samotné lokality, tedy zda má dobrou dopravní dostupnost a občanskou vybavenost, což výrazně ovlivní zájem klientů o projekt.
- 4) Další úvahou je technická proveditelnost projektu.
- 5) V neposlední řadě pak jde o otázku ekonomickou, tedy o vyčíslení nákladů na realizaci projektu a jejich návratnost. Je třeba brát v úvahu cenové indexy, měnový vývoj, nabídku a poptávku a podobně.

➤ **Nákup pozemku**

Pokud již developer identifikoval pozemek, vhodný pro plánovaný způsob využití, přichází na řadu další otázka: Jak pozemek získat?. Pozemek je základem každého developerského projektu a rozhodující vliv má **právní vztah k pozemku** nebo budově. Kvalitních pozemků je nedostatek a ti, kteří je vlastní, nemají finanční prostředky na výstavbu nebo nechtějí pozemky prodat – a pokud ano, požadují nereálné ceny. Ti, kteří se chtějí věnovat developerské činnosti, mají finanční prostředky a know-how, avšak nevlastní pozemky. Základní otázkou tedy je, jak se k pozemku dostat.

Nejčastějším případem je **přímá koupě pozemku** od vlastníka. Existují však jiné možnosti. Jde například o:

- dlouhodobý nájem pozemku,
- koupi podílu ve společnosti, která pozemek vlastní,
- založení zvláštní společnosti s vlastníkem pozemku (ne-developerem), kdy vlastník pozemku vloží pozemek do nově založené společnosti a developer do této společnosti vloží finanční prostředky a svoje znalosti.

Rozhodnutí o způsobu nabytí pozemku je zpravidla ovlivněno zamýšleným způsobem využití pozemku či jeho stávajícím určením v územním plánu.[10]

Podle českých zákonů může pozemek v České republice koupit jen soukromá osoba s českým občanstvím nebo obchodní společnost se sídlem v ČR. Pozemek nesmí zakoupit osoba samostatně výdělečně činná.

Po vstupu České republiky do Evropské unie začal platit zákon, který až do roku 2009 omezuje občany z ostatních zemí EU, kteří nemají v ČR trvalý nebo dlouhodobý pobyt, v koupi pozemků a domů. Nejsnadnější cestou, jak mohou nemovitost získat, je nákup přes obchodní společnost se sídlem v ČR nebo přes pobočku či zastoupení zahraniční společnosti v České republice.

➤ **Projektové společnosti**

Málokterý developer realizuje developerský projekt přímo, tedy svým jménem a na svůj účet. Zpravidla totiž pro účely realizace projektu **zakládá zvláštní projektovou společnost**. Obvykle se označuje jako SPV z anglického „Special Purpose Vehicle“ a jedná se o dceřinnou společnost založenou za účelem realizace jednoho jediného projektu. Hlavními výhodami založení projektové společnosti jsou: Konkurs vyhlášený na projektovou společnost neohrozí developera a dále: Po realizaci výstavby se finálnímu investorovi zpravidla nepřevádí přímo vlastnické právo k budovám, nýbrž „pouze“ podíl v projektové společnosti, která je vlastníkem budov. Protože je zvláštní společnost účelově založená, neměla by vykonávat jakoukoli jinou činnost než směřující k realizaci projektu.

V českém právním prostředí se pro projektovou společnost nejčastěji používá forma **společnosti s ručením omezeným** nebo **akciové společnosti**. Při volbě formy projektové společnosti je třeba zvážit následující:

- potřebu finančních prostředků pro projekt,
- potřebu daňové optimalizace,
- flexibilitu prodeje účasti ve společnosti,
- administrativní náročnost řízení společnosti.

V návaznosti na způsob realizace projektu jsou sjednávány specifické smlouvy, které se vztahují k projektové společnosti. V případě, že se na projektu podílí více osob (jde o případy, kdy se v projektové společnosti podílí developer a jiná osoba, zpravidla vlastník pozemků), pak je nutné vzájemné vztahy, vzájemná práva a povinnosti těchto

osob (např. převod obchodních podílů, rozdělení zisku či změnu základního kapitálu) řešit velmi detailně.[10]

3.3.1.2 Realizační fáze projektu

Zhotovení projektované budovy je realizováno zpravidla **externí stavební společnostmi**. Podle potřeby se připravuje výběrové řízení na zhotovitele stavby. Některé velké developerské společnosti provádějí výstavbu prostřednictvím mateřské společnosti nebo spřízněných společností.

➤ Řízení developerského projektu

Řízení developerského projektu je možné chápat v několika rovinách. Jde zejména o řízení celého procesu projektu, tedy od zahájení studie proveditelnosti až do prodeje budovy finálnímu investorovi. Toto řízení zpravidla činí sám developer. Zvláštním druhem řízení je takzvaný **projekt management**, který je obvykle veden odbornými projekt manažery nebo dokonce specializovanými společnostmi. Někteří developeři však k tomuto účelu zřizují vlastní specializovaná oddělení, někteří projekt manažery nepoužívají vůbec. Služby projekt manažera jsou relativně drahé, a proto většina developerů na těchto službách šetří.

Úkolem projekt manažera je zejména řídit a kontrolovat výstavbu. Jeho úloha může být užší nebo podle potřeby i rozsáhlejší. Pro zjednodušení lze shrnout, že činnost projekt manažera může být rozdělena do několika dílčích fází:

- příprava realizace projektu (včetně kompletace dokumentace pro vydání kolaudačního rozhodnutí);
- realizace projektu (výstavba);
- činnost stálého technického dozoru.

Projekt manažer může být pověřen také **dohledem nad náklady**. Jde o proces řízení nákladů, kdy projekt manažer jako třetí nezávislá osoba kontroluje, zda fakturované náklady odpovídají provedené práci, a to jak po stránce kvality, tak kvantity. Úlohou projekt manažera může tedy být i snížení nákladů na výstavbu.

➤ Řízení hotové budovy

a) Nájem prostor

Zvláštní kategorií je posléze řízení samotného obchodního nebo administrativního centra a takzvaný facility management. Není neobvyklé, že projektová společnost uzavírá smlouvy o řízení obchodního centra nebo smlouvu o facility managementu se svou mateřskou společností (developerem) nebo jinou dceřinou společností developera. V mnohých ohledech jsou motivací takových smluv i určité daňové aspekty.

b) Výběr nájemců

Vedle přípravy nájemních smluv je třeba věnovat se také volbě nájemců, tj. je najít optimální kombinaci nájemců. Developer musí například v polyfunkčním objektu odhadnout správný poměr obchodních, kancelářských a bytových prostor tak, aby byl zajištěn maximální možný rozsah nabízeného sortimentu zboží a služeb při zachování atraktivity a ziskovosti projektu jako celku.[10]

3.3.1.3 Závěrečná fáze

Prodej realizovaného projektu finálnímu investorovi je závěrečnou fází a zároveň cílem developera. Okruh potenciálních finálních investorů je samozřejmě developerovi předem znám a projekt se mnohdy provádí na základě předběžné smlouvy s budoucím finálním investorem.

Prodej projektu se provádí zpravidla formou prodeje projektové společnosti, která byla pro daný projekt zřízena. Jde o smlouvu o prodeji obchodního podílu, popřípadě o převodu akcií této projektové společnosti. **Finální investor tak nabývá společnost**, která vlastní budovy a která je zároveň pronajímatelem. Důvody tohoto postupu jsou především daňové a právní.

Jednání mezi finálním investorem a developerem obvykle trvají několik měsíců a začínají v dostatečném předstihu před otevřením projektované budovy a zahájením činnosti projektu. Finální investor provádí **právní audit** projektové společnosti, a to zejména ve vztahu k nemovitostem. Finální investor zkoumá, zda je projektová společnost řádným vlastníkem nemovitostí, zda bylo vydáno platné územní rozhodnutí, stavební povolení, kolaudační rozhodnutí, zda uzavřené nájemní smlouvy jsou platné a vymahatelné. Právní zástupci finálního investora kontrolují každou jednotlivou nájemní smlouvu.

Jistým **rizikem** v případě prodeje projektové společnosti (oproti přímé koupi nemovitosti) je nebezpečí, že projektová společnost může mít závazky (zejména dluhy),

které nejsou vedeny v účetnictví, nebo jiné podrozvahové závazky, které nebudou okamžitě zjistitelné, které však mohou negativně ovlivnit investici do projektové společnosti. Smluvní dokumentace mezi developerem a finálním investorem proto musí náležitě ošetřit i tato rizika.[10]

3.3.1.4 Fáze po prodeji

Prodejem účasti (obchodního podílu) developera v projektové společnosti však projekt nekončí. Vztah mezi developerem a finálním investorem přetrvává i do dalších let. Jde o vztah odpovědnostní, kdy i po uzavření smlouvy o prodeji účasti v projektové společnosti může dojít ke změně kupní ceny například v důsledku předčasného ukončení nájemních smluv, k jejichž zajištění se developer ve smlouvě o prodeji účasti zavázal.

Je třeba si uvědomit, že finální investoři zpravidla nemají zájem projekt řídit či se v něm jakkoli dále angažovat, ale jejich jediným cílem je zisk z investice.

3.3.1.5 Řízení developerského projektu podle jeho zaměření

Developerské projekty můžeme rozdělit do dvou hlavních kategorií: na **komerční developerské projekty** (výstavba průmyslových a obchodních areálů a kancelářských objektů) a na **rezidenční projekty** (výstavba bytových objektů). U každého z těchto typů projektů existují rozdílné potřeby a požadavky budoucích nájemců, proto musí být i rozdíly v přístupu developerů a v řízení celého projektu.

1) V oblasti komerčního developmentu požadují čeští i zahraniční investoři moderní kancelářské budovy s vysokým potenciálem a variabilitou. V současné době převyšuje nabídka těchto prostor poptávku, a proto se developeři více než dříve musí zaměřit na:

- analýzu, plánování a optimalizaci projektu z hlediska budoucího provozu,
- vyhledání a akvizici atraktivních pozemků či nemovitostí ,
- studii proveditelnosti a zajištění financování projektu,
- výběr a koordinaci dodavatelů architektonických, technických a stavebních prací,
- propagaci objektu a pronájem volných prostor,
- komplexní správu nemovitostí,

- v případě zájmu klienta i odkup a zpětný pronájem budovy (sale and lease back).

2) V oblasti rezidenčních developerských projektů se developerské firmy zaměřují na následující úkoly:

- komplexní realizace výstavby bytových jednotek,
- pronájem a prodej bytů, domů a bytových vil,
- vyhledání rezidenčních nemovitostí vhodných k investování,
- vyhledání a akvizice pozemků pro bytovou výstavbu,
- komplexní správu nemovitostí.

3.3.2 Role stavebních firem v developerském projektu

Developery zpočátku bývaly jen specializované firmy. V posledních letech se situace mění a developerem se stávají přímo stavební firmy, které tímto rozšiřují okruh své činnosti. Pro účely developerských projektů zakládá stavební firma vlastní divizi nebo dceřinnou společnost, ve které si výhodně ponechává více než padesátiprocentní podíl. Velká stavební firma si může dovolit založit více divizí s tím, že každá bude specializovaná na jiný druh developerských projektů.

Náplní činnosti speciální divize pro oblast developmentu bývá mapování realitního trhu, vyhledávání zajímavých pozemků vhodných pro moderní výstavbu, koordinace projektové a inženýrské činnosti a zajišťování finálního prodeje koncovým klientům.

Může se tedy stát, že stavební firma se na developerských projektech pokaždé podílí v různých rolích. Potom se také liší cíle a ukazatele, které firma v daném projektu sleduje.

Zatím nejčastěji vystupují stavební firmy při realizaci projektu **jako stavební dodavatelé**. Investorem objednanou zakázku staví podle jeho kompletní dokumentace jako jakoukoli jinou stavbu. V tomto případě je středem zájmu míra zisku a kvalita práce. Procento reklamací musí být přiměřené, příliš vysoké by zhoršovalo dobré jméno firmy.

Stavební firma může v developerském projektu vystupovat i **jako developer**, tzn. že stavební práce jsou realizovány subdodavatelsky. V pozici developera se firma zaměřuje na jiné cíle: na minimalizaci nákladů a maximalizaci zisku. Stavební firmy

nejčastěji směřují své developerské projekty do výstavby bytových nebo polyfunkčních objektů. Prvotním úkolem je najít co nejrychleji pro celý projekt kupce.

Třetí možnost je, že developer vystupuje **v obou rolích**, tedy jako stavební dodavatel i developer. To si mohou dovolit jen ty nejvyspělejší a kapitálově nejsilnější stavební společnosti. K výhodám developmentu v rámci stavebních firem patří možnost vyšší míry zisku, větší komplexnost a diverzifikace rizika mezi jednotlivé divize. Velkou předností je také to, že firma se může podílet i na architektonickém návrhu objektu.

Spousta firem založila svoji developerskou divizi jen z důvodu, aby měla snazší přístup k zakázkám. Teprve časem zjistily, že to není ten správný přístup. Developerský projekt je potřeba izolovat a nezávisle u něj sledovat míru zisku vzhledem k rizikům, které přináší. Může dokonce nastat situace, kdy je projekt úspěšný z hlediska stavební dodávky, ale neúspěšný developersky, či naopak. V souhrnu pak může jít o ztrátu. Proto každá stavební firma řeší dilema, zda u svých developerských projektů má být také stavebním dodavatelem.[11]

3.3.3 Služby developerským firmám

S rozvojem developmentu se na trhu objevily také společnosti, které nabízejí developerským firmám různé služby. Jedná se například o společnosti zabývajícími se **daňovým poradenstvím a auditem**, které sdružují daňové poradce, auditory, znalce a poradce v oblasti podnikání. Pro stavební a developerské společnosti zabezpečují komplexní účetní a daňové služby. Spolupráci navazují již v průběhu výstavby a zaměřují se na správné zařazení a ocenění vznikajícího majetku.

Pro střední a větší klienty nabízejí podporu v oblasti risk managementu a interního auditu. Pro nadnárodní firmy jsou schopni zabezpečit i reporting (auditní služby) dle mezinárodních standardů.

Nejdůležitější skupinou služeb je **finanční poradenství** nabízené poradenskými společnostmi působícími v oblasti financí. Jejich cílem je maximální efekt poskytovaných služeb, proto se od klasické poradenské činnosti přesouvají k reálnému partnerství. Klientům nenabízejí pouze teoretická řešení, ale poskytují také jejich praktickou implementaci do reálného života firmy. Kromě poradenství a komplexního servisu, spočívajícího v zhodnocení projektu, přípravě smluvní dokumentace či v marketingu

projektu, mohou developerovi přímo zprostředkovávat bankovní služby u vybrané banky (vyřídit developerský úvěr i hypoteční úvěr pro koncové klienty).

Prioritou v poradenské činnosti pro developerské firmy je zúročování kapitálu vloženého do developerských projektů s nadprůměrně příznivým poměrem rizika plynoucího z daného projektu ku výnosu z této investice. Při hodnocení projektu sledují jeho finanční proveditelnost a provádějí analýzu cash-flow.

Poradenské firmy rovněž nabízejí speciální služby při výběru manažerů pro řízení projektu anebo při rozvoji jejich profesních schopností.

Developerským firmám pomáhají také **vzdělávací programy** zaměřené na oblast financí. Školící společnosti na příklad organizují semináře, kde poskytují informace o developerských projektech a především o jejich financování. Výhodou je, že jsou prakticky zaměřené a účastníkům dávají možnost konzultovat aktuální problémy z praxe, jako je připravovaná změna DPH nebo podmínky jednotlivých bank.

Neméně důležitou oblast služeb pro developerské firmy poskytují **realitní kanceláře**. Jedná se prvořadě o propagaci daného developerského projektu. Nejjednodušším způsobem je prezentace na internetu, a to buď na webových stránkách realitní kanceláře nebo na realitních serverech či na samostatných stránkách developerského projektu. Prezentace v tisku může být podle velikosti projektu zaměřena spíše regionálně nebo i celorepublikově. Přesnou formu, rozsah i frekvenci inzerce určuje developer v tzv. mediálním plánu. Oblíbenou formou prezentace je i umístění billboardu buď přímo v místě stavby nebo v blízkém okolí. Mnohem větší význam pro efektivní oslovení potenciálních klientů má obchodní zastoupení v blízkém okolí stavby nebo vyčlenění realitního makléře speciálně pro daný projekt.

Realitní kanceláře potom poskytují developerovi informace o průběhu zprostředkování (kolik klientů projevilo zájem telefonicky, kolik se přišlo informovat osobně, kolik mělo zájem o prohlídku nemovitosti a kolik má zájem o koupi).

Realitní kanceláře zpravidla vedou databázi volných pozemků, ze které mohou vybrat vhodný pozemek právě podle požadavků investora, a jsou schopny zajistit všechny podklady k daným pozemkům (vyjádření odboru územního plánování, podklady k inženýrským sítím, vyjádření k napojení sítí, apod.).

3.3.4 Image developerské firmy

Budování dobrého image je jednou z hlavních priorit každé firmy a je náplní marketingové činnosti. Ideální situace nastává, pokud jméno společnosti vyvolává nejen představu jejích produktů, ale také jeho vlastností. Developerská firma je však často v těžkém postavení, protože klienti znají pouze jméno prodejce developerského projektu.

Velkou nevýhodou při zapisování developerské společnosti do obecného povědomí je fakt, že mateřská společnost zakládá za účelem snížení rizika, zajištění financování a bezproblémového vypořádání závazků pro každý developerský projekt zvláštní účelovou společnost.

Mateřská developerská společnost si musí uvědomit, že jméno společnosti realizující developerský projekt by si klient měl spojit s určitým standardem, kvalitou, servisem a kontinuální činností. Použití jména, které má u klientů vybudováno již určité postavení, přináší mnohé konkurenční výhody. Také ve stavebnictví, tak jako na trhu spotřebního zboží, platí, že excelentní firma si své postavení vždy buduje snadněji.

Na druhou stranu si musí uvědomit i to, že budoucí stavebníci si dnes pečlivě vybírají stavební firmu a jakékoli problémy či dokonce konkurz uvalený na některou z dceřinných společností výrazně zhoršuje image celé společnosti.

Základním prvkem vytvoření dobrého image je používání **jednotného vizuálního stylu** ve všech dokumentech týkajících se daného projektu. Kvalitní grafické provedení je velice důležité i z hlediska prodejní kampaně, která trvá obvykle dva až tři roky, a zcela zásadní je její přesné zacílení na určený segment zákazníků.

Developerské společnosti musí vzít na vědomí, že stále více lidí vybírá své nové bydlení z nabídek umístěných na internetových stránkách. Kvalitní prezentace developerského projektu a jasné propojení se stránkami mateřské společnosti jsou nutností pro získání dobrého image a kladného vnímání klienty.[12]

3.3.5 Úspěšnost developerského projektu

Úspěšnosti developerského projektu se odvíjí od výsledné podoby projektu, která je dána kombinací charakteristik pozemku a architektonického ztvárnění výstavby. Developerský projekt se stává úspěšným, jen pokud se najdou spokojení klienti a pro hodnocení lze použít několik kritérií.

U rezidenčního projektu se nehodnotí pouze kompletnost jeho prodeje, protože v České republice je stále vysoká poptávka po bytech, ale zvažuje se také **rychlost prodeje**. Faktor času totiž negativně ovlivňuje developerský projekt.

Rozhodující je také **kvalita zpracování**. Problémy vznikající kvůli nekvalitním materiálům nebo stavební dodávce se bohužel objeví až po letech, ale následně si vyžádají dodatečné investice.

Jako další kritérium hodnocení úspěšnosti můžeme zmínit **procento reklamací**, které je v přiměřené míře zcela přirozeným jevem.

Pro developerskou firmu je rozhodně nejdůležitějším kritériem **míra zisku**.

Developerský projekt se dá také označit za úspěšný, pokud během času jeho **tržní hodnota stoupá**, tedy pokud klient zhodnotil vložené finanční prostředky lépe než v bance a navíc např. vyřešil vlastní bydlení.

V neposlední řadě je měřítkem rovněž **architektonický návrh**. Elegance a nadčasovost architektury se během času stává pro developera nejlepší referencí.

3.4 Smluvní vztahy

Tvorbě a podepisování smluv je v případě developerských projektů, stejně jako při jakékoli jiné činnosti, potřeba věnovat velkou pozornost, protože nejčastější problémy v developerství bývají legislativní povahy a pramení z nedostatků ve smlouvách.

V developerské činnosti se nejčastěji setkáme **se smlouvou o smlouvě budoucí** (např. smlouva kupní na nově budovaný byt). Tato smlouva řeší všechny okolnosti realizace bytového domu a převodu bytu do vlastnictví klienta, a to včetně příslušného spoluvlastnického podílu na pozemku a společných prostorách domu. Nedílnou součástí této smlouvy jsou všeobecné obchodní podmínky, popis provedení bytu, půdorys bytu a jeho příslušenství. Důležitá jsou zejména ustanovení o pevném termínu dokončení, pevné ceně a zárukách na kvalitu. Na základě této smlouvy je pak uzavřena **smlouva kupní**.

V případě výstavby komerčního nebo polyfunkčního objektu sepisuje developer s jednotlivými nájemci **nájemní smlouvu**.

Smlouvou o dílo se zavazuje zhotovitel objednateli, že je za sjednanou cenu provede na své nebezpečí. V developerském procesu se smlouva o dílo uzavírá mezi developerskou společností a generálním dodavatelem nebo jednotlivými subdodavateli.

Smlouvy mezi developerskou firmou a kupujícím byly vždy tvořeny převážně s ohledem na stranu developera. Do budoucna, kdy developerské firmy budou muset více bojovat o získání klientů, budou muset zahrnout do smluv nová ujednání. Ve smlouvě se nezavážou pouze k dokončení bytů v předepsané kvalitě, ve smluvených termínech a za dohodnutou cenu, ale třeba v případě zpoždění budou povinni uhradit klientovi smluvní pokutu za každý den prodlení. Navíc by klient mohl mít právo na odstoupení od smlouvy a navrácení vynaložených finančních prostředků.

Na druhou stranu i developer potřebuje mít ze strany klientů jednoznačnou garanci úhrady sjednané ceny v dohodnutých termínech. Z těchto důvodů musí být pevně stanovené smluvní podmínky, které dávají jistotu jak klientovi, tak i společnosti.

3.4.1 Nedostatky ve smlouvách

Ve smlouvách mezi developery a klienty se často objevují nedostatky. Nejzávažnějším problémem je specifikace dodávky, tedy popis toho, co smluvená cena zahrnuje. Nízká cena mnohdy zahrnuje jen hrubou stavbu a výsledná cena nemovitosti je pak značně vyšší. Dalším nedostatkem je neurčitě stanovený či zcela chybějící termín konečného předání bytu a chybějící sankce za porušení podstatných povinností developerskou společností.

Navíc developeři často nutí klienty rozhodnout se ve velmi krátkých časových lhůtách, kdy nemají dostatek času seznámit se s obsahem smluv nebo projednat připomínky. Klientům se jednoznačně doporučuje konzultovat vždy smlouvu s právníkem, který odhalí možná rizika, a poté trvat na úpravě příslušných smluvních ustanovení.[13]

3.4.2 Převod nemovitosti

Správná volba pozemku a bezchybné právní vztahy developerské společnosti k tomuto pozemku jsou základem úspěšné realizace každého projektu. Vzhledem k významnosti korektních vztahů je nutné věnovat této fázi zvýšenou pozornost.

Přestože se na první pohled může zdát transakce spočívající v převodu pozemku jednoduchá, nemusí tomu tak vždy být.

Nejjednodušším způsobem nabytí pozemku je jeho přímá koupě, kdy dochází k uzavření **kupní smlouvy**. V některých případech dochází místo koupě pozemku pouze k uzavření smlouvy o nájmu pozemku, na němž dojde posléze k výstavbě nemovitosti. V takovéto nájemní smlouvě by mělo být určeno i předkupní právo ve prospěch developera, resp. projektové společnosti.

Celý **proces převodu nemovitosti** lze rozdělit do následujících stádií:

1. jednání o uzavření kupní smlouvy,
2. podpis kupní smlouvy,
3. podání návrhu na vklad vlastnického práva do katastru nemovitostí,
4. provedení vkladu,
5. placení kupní ceny,
6. předání nemovitosti.,
7. platba daně z převodu nemovitostí.

Daň z převodu nemovitosti platí obvykle prodávající. Základem daně je cena nemovitosti stanovená na základě znaleckého posudku. Sazba daně je jednotná a činí 3 %. Daň z převodu nemovitosti musí být zaplacená do konce **třetího měsíce** následujícího po měsíci, v němž byl zapsán vklad práva do katastru nemovitostí.

Nejdůležitějším ustanovením kupní smlouvy je (stejně jako v případě smlouvy o smlouvě budoucí) ustanovení o negativních závazcích prodávajícího, kterými se zajišťuje omezení prodávajícího v možnosti dále s pozemkem nakládat, zřizovat další práva a zatížení a podobně.

Z výše uvedeného je patrná náročnost celého procesu, a proto je nezbytné v samotné kupní smlouvě pamatovat na veškeré možné dopady transakce. Smlouva by měla popsat celou transakci a modelovat faktický a právní vztah pozemků až do jejich převzetí kupujícími.[10]

3.5 Rizika developerských projektů

Developerské projekty, ačkoli nesou určitá rizika, jsou při výstavbě všeobecně rozšířeny a hojně používány, protože přinášejí značné ekonomické i technické výhody. Při developerském způsobu stavění jsou klienti předem známí, jsou smluvně vázáni a

v průběhu výstavby se na ní finančně podílejí. Pro investora je tato forma mnohem výhodnější, než kdyby celý projekt nejprve realizoval a teprve potom hotový celek, či jeho části, prodával.

Za prvé - investor by od banky jen těžko získal úvěr na celou stavbu bez jistoty budoucího prodeje. Za druhé - u hotových objektů je velice obtížné nebo nákladné provádět dodatečné stavební a jiné úpravy podle přání kupujících.

Rizika spojená s realizací developerského projektu plynou pro všechny zúčastněné strany - pro developerskou firmu, zhotovitele, bankovní instituci i klienty.

3.5.1 Developerská firma

Úspěch developerského projektu se odvíjí hned od prvních kroků, které firma podnikne v přípravné fázi a od všech počátečních dohod. Developerská firma je ochotna akceptovat různě velká rizika, ale požaduje za to zisk na odpovídající úrovni. Základními riziky, se kterými se může setkat developer, jsou vlastně **negativní trendy, které vznikají i v jiných oblastech stavebnictví**. Developerskou firmu mohou výrazně zbrzdit nebo poškodit. Mezi tato rizika patří:

- **změna legislativy, norem a či další regulace** – Tyto změny jsou závažným problémem. Projekt sice přímo neohrožují, ale velmi jej komplikují, a to jak při plánování, tak během realizace i dokončení. Nejvíce závažné jsou změny v legislativě, ale mnohem častěji se developer musí potýkat se změnami týkajícími se technického řešení stavby.
- **neznalost vývoje trhu a nedostatek aktuálních informací** - Znalost trhu a dostatek aktuálních informací jsou základním kritériem úspěchu. Bez těchto informací by developerský projekt neměl být ani zahájen.
- **změna na straně poptávky** - Poznání potřeb na straně poptávky musí být základním východiskem při navrhování projektu. Změna ve struktuře poptávky během jeho realizace sice neznamena přímé ohrožení dokončení projektu, ale přináší určité komplikace.

Prodej projektu bývá zahájen řádově půl roku před zahájením prací. Pokud se během prodeje ukáže, že o některé navržené jednoty či prostory není zájem a nebudou mít šanci uspět, je nutné přistoupit ke změně projektu. K dodatečným úpravám projektu může dojít i během realizace či někdy před dokončením díla. Všechny tyto

změny vyvolávají dodatečné náklady, které rostou se zvyšují se rozestavěností stavby. Prvotním cílem developera tedy je, aby co nejdříve nabídl projekt, který co nejlépe vystihuje představy kupujících.

- **tvrdší konkurenční boj a posilování postavení mezinárodních společností** - Stejně jako v každé jiné oblasti podnikání musí developer čelit silné konkurenci. V konkurenčním boji může dobře obstát jen tehdy, pokud je na útok konkurenta připraven a pokud dokáže včas odhalit jeho záměry.
- **situace v oboru stavebnictví** - Oslabení růstu stavebnictví je jedním z dalších rizik, které mohou developera potkat. České stavebnictví se však momentálně nachází ve zcela opačné situaci, která rovněž přináší nemalé problémy. Stavebnictví zažívá rozmach, který je dán stálým zájmem o bytové i komerční prostory, dostupnějšími hypotékami a obavami z možného zdražení po změně DPH. Z tohoto důvodu musí developeri počítat s tím, že stavební firmy nemají okamžité volné kapacity, nemusí být dostatek materiálu na skladě, a proto vše trvá déle a je dražší. Při stabilní situaci ve stavebnici je pro developera realizace projektu mnohem jednodušší a finančně méně náročná.
- **výběr pozemku** - Developer se musí zajímat zda je pozemek vhodný pro jeho záměr a zda nenastane rozpor s územním plánem. Nepříjemnou komplikací se může stát případné ekologické zatížení pozemku. Problém se také může vyskytnout, pokud se k pozemku vážou práva třetích osob (restituce, věcná břemena). Vyřešení vlastnických práv k pozemku je základním předpokladem před spuštěním developerského projektu, v opačném případě by zahájení projektu bylo velice riskantní.

Další skupinu rizik představují **problémy**, které vznikají převážně **v oblasti developerských projektů**:

- **změny rozpočtových nákladů** - V našich podmínkách se jedná o jedno z nejčastějších rizik. Při sestavování rozpočtu je nutno vycházet ze správných cenových podkladů, protože každé navýšení nákladů či snížení výnosů nepříznivě ovlivňuje výsledné cash flow projektu.

Základem je, aby developer při tvorbě rozpočtu vycházel z průměrných nebo mírně nadprůměrných cen jednotlivých položek a vzhledem k délce realizace projektu

uvažoval také s nárůstem cen vstupů vlivem inflace. Cena realizace stavby by měla tvořit přibližně 70 procent z celkových nákladů. Developerským firmám se doporučuje, aby ještě před zahájením realizace projektu uskutečnili výběr generálního dodavatele nebo subdodavatelů na stavební části a aby s nimi uzavřeli smlouvu s pevnou cenou i pevným termínem dodání. Rizika plynoucí z překročení nákladů při výstavbě jsou smluvně omezena a přenesena výhradně na dodavatele.

Velkou komplikací mohou způsobit tzv. skryté náklady. Jedná se o skupinu nákladů, se kterými nebylo na začátku uvažováno a které se objeví až dodatečně během realizace, např. vlivem špatného geologického průzkumu, nutností dodatečných změn projektu, nutností použití náročnější technologie či jiných materiálů apod.

V současné době, kdy jsou evropské země spojeny v Evropské unii, kdy máme otevřený trh, kdy firmy expandují a podílejí se na projektech v zahraničí, je nutno vzít v úvahu také výkyvy, které přináší posílení a oslabení jedné či druhé měny.

Kvůli všem výše zmíněným důvodům je při sestavování rozpočtu nutné uvažovat také 5 - 10 procentní rezervu.

- **zhoršení platební morálky financování** - Pokud developer není schopen splácet čerpaný úvěr včas, může se dostat do velkých problémů, proto je důležité, aby financování bylo nastaveno a vyřešeno hned na počátku projektu a aby tak byly omezeny tyto negativní vlivy. Developer si musí uvědomit, že s největší pravděpodobností nebude schopen prodat nebo pronajmout všechny budované jednotky okamžitě, proto je vhodné mít splácení úvěru nastaveno s rezervou. Např. dvouletá rezerva po dokončení dává developerovi možnost prodávat jednotky dále po dobu dalších dvou let a teprve potom splatit zbývající dlužnou částku.

Developer musí rovněž sledovat průběh došlých plateb od klientů a zaměřit se na včasnost jejich přijetí. Každé zpoždění v nastaveném splácení znamená zdražení úvěru a tím pádem snížení míry zisku na developerském projektu.

- **špatná propagace projektu** - Úspěšnost developerského projektu a jeho prodejnost záleží na mnoha faktorech. Hlavním z nich je již výše zmíněné poznání poptávky a navržení objektu podle jejích potřeb. U zákazníků rozhoduje také kvalita zpracování či reference z předešlých staveb. I dobře navržený developerský projekt může být špatně prodejný, pokud není věnována dostatečná pozornost jeho propagaci, a proto

jej developer musí začít propagovat co nejdříve, jak je to možné, tedy hned po vydání územního rozhodnutí.

- **zvýšení úrokové sazby úvěru** - Nárůst úrokové sazby čerpaného úvěru znamená pro developera zvýšení finančního zatížení a negativní vliv na výši výnosů i průběh projektu. V důsledku zvýšení úrokové sazby se developerovi snižuje předpokládaný zisk. Aby si míru zisku zachoval, přistoupí ke zdražení bytových jednotek, což se zase může negativně projevit v jejich prodejnosti.
- **ostatní rizika** - Mezi ostatní rizika, která neohrožují přímo dokončení projektu, můžeme zahrnout např. změnu hlavního dodavatele stavby, změnu managementu projektu, změna klientů či prodloužení lhůt stavebního či kolaudačního řízení a další.

Cílem developera při realizaci developerského projektu musí být maximální možné omezení rizik. Projektům, které by mohly developerskou firmu ohrozit, je nutné se vyhýbat. Pro plánování projektu je vhodné využít softwarových programů, které umožňují pravidelné vyhodnocování a analýzy a také během projektu je nutné možná rizika neustále sledovat a zvažovat míru nebezpečí.

3.5.2 Bankovní instituce

Mezi developerskou firmou a bankovní institucí vzniká úvěrový vztah, který je ze strany banky považován za velmi rizikový. Banka posuzuje developerský projekt komplexně jako podnikatelský záměr a nejdůležitějším krokem pro ni je zajištění závazků dlužníka vůči bance. V zásadě lze říci, že zástavní práva se zřizují téměř ke všemu, co z právního hlediska zastavit lze. Nejčastějšími zajišťovacími instrumenty v rámci financování developerských projektů je zřízení zástavního práva k pozemkům, k rozestavěné stavbě a k pohledávkám z bankovních účtů.

3.5.3 Klient

Také pro klienta - ať již kupujícího či pouze nájemce - přináší developerský projekt mnohá rizika a jejich minimalizace je pro klienta prvotním zájmem. Jak již bylo zmíněno výše základem je věnovat maximální pozornost obsahu smluv a konzultovat vždy smlouvu s právníkem. Z pohledu klienta může developerský projekt skrývat tato rizika:

- **riziko ztráty vložených finančních prostředků** - Klient může o své finanční prostředky přijít, pokud dojde ke krachu developerské firmy. Majetek firmy se potom stává konkurzní podstatou, z níž jsou věřitelé uspokojováni v určitém pořadí, nejprve stát, potom banky a nakonec ostatní. Důležité tedy je uvědomit si, co je a co není majetkem firmy. Většina developerských firem obvykle používá tzv. smlouvu o smlouvě budoucí kupní, kde kupující sice platí splátky kupní ceny podle postupu stavby, ale není vlastníkem a v případě krachu firmy může o vložené prostředky (nebo jejich podstatnou část) přijít.

Možnou ochranou je volba typu smlouvy. Pokud kupující uzavře s developerem tzv. smlouvu o výstavbě, pak je vlastníkem od samého počátku stavby a jeho jednotka (a podíl na pozemku) není součástí konkurzní podstaty. Další možností, jak zajistit práva kupujících, je převod vlastnictví co nejdříve během výstavby. Česká legislativa umožňuje převod vlastnictví po zápisu rozestavěné stavby do katastru nemovitostí. Tento úkon je možné provést pokud jsou rozeznatelné budoucí bytové jednotky, tedy pokud nosné zdivo dosáhlo výšky 1 m.

Další možností obrany před ztrátou vložených finančních prostředků je platba na vinkulovaný účet (omezující dispoziční právo) v bance developera. Projekt se tím poněkud zdražuje, ale na druhé straně se zvyšuje jeho bezpečnost.

- **riziko pozdní dodávky** - Toto riziko se do jisté míry dá omezit ve smlouvě penalizací nebo dohodou o vrácení peněz při pozdní dodávce. Je ale dobré si uvědomit, že ceny bytů stále stoupají a rozestavěný byt má po určité době větší cenu než kupujícím vložené finanční prostředky.
- **riziko špatné kvality** - Pro předcházení tomuto typu rizika pomůže obvykle důsledná kontrola během stavby a možnost kontroly dokumentace a skutečného provedení stavby. Ke kontrole a k převěření je vhodné přizvat odborníka a toto právo smluvně zakotvit.[14]

3.6 Financování projektu

3.6.1 Finanční plánování

Financování projektů představuje vysoce aktuální, obsáhlé i značně složité téma, protože podmínky v současném tržním prostředí se rychle mění a každý subjekt na ně musí pružně reagovat. **Investiční rozhodování** dává podnikatelskému subjektu

odpověď na otázku: „Kolik vynaložit finančních prostředků a na jaké projekty?“. Druhá zásadní otázka v rozhodovacím procesu zní: „Jak zajistit nezbytné finanční prostředky na financování zvolených projektů?“. Odpověď získáme pomocí **finančního rozhodování**. Výsledné efekty investičního a finančního rozhodování se společně promítají do procesu **finančního plánování**. Souhrnně lze tedy pod pojmem financování rozumět získávání a rozdělování finančních zdrojů.

Finanční zdroje můžeme rozdělit z několika hledisek, např. **podle původu**:

- a) vlastní finanční zdroje – především vklady vlastníků, zdroje získané realizací výrobků a služeb ve formě odpisů a zisku po zdanění a úhradě dividend, zdroje z prodeje nepeněžních částí majetku,
- b) cizí finanční zdroje – úvěry a jiné dluhy, závazky, dotace, zdroje získané leasingovým financováním.

Podle **subjektu tvorby** finančních zdrojů rozdělujeme:

- a) interní finanční zdroje – podnik je vytvořil vlastní činností, patří sem nerozdělený zisk, odpisy aj.,
- b) externí finanční zdroje – zdroje, které byly vytvořeny mimo podnik, např. úvěry, dotace, ale i vklady vlastníků.

Z hlediska času, čili **podle doby splatnosti**, rozdělujeme finanční zdroje na:

- a) krátkodobé (splatnost do 1 roku),
- b) střednědobé (splatnost od 1 do 4 - 5 let),
- c) dlouhodobé (splatnost nad 4 - 5 let).

Během plánování nesleduje podnik pouze jeden cíl, ale celou soustavu cílů. Integroující roli v rámci podnikových cílů zaujímají právě **cíle finanční**, kterými jsou:

- maximalizace zisku
- maximalizace rentability celkového vloženého kapitálu
- přežití firmy
- dlouhodobá stabilita firmy
- růst zisku a majetku podniku
- uspokojení všech subjektů, kteří mají k podniku vztah
- maximalizace bohatství vlastníků.

Poslední cíl je nejvíce akceptován a je považován za vrcholný, komplexní cíl podniku. Naplnění vrcholného cíle přitom vyžaduje sledování cílů dílčích.[6]

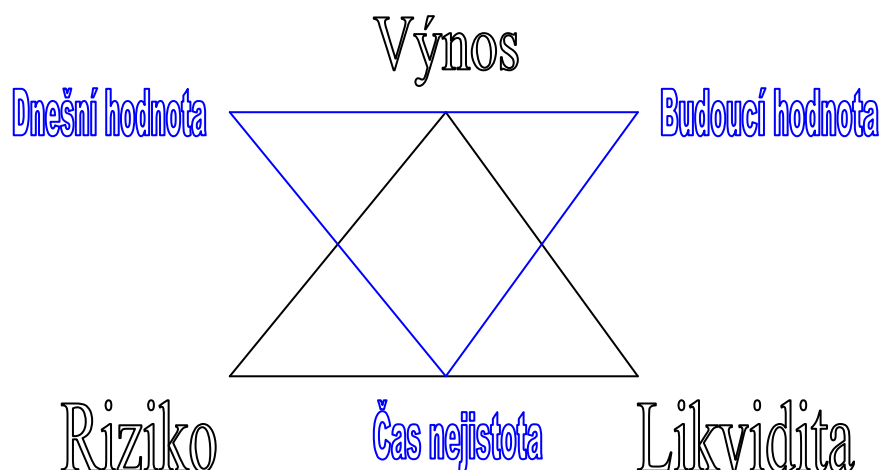
Firma musí pečlivě zvážit také to, k realizaci jakých projektů přistoupí. Úkolem je vybrat takové projekty, které co nejvíce přispějí k růstu tržní hodnoty firmy. **Hodnocení investičních projektů** se provádí pomocí ekonomických analýz, kdy se porovnávají vstupy (peněžní výdaje jak kapitálové, tak i provozní) a výstupy (peněžní příjmy) alternativních projektů. Hodnocení může být založeno na kritériích nákladových (ukazatele rentability, doba úhrady) či ziskových (čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento), ale i na kritériích založených na peněžním toku – cash flow, která jsou obecně považována za komplexní a tudíž nejlepší. Co se týká použitých metod, lze aplikovat metody dynamické, jež zohledňují faktor času, či metody statické, které faktor času nezohledňují a používají se pouze u méně významných projektů s krátkou dobou životnosti.

V případě developerského projektu, kdy peněžní výdaje a příjmy spojené s tímto projektem vznikají v průběhu delšího časového období, je **faktor času** nutno jednoznačně zohlednit. Z důvodu zajištění souměřitelnosti a srovnatelnosti se hodnoty vztahují k jedinému okamžiku, nejčastěji k datu zahájení realizace projektu. Je tedy potřeba provést diskontování – zjistit současnou hodnotu peněžních výdajů a příjmů. Tato nutnost vyplývá ze skutečnosti, že hodnota určité peněžní částky dnes a za několik let se liší (koruna získaná dnes má větší hodnotu než koruna získaná za rok), a to v důsledku inflace, nákladů ušlé příležitosti či rizika.

Existují tři klíčové faktory, na které je potřeba se při rozhodování zaměřit. Jsou to:

- výnosnost (efektivnost) – vztah mezi vstupy a výstupy projektu,
- riziko, tj. nebezpečí, že nebude dosaženo očekávaných efektů,
- likviditu, tj. dobu splacení.

Tato tři kritéria spolu úzce souvisí a vzájemně se ovlivňují, tvoří tzv. investiční trojúhelník.



Obr.č.1 - Investiční trojúhelník [6, str.51]

Faktorem, který hraje největší roli je riziko. Je totiž přítomno v každé fázi developerského projektu, a proto by nemělo být opomíjeno či naprosto zanedbáno, jak se ještě dnes u mnoha projektů stává. Opomenutí rizika vnáší chyby do kalkulace výnosů, což se ve výsledku projeví tak, že projekt se stane ztrátovým.

3.6.2 Projektové financování

Pod pojmem projektové financování se rozumí financování nastavené speciálně pro potřeby konkrétního projektu. Základním předpokladem pro financování daného projektu je jednoúčelové **založení projektové společnosti** a hlavním požadavkem je **nutnost samofinancovatelnosti projektu**, tedy nemožnost směřovat výnosy mateřské firmy s výnosy developerského projektu.

Typickým znakem pro financování developerského projektu jsou vysoké realizační náklady, které je potřeba vynaložit hned na počátku projektu - při nákupu pozemku a dále během výstavby nebo během případné rekonstrukce nemovitosti. Vynaložené náklady se developerské firmě vracejí v případě prodeje dokončené nemovitosti v podobě kupní ceny, a v případě nájmu v podobě nájemného. Z důvodu vysokých počátečních nákladů využívá developer jako standardní zdroj finančních prostředků úvěr, jehož splacení je závislé na příjmech z realizovaného projektu (výnosech z prodeje či pronájmu nemovitosti).

Bankovní instituce připravují pro projektové financování různé balíčky služeb přesně podle potřeb developerské firmy. Zabezpečují tedy nejen finanční zdroje, ale

také bankovní garance, zajištění úrokového rizika nebo stavební monitoring a stavební pojištění. Díky speciálním produktům, které mají nyní banky připraveny pro různé developerské projekty, se celý proces projektového financování hodně zjednodušil a urychlil.

Pro výběr správného **způsobu financování** developerského projektu je nezbytné rozlišit, o jaký typ a velikost projektu se jedná. Zatímco malé (převážně rezidenční) projekty mohou být v mnohých případech financovány z vlastních zdrojů, u větších projektů je třeba využít také zdrojů cizích. U komerčního projektu se jedná zejména o zdroje z financujících bank, u rezidenčních projektů pak také o zdroje budoucích vlastníků bytových jednotek, a to ve formě záloh. V mnohých případech lze realizovat rezidenční projekt pouze z vlastních zdrojů a záloh od budoucích kupujících.

Správně nastavené financování developerského projektu a jeho zajištění je jedním z předpokladů ekonomického úspěchu projektu, a proto je potřeba věnovat se podrobně struktuře financování již v přípravné fázi.

Typický **splátkový kalendář** klienta vůči developerské firmě mívá následující podobu:

- záloha 10 % při podpisu smlouvy o budoucí smlouvě kupní,
- 15 % při dokončení spodní stavby,
- 25 % po dokončení hrubé stavby,
- 25 % po osazení krovu a oken,
- 10 % po provedení příček a hrubých rozvodů instalací,
- 10 % po provedení dokončujících prací,
- 5 % po kolaudaci.

Rozdělení plateb do více splátek znamená menší riziko pro obě smluvní strany.

Pro bankovní instituci je projektové financování velmi rizikové, a proto potřebuje získat komplexní přehled o projektu. Developer musí spolu s žádostí o úvěr předložit také aktuální dokumenty opravňující k podnikání, finanční výkazy a doklady k zajištění úvěru, podnikatelský záměr se zaměřením na rozpočtové náklady a příjmy, analýzu lokality projektu, územní rozhodnutí i stavební povolení a vzor smlouvy o budoucí kupní či nájemní smlouvě.

Vyjednávání trvá často několik měsíců a dochází k uzavírání četné řady dokumentů. Nejde pouze o smlouvu o úvěru, ale i o komplexní zajišťovací dokumentaci. Banka vždy požaduje maximálně možné zajištění celé transakce. Zvláštností projektového financování je rovněž skutečnost, že dlužníkem ve vztahu k bance, která úvěr poskytuje, obvykle není developer, ale zvláštní společnost založená developerem pro konkrétní projekt, tzv. **projektová společnost**.

Smlouva o úvěru v rámci financování developerského projektu obvykle obsahuje četná omezení vztahující se k možnosti čerpání prostředků. V mnohých případech je podmínkou zaručení se speciální osobou, která nemůže být vybrána libovolně, ale pouze ze zvláštního seznamu vedeného bankou.

Banka standardně vyžaduje od dlužníka zprávu o postupu prací, která je ověřena nezávislou institucí (kterou může být konzultant nebo projekt manažer). Dlužník (tedy zpravidla projektová společnost a zcela výjimečně samotný developer) je obvykle omezen v možnosti nakládání se svým majetkem, v mnohých ohledech je vyžadován předchozí souhlas bank k takovému nakládání. Dlužník je povinen postupovat v souladu s harmonogramem výstavby a zkolaudovat dílo v předpokládaném termínu. Jakákoli podstatná změna v projektu, konstrukci či způsobu využití díla bývá bez souhlasu banky vyloučena.

3.6.3 Změny související s daňovou reformou

Od 1.1.2008 vstoupila v platnost **daňová reforma**, která přinesla mnohé změny. Daň, která nejvíce ovlivňuje oblast stavebnictví a trh s nemovitostmi, je daň z přidané hodnoty. Přestože daňová reforma začala platit až od Nového roku, již během roku 2007 bylo možno zaznamenat nervozitu a z ní plynoucí zvýšenou aktivitu na realitním trhu.

Developerské společnosti rozběhly výstavbu zejména rezidenčních projektů rychlým tempem tak, aby stihly jejich dokončení ještě do konce roku 2007. Chtěli tak uspokojit zvýšenou poptávku po bydlení a tlak ze strany zákazníků na dokončení **před zvýšením daně z přidané hodnoty**. Z tohoto důvodu se značně zvyšuje nabídka novostaveb a tento fakt je příznivý pro kupující, protože developeri v takto konkurenčně silném prostředí nemohou zvyšovat ceny.

V rámci daňové reformy byla nakonec schválena výjimka na tzv. sociální bydlení, pro které zůstává snížená - 9procentní - sazba daně. Podle definice platí pro byty do 120

m² a pro rodinné domy do 350 m². Do této kategorie bezproblémově spadá většina nově budovaných bytů i rodinných domů, takže obavy ze zvyšování cen se ukázaly jako zbytečné.

V případech, kdyby novostavba spadala do kategorie 19% daně z přidané hodnoty, nastane s největší pravděpodobností tento vývoj: někteří developeři možná zvýší ceny o část rozdílu DPH, ale o zbytek rozdílu musejí spíše snížit své vlastní příjmy z prodeje. Nárůst cen o celou výši DPH by byl příliš rychlý pro stranu poptávky.

Naopak přínosem je přeřazení příslušenství k nemovitostem ze základní do snížené sazby DPH.

Daňová reforma přinesla také několik změn, které se přímo dotýkají developerských firem. Změny se týkají možnosti **uznatelnosti finančních nákladů na úvěry a půjčky** a netýkají se pouze nových úvěrů, ale i dodatků k již stávajícím smlouvám. Od roku 2010 by nová pravidla platila pro všechny úvěry, tedy i pro ty uzavřené před daňovou reformou. Hlavní změny spočívají ve:

- zmenšení poměru vlastního kapitálu u úvěrů poskytnutých spojenými osobami z poměru 4 : 1 na 2 : 1,
- novém zavedení poměru vlastního kapitálu u úvěrů od třetích osob 6 : 1,
- nově zavedené maximální horní mezi daňové uznatelnosti úroků z úvěru ve výši 4 % nad úrovní sazby mezibankovních depozit.

Změny budou mít zcela jistě negativní dopady na financování projektů na novostavby. Co je velmi nebezpečné, je retroaktivita, tj. nová pravidla pro hodnocení již uzavřených úvěrů. S touto skutečností nikdo v době uzavírání úvěrů nepočítal a může to dost výrazně ovlivnit celou ekonomiku projektu, resp. developerských společností.

Daňová reforma má však i jiné aspekty, které naopak nahrávají trhu s nemovitostmi. Od Nového roku se, při zachování stejné výše hrubé mzdy, **zvýšuje průměrná čistá mzda**. Lidé s průměrnými příjmy získají navíc řádově tisícikorunu měsíčně. Avšak ve spojitosti s růstem cen spotřebního zboží je reálná částka nižší. Lidé si tedy mohou vybrat mezi výdaji na okamžitý nákup spotřebního zboží a investováním do budoucna. Kromě tradičních produktů jako je stavební spoření, penzijní připojištění či nákup akcií budou moci investovat své volné finanční prostředky také do nemovitostí a to v podobě hypotečních úvěrů.

3.7 Bankovní úvěry

Jen málokterá developerská firma je dostatečně finančně silná, aby si mohla dovolit financovat celý projekt pouze z vlastních zdrojů. Průměrně se podíl vlastních zdrojů developera pohybuje ve výši 20% z celkových nákladů projektu, zbytek tvoří cizí zdroje - převážně bankovní úvěry. Projektové financování je pro banku velice rizikové, proto si každá banka stanovuje různé podmínky pro poskytnutí úvěru, developera hodnotí a finanční prostředky umožní čerpat jen zkušené a důvěryhodné developerské firmě. Banky jsou opatrné, protože za období praxe s developerskými projekty mají už i špatné zkušenosti, kdy developerská firma nebyla schopna úvěr splácet.

Na druhé straně však se zvyšujícím se počtem nových developerských projektů roste i konkurence na trhu projektového financování. I ty banky, které se dříve orientovaly na jiné segmenty, dnes nabízejí projektové financování, což se projevuje snížením ceny tohoto financování a rozšířením nabídky produktů. Také požadavky bank na osobu developera se postupně snižují, nevyžadují už ani předchozí dlouhodobou činnost v oboru, ale spokojí se i s tím, že s uchazečem nemají žádné negativní zkušenosti.

Je nutno dodat, že s přibývajícími zkušenostmi s jednotlivými developerskými firmami a s rostoucím množstvím volných peněz jsou banky ochotny financovat i ty projekty, které dříve pokládaly za vysoce rizikové, a standardní projekty finančně podporují i při nižším kapitálovém vkladu developera. Všeobecně se dá říci, že všechny banky mají obdobné podmínky a pro financování nabízené obdobné produkty.

Základním ekonomickým ukazatelem sledovaným bankami při financování developerského projektu je **poměr výše poskytovaného úvěru k tržní hodnotě** financované nemovitosti v době její dostavby - **ukazatel LTV** (Loan to Value Ratio). Tržní hodnota nemovitosti se zpravidla stanoví podle interních postupů banky. Obvyklá maximální výše LTV je 70 % (dnes mnohdy i 80 %), tedy výše poskytnutého úvěru nepřesahuje obvykle 70 % (resp. 80 %) tržní hodnoty financované nemovitosti.

Další významný ekonomický ukazatel, který banka vyžaduje, posuzuje **výši finančních rezerv** (příjmů) developera v průběhu splácení úvěru. Developer musí disponovat určitou výší vlastního majetku, pro případ, že by se daný projekt stal neúspěšným.

V případě žádosti o developerský úvěr na výstavbu komerčního projektu, který bude splácen z nájmů, stanovuje banka ukazatel **Debt Servis Ratio**. Jedná se o podíl rozdílu mezi příjmy a náklady a náklady na dluhy (jistina, úroky).

Splatnost úvěrů čerpaných na financování developerských projektů bývá obvykle maximálně 3 roky. U nově budovaných nemovitostí jsou banky ochotny poskytnout úvěr na delší dobu než při rekonstrukcích.

Při jednání s bankou musí developer podložit své předpokládané tržby již uzavřenými nájemními smlouvami. Banka si ověřuje také vlastnická práva k pozemku. Dále může požadovat různé smlouvy a dokumenty pro posouzení realizovatelnosti a finanční návratnosti developerského projektu.

3.7.1 Podmínky pro poskytnutí developerského úvěru:

- žadatelem musí být právnická nebo fyzická osoba - podnikatel, která je registrovaná a podniká na území ČR nebo také obce, kraje či svazky obcí,
- všechny příjmy vznikající developerským projektem musejí pocházet z pronájmu nebo prodeje nemovitosti,
- nakoupená nemovitost musí být následně modernizována nebo rekonstruována.

3.7.2 Postup při poskytování úvěru:

- Analýza projektu poskytnutého zájemcem o financování
- Identifikace rizik i teoretických a návrh na jejich zmírnění nebo odstranění
- Návrh podmínek financování (výše úvěru a splátkový kalendář)
- Odsouhlasení podmínek financování oběma stranami
- Podpis smluv
- Čerpání a plnění závazků oběma stranami

Základní kritéria pro analýzu projektu:

- 1) Vhodná lokalita a řešení stavby (dopravní dostupnost, urbanistické a architektonické řešení)
- 2) Podnikatelský záměr (na co konkrétně a v jakém objemu mají být peníze použity)
- 3) Návratnost včetně zajištění výnosů

- 4) Vlastní participace na riziku projektu
- 5) Bonita dlužníka a jeho partnerů (výše vlastních zdrojů developera, historie jeho vztahu s bankou, zatím poskytnuté úvěry apod.)
- 6) Akceptovatelné právní okolnosti

3.7.3 Výhody developerského úvěru

Developerské úvěry přinášejí developerským firmám mnohé výhody, zvláště proto, že banky je mají zařazeny do své nabídky jako balíček služeb, který byl vyvinut na základě předcházejících požadavků. Jedná se tedy o standardizovaný produkt, který se však vždy individuálně upravuje pro konkrétního developera a konkrétní projekt. Mezi největší výhody developerského úvěru patří:

- **možnost realizovat finančně náročné investiční akce** - banky jsou ochotny poskytnout až 80 % z celkových nákladů,
- **zajištění prostřednictvím objektu financování,**
- **střednědobý úvěr** - pro developerskou firmu nepředstavuje dlouhodobé finanční zatížení, čerpání developerského úvěru probíhá po dobu výstavby a ještě maximálně 1 rok po ukončení stavby,
- **možnost kombinace developerského úvěru a hypotečních úvěrů** - banka umožňuje výhodně doplnit čerpání developerského úvěru také hypotečními úvěry klientů, kteří kupují do svého vlastnictví jednotky v postavené nemovitosti,
- **možnost vedení speciálního běžného účtu pro developery** - umožňuje kontrolu příjmů a výdajů souvisejících výhradně s developerským projektem. Kontrola těchto finančních toků je jistou garancí pro budoucí vlastníky nemovitostí (bytů).
- **individuální podmínky** - poplatky, úrokové sazby a veškeré úkony spojené s poskytováním a správou úvěrů se stanovují individuálně. Čím lepší hodnocení developer získá, tím jsou mu nabídnuty výhodnější podmínky pro čerpání úvěru.
- **minimalizace nákladů spojených s individuálním posuzováním projektu,**
- **výrazné zkrácení lhůty vyřízení žádosti** - díky standardizovanému postupu v rámci nabízeného bankovního produktu.

3.7.4 Nevýhody developerského úvěru

Nevýhody developerského úvěru lze spatřovat především v následujících skutečnostech, které jsou obdobné jako při čerpání běžného úvěru:

- prostřednictvím developerského úvěru lze získat pouze omezený objem finančních prostředků a po překročení určité míry zadluženosti přestává být úvěr pro firmu výhodný,
- přijetí developerského úvěru vyžaduje, aby firma měla k dispozici určité množství vlastních finančních prostředků (min 15 - 20 % z celkových nákladů),
- čerpání developerského úvěru vyžaduje jištění ve formě zástav majetku,
- závazky vůči bance musí být uspokojeny prvotně,

Developerké úvěry, přestože mají určité nevýhody, představují v České republice díky svým nesporným přednostem rozšířený zdroj financování projektů.[6]

3.7.5 Náklady developerského úvěru

Náklady na developerský úvěr jsou součtem úrokové sazby a administrativních nákladů na zpracování žádosti, které rostou s náročností projektu. Úroková sazba se rovněž skládá ze dvou částí: za první je to sazba PRIBOR a za druhé marže bankovní instituce, která bývá ve výši 1 - 2 %. PRIBOR je úroková sazba kótovaná na českém mezibankovním trhu depozit a volí se s ohledem na dobu trvání obchodu. Úroková sazba úvěru se mění vždy po uplynutí období vycházejícího ze zvoleného PRIBORu (např. po uplynutí každých 6 měsíců při zvolení šestiměsíčního PRIBORu). Sazbu PRIBOR stanovuje ČNB na každý den, v roce 2007 měla rostoucí tendenci a v současné době se pohybuje kolem hodnoty 3,5 - 4 % podle délky období.

3.7.6 Zajištění závazků vůči bance

Nejdůležitější otázkou úvěrového vztahu je zajištění závazků dlužníka vůči bance. Úvěrová operace související s developerským projektem je považována ze strany bank za velmi rizikovou. V západních zemích se banky obávají, aby jim nezbyla prázdná budova, která se těžko pronajímá, nebo aby nedošlo k dramatickému poklesu cen nemovitostí nebo hladiny nájmu.

Závazky vůči bance musí být vždy vypořádány v prvním pořadí. V zásadě lze říci, že se **zřizují zástavní práva** téměř ke všemu, co z právního hlediska zastavit lze. Nejčastějšími zajišťovacími instrumenty v rámci financování developerských projektů jsou zřízení zástavního práva:

- k pozemkům,
- k rozestavěné stavbě,
- k pohledávkám (nájmy, podnájmy, prodeje),
- k pohledávkám z bankovních účtů.

Dále jde například o:

- postoupení práv vyplývajících z (budoucího) nájemného,
- postoupení práv na finanční plnění z poskytnutých záruk za jakost a bankovních záruk,
- vinkulace nebo postoupení pojistného plnění z uzavřených pojistných smluv,
- zástava ostatního majetku dlužníka (projektová společnost ovšem žádný jiný majetek než zhotovované budovy zpravidla nemá).

Zástavní právo k rozestavěné nemovitosti vzniká jejím zápisem do katastru nemovitostí.

Banky rovněž vyžadují **zástavu obchodního podílu** nebo akcií developera v projektové společnosti (v tomto případě tedy není zástavcem dlužník - projektová společnost - jako v ostatních případech, ale mateřská společnost). Developer tedy nezastavuje veškerý svůj majetek, ale pouze svůj podíl v projektové společnosti.

V souvislosti se zajištěním uzavírají banky i jiné dokumenty. Jde například o opční smlouvy na pozemky, opční smlouvy na rozestavěné budovy, předkupní smlouvy a podobně.

Každá úvěrová smlouva dnes obsahuje jako samozřejmost **ustanovení o křížovém porušení závazků** (cross-default), tedy, že porušení závazků jiných, než uvedených v úvěrové smlouvě, je rovněž porušením úvěrové smlouvy. Jde tedy o křížové propojení dvou smluv. Ustanovení o cross-defaultu jsou zvláštními právními instrumenty, které jsou zcela známé v anglosaském právním světě, a u nás nemají zatím právní oporu.[10]

3.7.7 Malé developerské projekty

Novými klienty, které některé banky již podporují a jiné se na ně teprve budou muset připravit, jsou malé nebo začínající developerské firmy. Banky zatím upřednostňují velké projekty, kdy půjčují velký objem prostředků, a administrativní náročnost je přitom stejná jako u malého projektu. V dnešní době převládají velké developerské firmy a jsou koncentrovány hlavně ve velkých městech. Je třeba si uvědomit, že do budoucna bude nabývat na objemu **výstavba v menších městech**. Menší projekty s celkovými náklady řádově do 60 milionů korun bývají realizovány malými či regionálními developery, kteří potřebují specifické bankovní produkty.

Úvěr na malé developerské projekty mívá tyto parametry:

- splatnost úvěru až 15 let (při splácení úvěru z výnosů z pronájmu nemovitosti),
- výše úvěru již od 15 mil. Kč,
- maximální doba financování 30 měsíců,
- výstavba max. 18 měsíců plus 12 měsíců po kolaudaci
- maximální projektové náklady kolem 60 mil. Kč,
- určen pro výstavbu 3 - 20 bytů nebo rodinných domů.

Pro developera je důležitá také možnost jednorázově splatit část úvěru bez sankcí ze strany banky. Tuto výhodu nabízí banky zatím jen omezeně.

Do budoucna se banky budou muset přizpůsobit požadavkům na **kombinaci různých zdrojů projektového financování**. Kombinované financování budou vyžadovat především malí developeri, kteří nemají dostatek vlastních finančních zdrojů, ale časem také velké developerské firmy, protože až dojde k nasycení poptávky po novém bydlení i kancelářských prostorách a developer nebude moci využívat finanční prostředky z předprodeje či předpronájmu, bude muset hledat nové zdroje a různě je propojovat.

Speciálním případem, kdy banky budou muset nabídnout kombinaci různých produktů, jsou **projekty na rekonstrukci** obytných budov, kde se problémem stává zatížení nájemními smlouvami na dobu neurčitou s regulovaným nájmem. V tomto případě by bylo pro developera přínosem, kdyby si s bankou domluvil propojení dvou developerských projektů. Například do doby uvolnění rekonstruovaného objektu by

ručil dalšími aktivitami - třeba neprodanými bytovými jednotkami z jiného projektu, případně dalšími nemovitostmi, které má v portfoliu, což by bylo pro developera velice zajímavou možností.

3.7.8 Propojení projektového financování

Banky, které poskytují úvěr na realizaci rezidenčního developerského projektu nebo polyfunkčních objektů, často nabízejí také možnost hypotečního úvěru budoucím vlastníkům bytové jednotky. Některé banky se stávají i minoritními akcionáři developerských firem. Mnozí kupující mají zpočátku spíše odmítavý postoj, protože jim připadá, že jsou nuceni vybrat si konkrétní banku a nemají možnost volby, ale postupně zjistí, že takovéto propojení je opravdu nejvýhodnější. Žádný developer však klientovi striktně nestanovuje podmínku volby stejné banky. Negativně by tak ovlivnil své budoucí klienty.

Financování nemovitosti v kombinaci s hypotečními úvěry klientů znamená výhody také pro samotného developera. Část developerského úvěru na výstavbu nemovitosti je splacena čerpáním hypotečních úvěrů klienty.

Klientům, kteří čerpají hypoteční úvěr, přináší propojení tyto přednosti:

- garance za zálohy na kupní cenu poskytnuté developerovi - Kupující tak nemusí mít obavu, že „jeho“ projekt nebude dokončen a že by mohl o zaplacenou částku přijít.
- zjednodušení procesu žádosti - Žadatel o hypoteční úvěr musí bance předložit různé dokumenty a znalecké posudky. V případě spolupráce banky s konkrétním developerem má banka všechny podklady k dispozici a klient je tak nemusí sám shánět.
- zjednodušení procesu financování - pokud klient požaduje hypoteční úvěr od jiné banky, je vše složitější, protože finanční prostředky od tohoto klienta přicházejí později.
- úspory - Kupující si nemusí zadávat a platit znalecký posudek, protože bytová jednotka byla oceněna již v průběhu přípravy projektového financování.

Také pro developera je při propojení projektového financování s hypotečním úvěrem klienta vše jednodušší:

- Celý proces je transparentní a rychlejší.
- Developer ví, co může od financující banky očekávat a ve kterém okamžiku budou kupujícími uvolněny finanční prostředky.
- V neposlední řadě se jedná o dobrý prodejní argument, protože banka projekt dobře zná, celá procedura se urychlí a zjednoduší.

3.7.9 Hypoteční úvěry

Poptávka po bytech i rodinných domech je neustále hodně vysoká díky celkově příznivé ekonomické situaci, výhodným podmínkám na trhu hypotečních úvěrů a také díky zvýšení zájmu o vlastnické bydlení. Lidé všech věkových kategorií tak řeší svoji bytovou situaci, ale jedna třetina klientů pořizuje nový byt či dům jako investici.

Přestože asi 25 % stavebníků je schopno platit v hotovosti nebo čerpá úvěr, který není zajištěn nově budovanou stavbou, většina klientů (více než 60 %) využívá při pořízení bydlení hypoteční úvěr. Postupem času neroste jen počet žadatelů o úvěr ale také průměrná výše úvěru, která v roce 2007 dosáhla hodnoty 1,79 milionu korun.

Hypoteční úvěry jsou oprávněny poskytovat pouze banky, které mají oprávnění k vydávání tzv. hypotečních zástavních listů (nástrojů kryjících hypoteční úvěry). V ČR je takovýchto bank v současnosti osm. Nabídka hypotečních úvěrů je velice široká, a tak vznikají i různá poradenská centra, která spolupracují se všemi bankovními ústavami a pro každého klienta hledají nejvýhodnější podmínky. Často také klienti kombinují hypoteční úvěry s různými typy úvěrů ze stavebního spoření.

3.7.9.1 Charakteristika hypotéčního úvěru

Hypotéční úvěr je dlouhodobý bankovní úvěr (na dobu 5 - 30 let, obvykle na 20 let) poskytovaný výlučně pro účely bydlení. Pomocí hypotéky může být financováno pořízení nemovitosti (koupě pozemku, koupě či výstavba bytu a rodinného domu nebo převod družstevního bytu), přičemž může být čerpáno až 100 procent z ceny nemovitosti. Výše úvěru se pohybuje řádově od 200.000,-Kč, maximální výše úvěru není stanovena. K zajištění úvěru je nutno použít nemovitost (pozemek nebo rozestavěnou nemovitost popř. jinou nemovitost) na území České republiky zapsanou do katastru nemovitostí. Nižší doba splácení úvěru znamená ve výsledku nižší

přeplatek, vyšší doba splácení znamená rozložení splátek na delší časové období s nižším splátkovým zatížením. Hypotéka se začíná splácet až od okamžiku vyčerpání hypotéky. V průběhu čerpání splácí klient pouze úrok z vyčerpané částky. Průběh čerpání úvěru se řídí aktuální rozestavěností stavby. Hypoteční úvěr je možné nedočerpat, ale po uzavření smlouvy o úvěru jej naopak nelze navyšovat.

Podmínky pro získání hypotéky:

- fyzická či právnická osoba - žadatelem musí být **občan České republiky** nebo mající trvalý pobyt v ČR, **věk nad 18 let** a zpravidla maximální věk v době ukončení splácení hypotéky 65 let.
- **jištění nemovitostí** - Hypoteční úvěry jsou standardně poskytovány do výše 70% z celkové ceny nemovitosti, stanovené jejím smluvním znalcem, ale výše úvěru může dosáhnout až 100 % z odhadní ceny. Obvykle se zastavuje kupovaná nemovitost, ale je možné dát do zástavy jednu či více jakýchkoli nemovitostí, pokud jsou kolaudované pro účely trvalého bydlení a jsou na území ČR. Jejich vlastníkem mohou být například třeba i rodiče, prarodiče či jiní blízcí příbuzní.
- **trvalé, pravidelné a prokazatelné příjmy** - Banka požaduje po žadateli o úvěr dostatečné příjmy na splácení úvěru. Pokud o hypotéku žádají manželé společně, jejich příjmy, ale i výdaje, se sčítají.

Spolu s výší úvěru a délkou splatnosti je stanovení délky **fixace úrokové sazby** zásadním rozhodnutím klienta, které nejvíce ovlivní cenu úvěru. Délka fixace úrokové sazby hypotečního úvěru představuje dobu, po kterou banka nesmí změnit klientovi úrokovou sazbu. Délka fixace se stanovuje při podpisu úvěrové smlouvy. Nejčastěji se setkáváme s fixacemi na 1, 3, 5, 10 a 15 let. Po jejím skončení banka stanoví novou výši úrokové sazby v souladu s aktuálními tržními podmínkami. Tu nejvíce ovlivňují platné úrokové sazby ČNB.

Při volbě doby fixace musí klient zohlednit svoji aktuální finanční situaci a také její výhled. **Kratší doba fixace** (do 5 let) zaručuje nižší úrokové sazby a možnost

jednorázového splacení úvěru nebo vyšší mimořádné splátky bez jakýchkoliv sankcí. Nevýhodou je nejistota ohledně výše nové úrokové sazby po skončení doby fixace.

Delší doba fixace (5 a více let) představuje jistotu neměnné úrokové sazby po dlouhou dobu a tím lepší možnost plánování rodinných výdajů. Od začátku ale znamená splácení vyšší měsíční splátky a také nemožnost splatit jednorázově úvěr bez sankcí nebo snížit jej mimořádnou splátkou. Kompromisem mezi jistotou a výší úrokové sazby je pětiletá doba fixace, která je také mezi klienty v současnosti nejoblíbenější.

Je nutno dodat, že díky **dostatku volných peněz na trhu**, jsou banky ochotné poskytovat hypotéky, a to i lidem s nízkými příjmy. Při výstavbě nového bytového komplexu mají enormní zájem na jeho financování, protože si jsou jisté, že v případě, kdy klient nebude schopen splácet hypotéku, se jim tento byt podaří velice snadno prodat. Při této spolupráci jsou banky ochotny nabízet individuální možnosti financování nebo i platbu minimální zálohy a poté odklad splátek až o 12 měsíců. Nejčastějšími poskytovateli hypoték a partnery developerských projektů jsou Česká spořitelna, Hypoteční banka, Československá obchodní banka, Reiffeisenbank, Komerční banka, nebo Wüstenrot hypoteční banka.

3.7.9.2 Nové trendy

Banky nabízí nově možnost **úvěru ve výši až 120 procent**, kdy 100 % je použito na financování nemovitosti a dalších až 20 % na vnitřní vybavení. Navýšený úvěr se poskytuje k hypotečnímu úvěru se stejnou zvýhodněnou sazbou. S tímto typem úvěru mají nejvíce zkušeností (a bohužel i těch negativních) ve Spojených státech amerických. Čeští odborníci varují před vysokým zadlužováním českých domácností a doporučují financovat vybavení raději na příklad ze stavebního spoření.

Do budoucna se banky budou muset zaměřit na **nové cílové skupiny**, pro které momentálně produkty nenabízejí. Takovou skupinou jsou na příklad lidé žijící v páru, kteří však nejsou sezdáni. Lze očekávat, že i v České republice dojde k tomu, k čemu dochází na západ od našich hranic. Zde se počet domácností, v nichž spolu žijí neoddané dvojice, neustále zvyšuje. Významně se navyšuje také počet lidí, kteří žijí sami, tzv. single.

3.7.10 Stavební spoření

Stavební spoření představuje alternativu nebo možnou kombinaci k hypotečnímu úvěru. V České republice bylo založeno zákonem č. 96/1993 sb., za účelem podpory bytové výstavby a stále roste jeho obliba. Za rok 2006 půjčily stavební spořitelny přes 50 miliard korun, za rok 2007 to bylo více než 70 miliard korun. Stavební spoření se skládá se ze dvou částí - spořicí a úvěrové.

Během spořicí části spoří klient na svůj účet u stavební spořitelny. Finanční prostředky jsou pravidelně ročně zhodnocovány jednak úrokem, který připisuje stavební spořitelna, a jednak státní podporou. Pro vyplacení státní podpory je nutno splnit konkrétní podmínky (s úsporami nesmí být po dobu 5 let nijak nakládáno). Stavební spoření je kvůli tomuto dobrému zhodnocení úspor velice atraktivní. Spořicí část může končit úvěrem ze stavebního spoření, který je přidělen podle přesných pravidel.

Během úvěrové části čerpá klient úvěr ze stavebního spoření, který je velmi výhodný v porovnání s komerčními úvěry díky nízkému úročení. V této fázi půjčuje spořitelna klientovi peníze z úspor jiných klientů, takže se ve své podstatě jedná o uzavřený systém refinancování. Pro přidělení tohoto úvěru je potřeba být určitou dobu klientem dané stavební spořitelny a mít naspořenou určitou částku. Úvěr je podle zákona nutno použít účelově. Klientům, kteří ještě nesplnili podmínku přidělení řádného úvěru ze stavebního spoření, nabízí stavební spořitelny tzv. **překlenovací úvěr**.

4. Analýza problému a současná situace



4.1 Společnost CANABA

CANABA je stavební společnost, která v roce 2007 oslavila **již 17 roků** od svého založení. Za tuto dobu si vybudovala dobré jméno na trhu rodinných i bytových domů a získala několik prestižních ocenění. Za období svého působení postavila již 2 500 rodinných domů a téměř tři desítky domů bytových v různých krajích České republiky. Popularitu si získala především díky spokojenosti a ohlasům zákazníků, kteří v domech Canaba již bydlí.

Základem propagace domů jsou **vzorové domy**, které se nacházejí po celé České republice. Každý z potenciálních stavebníků má možnost prohlédnout si dané typy rodinných domů, poznat blíže technologii i ducha firmy a se zástupcem firmy probrat všechny případné dotazy. Největším přínosem je vzorový dům v Brně, který se nachází ve Stavebním centru Eden 3000 v areálu brněnského výstaviště. Toto centrum vzorových domů je otevřeno celoročně a největší návštěvnosti se těší během každého veletrhu či výstavy. Brněnský vzorový dům se stává místem prvního obeznámení se s nabídkou firmy Canaba pro potenciální zákazníky z celé republiky.

4.1.1 Prodejní strategie

Společnost Canaba nabízí **typové rodinné domy** či byty, přesto se vždy snaží uspokojit individuální požadavky klientů možností výběru z různých návrhů vnitřních dispozic a vnějších úprav. Typizace domů, unifikace dílců a jednotná modulová koordinace značně zjednodušují výrobu a montáž a tím také minimalizují konečnou cenu.

Nabídka firmy Canaba se postupně rozrůstala a měnila podle poptávkových trendů, ale také na základě přímých zkušeností stavebníků. V současné době zahrnuje 15 typů rodinných domů, které vyhovují potřebám širokého spektra klientů. Najdeme zde domy cenově nejednodušší s osvědčeným a praktickým uspořádáním ale také nadstandardní plně variabilní projekty pro nejnáročnější klientelu.

CANABA je stavební společností, která zajišťuje celou dodávku domu vlastními zdroji - od vypracování projektu, přes výrobu komponentů stavebního systému ve vlastním závodě až po finální výstavbu. Nejraději **dodává** domy kompletně **na klíč**, protože poté může garantovat kvalitu domu a poskytovat nadstandardní záruku po dobu 30 let. Přesto vychází vstříc i těm klientům, kteří si chtějí dokončit svůj dům svépomocí, a je možné dohodnout se také na předání rozestavěného domu.

Typové projekty domů skýtají další výhody. Díky tomu, že jednotlivé typy byly již mnohokrát postaveny a ověřeny v praxi, objevuje se během realizace minimum problémů a nutností dodatečných změn. Firma tedy zná přesně své náklady na realizaci a nehrozí zde žádné riziko neplánovaného navýšení rozpočtu. Svým klientům tak může **garantovat pevnou cenu** a zaručit se za **dokončení stavby v plánovaném termínu**, což je velmi důležité při čerpání hypotéky.

Při výběru subdodavatelů Canaba vždy spoléhá na osvědčené firmy a renomované výrobce, např. Bramac, Hoco, Sapeli a další, čímž zákazníkovi zaručuje dosažení maximální kvality.

Výběr domu a stavební firmy je pro každého stavebníka velmi složitým a dlouhým rozhodovacím procesem, proto Canaba poskytuje klientům soubor podkladů, které mu mají volbu značně usnadnit. Prvním podkladem je studie v rozsahu potřebném k vyřízení územního rozhodnutí. Současně klient dostane cenový návrh, který slouží jako podklad při žádosti o hypotéku. Klient má prostor pro rozhodování a teprve po zvážení všech možných dispozičních úprav se přistupuje k vypracování projektové dokumentace a uzavření smlouvy.

Jednou z doplňkových služeb, kterou Canaba nabízí svým klientům, je možnost vyřízení všech formalit jako je územní rozhodnutí, stavební povolení či kolaudační řízení.

Díky finančním poradcům poskytuje také **pomoc s financováním stavby**. Canaba je díky své sedmnáctileté tradici renomovaným partnerem pro všechny bankovní ústavy, takže i vyřizování úvěru je snadnější a rychlejší. Klient, který vlastní pozemek a čerpá úvěr na financování pouze vrchní stavby nebo i ten, který má nulovou hotovost a čerpá úvěr na pořízení kompletní nemovitosti, tak má zaručeno získání nejvýhodnějších podmínek.

Pokud klient nevlastní pozemek ani volné finanční zdroje je pro něho nejvhodnější některý z developerských projektů společnosti Canaba, kdy zajišťuje 100 % profinancování celé stavby.

4.1.2 Stavební technologie

Jak již bylo zmíněno výše, žádný z klientů firmy Canaba nemusí mít obavy z prodražení stavby vlivem dodatečných nákladů a navíc, díky speciální stavební technologii, si může být jistý úsporami během výstavby i během užívání domu.

Domy Canaba jsou montované z prefabrikovaných sendvičových panelů. Dílce jsou betonovány předem ve výrobě a na stavbu jsou přivezeny již jako vyzrálé, což umožňuje zkrátit celkovou dobu výstavby podle velikosti domu na 5-6 měsíců. Je to minimálně o půl roku méně než u klasických zděných staveb. Stavebník se může dříve nastěhovat do nového domu a ušetří tak na nájmu a díky rychlému vyčerpání hypotéky i na úrocích.

Obvodové zdivo je stavěno z masivního konstrukčního systému a vyznačuje se vysokou tepelněizolační a tepelněakumulační schopností, což nájemníkovi přináší značné úspory nákladů na vytápění domu.

Velice praktická je vnější povrchová vrstva panelů z vymývaného drceného vápence. Jedná se o typ fasády, který nevyžaduje žádnou údržbu nebo obnovu. V tomto provedení má fasáda pouze bílou barvu, a proto byl pro zákazníky, kteří upřednostňují klasickou barevnou omítku, vyvinut nový konstrukční systém.

Konstrukční systém umožňuje díky subtilnosti stěn dokonalé využití obestavěného prostoru. Na stejné zastavěné ploše poskytuje o 10% obytné plochy více než u zděných konstrukcí. U průměrně velkého domu stavebník získá 1 pokoj navíc, což odpovídá finanční úspoře více než sto tisíc korun.

4.1.3 Úspory nákladů při stavbě se společností Canaba

V následující tabulce uvádím přehled úspor, které klient získá, pokud si pro realizaci svého domu vybere firmu Canaba.

Výhoda	Úspora
Kompletní dodávka na klíč	• na celkové ceně díky poskytovaným zárukám
Typizace domů a unifikace dílců	• nevznikají dodatečné náklady díky ověřeným projektům

Rychlost výstavby	• na nákladech na realizaci
	• na nájmu díky možnosti brzkého přestěhování
	• na jinak ušlých úrocích díky rychlému čerpání hypotéky
Speciální konstrukční systém	• na nákladech za vytápění díky vynikajícími tepelněizolačním a tepelněakumulačním vlastnostem
	• na nákladech za údržbu díky neomezené životnosti fasády
	• 10 % užité plochy navíc díky subtilnosti nosných zdí
Vyřízení všech žádostí	• času a starostí
Renomovaný partner pro bankovní instituce	• na celkové ceně hypotečního úvěru díky nejvýhodnějším podmínkám čerpání

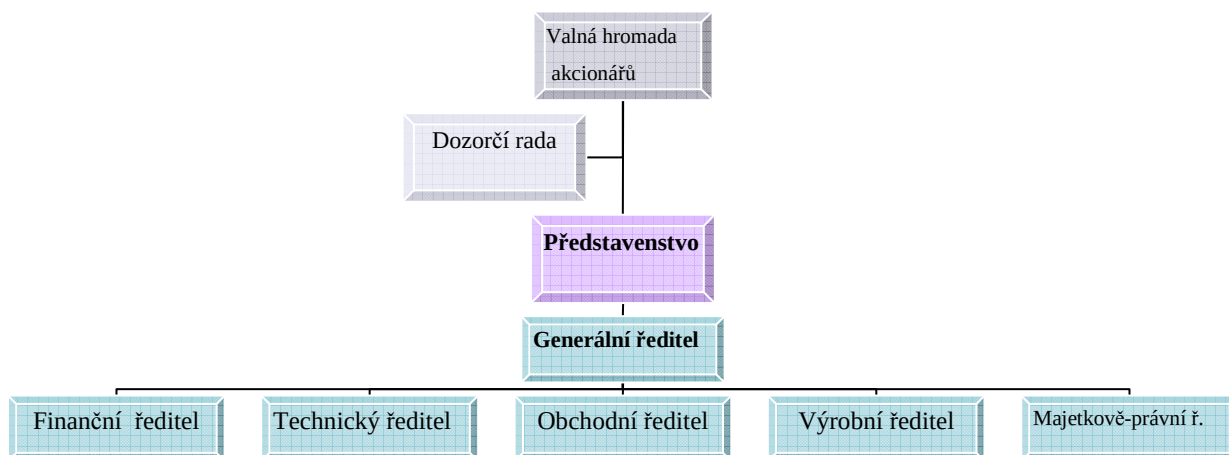
Tab.č.1 - Úspory nákladů při stavbě s firmou Canaba

4.1.4 CANABA a. s. a její dceřinné společnosti

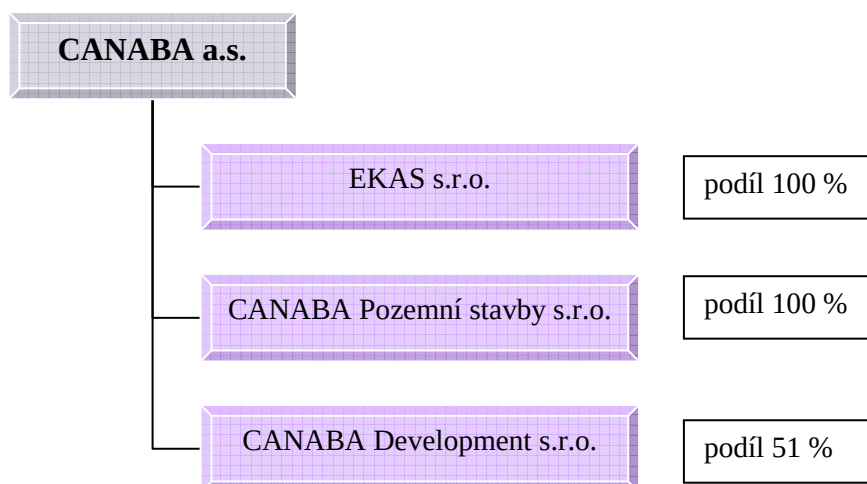
Společnost **CANABA a.s.** byla založena jednorázově na základě zakladatelské smlouvy v roce 1991, v souladu se zákonem č. 104/1990 Sb., o akciových společnostech, a se stanovami akciové společnosti. Sídlo společnosti je v Praze. Výše základního kapitálu činí 6 mil. Kč, který je rozdělen do 300 ks kmenových akcií na jméno v listinné podobě, přičemž jmenovitá hodnota jedné upisované akcie činí 20.000,- Kč.

Akcie na jméno mají omezenou převoditelnost - k platnosti převodu akcií společnosti se vyžaduje udělení předchozího souhlasu valné hromady.

Hlavní činností Canaby a.s. je od počátku provádění staveb včetně jejich změn, ale postupně se rozsah aktivit rozšiřoval o činnosti realitní kanceláře, reklamní činnost a marketing nebo správu a údržbu nemovitostí. Úlohou mateřské společnosti je zabezpečování ekonomické, obchodní a inženýrské činnosti pro celou skupinu.



Obr.č.2 - Organizační struktura společnosti CANABA a.s.



Obr.č.3 - Podílové účasti společnosti Canaba a.s. v jiných společnostech

Dceřinná společnost **EKAS s.r.o.** vznikla v roce 1994 a má sídlo v České Lípě. Jedná se o závod, který zajišťuje výrobu stavebních dílců pro veškerou výstavbu společnosti Canaba. Obchodní podíl Canaby je 100 %, což jí zabezpečuje úplnou

kontrolu nad touto dceřinnou společností. Výše základního kapitálu společnosti EKAS je 200 000 Kč.

Dceřinná společnost **CANABA - Pozemní stavby, s.r.o.** vznikla v roce 1995, sídlo má v Děčíně a předmětem její činnosti je rovněž provádění staveb a jejich změn, realitní činnost, ale především projektová činnost ve výstavbě. Tato dceřinná společnost zabezpečuje kompletní realizaci staveb. Obchodní podíl společnosti Canaba a.s. v této dceřinné společnosti činí 100 %. Výše základního kapitálu přesahuje 5 mil. Kč.

Dceřinná společnost **CANABA Development s.r.o.** byla založena v roce 2003 a má sídlo v Praze. Výše základního kapitálu činí 1 000 000,- Kč, kdy majoritní podíl ve výši 51 % má Canaba a.s. Jednatel společnosti, který má právo za společnost jednat a podepisovat dokumenty samostatně, je pan Jiří Podzimek. Jeho obchodní podíl je ve výši 20 %. Předmětem podnikání společnosti CANABA Development s.r.o. je:

- inženýrská činnost v investiční výstavbě,
- realitní činnost,
- zprostředkování obchodu,
- specializovaný maloobchod.

Založení společnosti Canaba Development s.r.o. bylo výsledkem potřeb společnosti Canaba a.s. způsobených rostoucí poptávkou po developerských projektech. Canaba doposud nabízela individuální výstavbu rodinných domů, ale podmínkou bylo vlastnictví vlastního pozemku. Objevoval se čím dál tím větší počet klientů, kterým se domy Canaba líbily, ale nevlastnili pozemek vhodný pro výstavbu. Ukázalo se, že developerské projekty potřebují speciální realizační tým, a proto Canaba přistoupila k založení developerské společnosti. Díky developerské dceřinné společnosti se Canaba významně podílí nejen na trhu rodinných domů ale také bytových jednotek.

4.2 Finanční analýza

Finanční analýzu jsem provedla pro společnost Canaba a.s., protože je mateřskou společností pro ostatní dceřinné firmy. Jednotlivé dceřinné společnosti se na realizaci developerského projektu podílejí obdobným dílem (projektování, výroba dílců, stavba, organizace projektu) a jejich činnosti zastřešuje právě mateřská akciová společnost. Její

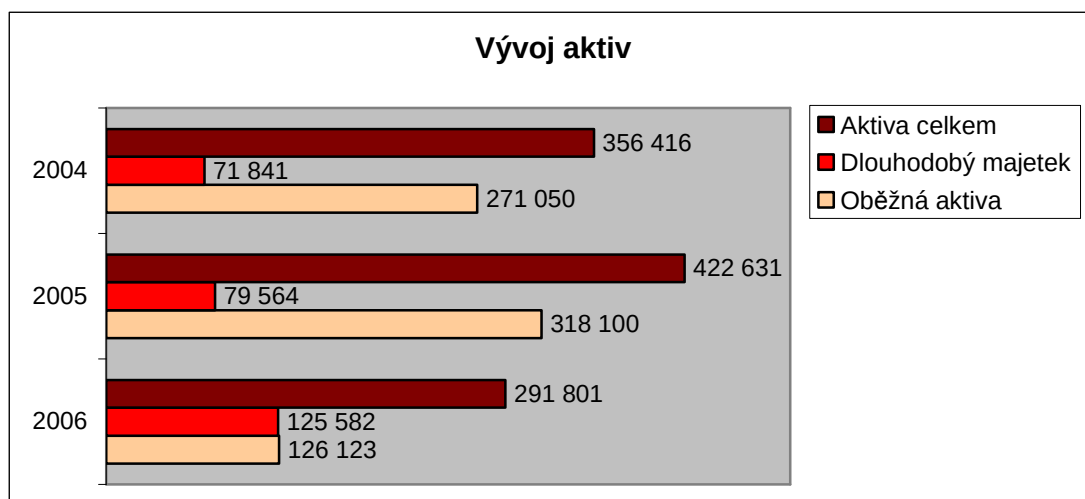
finanční zdraví ovlivňuje celou skupinu a např. její vysoká zadluženost se může stát přímou hrozbou pro dceřinné společnosti.

Pro zpracování této finanční analýzy jsem použila výroční zprávy za rok 2004, 2005 a 2006. Tyto materiály obsahovaly všechny potřebné informace, především Rozvahu a Výkaz zisku a ztráty.

Analýze jsem podrobila ty veličiny, které mají stěžejní význam pro financování projektů, jako je struktura a vývoj aktiv a pasiv a výše zisku. Dále jsem analyzovala ukazatele likvidity, které vypovídají o tom, jak je firma schopna dostát svým krátkodobým závazkům, a ukazatele zadluženosti, které měří v jakém rozsahu firma využívá cizí zdroje k financování své podnikatelské činnosti a jejich hodnoty jsou rozhodující pro schopnost čerpání dalších úvěrů. Poslední skupinou jsou ukazatele rentability, které poměřují zisk dosažený podnikáním s výší zdrojů, které byly vynaloženy na jeho dosažení.

4.2.1 Aktiva

Následující graf představuje vývoj aktiv za období 2004 - 2006. Výše celkových aktiv je součtem hodnoty dlouhodobého majetku, oběžných aktiv a také časového rozlišení, které však pro jeho zanedbatelný podíl neuvádím.



Graf č.1 - Vývoj aktiv [v tis. Kč]

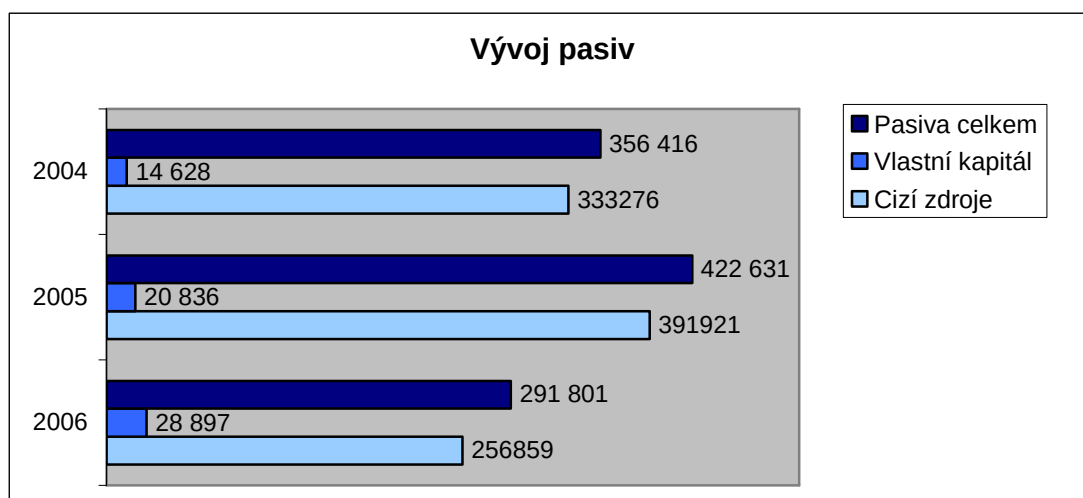
Během sledovaného období došlo ve společnosti Canaba a.s. k výrazným změnám výše celkových aktiv i jednotlivých položek.

V roce 2005 došlo k navýšení celkových aktiv oproti roku 2004 o 19 % a naopak v roce 2006 k jejich snížení oproti roku 2005 o 31 %. Tento pokles byl dán výrazným snížením oběžných aktiv. Výrazný vliv na to mělo snížení stavu zásob, resp. nedokončené výroby a polotovarů, až na třetinu původní hodnoty, což bylo pro společnost velice prospěšným krokem.

Hlavní položkou dlouhodobého majetku je dlouhodobý hmotný majetek. Nárůst hodnoty dlouhodobého majetku v roce 2006 byl způsoben nákupem pozemků pro developerskou výstavbu.

4.2.2 Pasiva

Následující graf zobrazuje vývoj pasiv za období 2004 - 2006, který podle bilančního pravidla koresponduje s vývojem aktiv. Výše celkových pasiv je součtem hodnoty vlastního kapitálu, cizích zdrojů a také časového rozlišení, které však pro jeho zanedbatelný podíl neuvádím.



Graf č.2 - Vývoj pasiv [v tis. Kč]

Vlastní kapitál vykazuje rostoucí tendenci, což je dáno každoročním zvýšením výsledku hospodaření. Výše základního kapitálu se přitom nemění.

Největší položku pasiv tvoří ve všech letech cizí zdroje. V letech 2004 a 2005 dosahoval tento podíl více než 90 %, v roce 2006 pak 88 %. Největší měrou se na cizích zdrojích podílejí krátkodobé závazky, které představují po celé období až 90 % z celkové výše. Jedná se převážně o krátkodobé zálohy, které společnost přijala

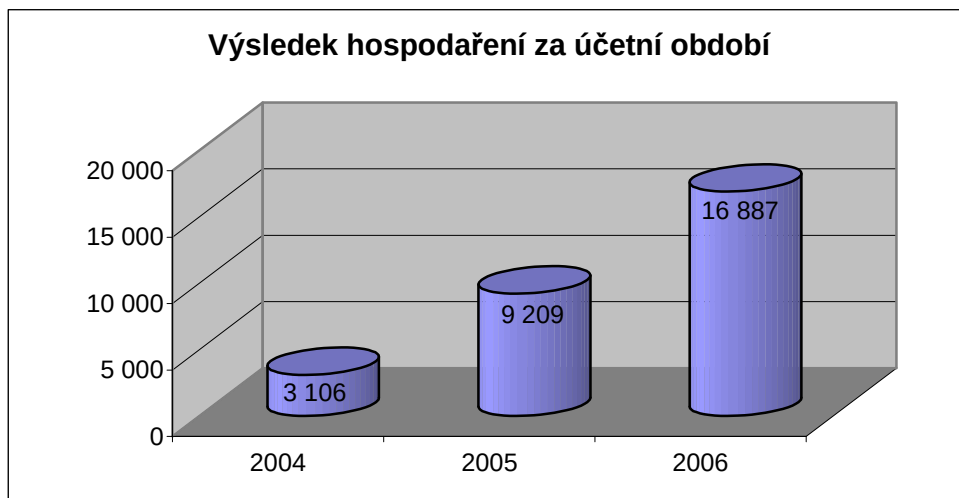
od svých klientů.

Druhou nejvýznamnější položkou cizích zdrojů jsou bankovní úvěry a výpomoci. V letech 2004 a 2005 Canaba čerpala pouze krátkodobé bankovní úvěry, které dosahovaly průměrné výše 8 % z cizích zdrojů. Společnost neměla žádné dlouhodobé úvěry. V roce 2006 se však situace změnila, protože došlo k reorganizaci úkolů v rámci skupiny a výstavba pomocí smluvních vztahů přešla z akciové společnosti na dceřinné společnosti. Tím pádem Canaba a.s. v roce 2006 nevyužívala žádné krátkodobé úvěry. V tomto roce ale čerpala dlouhodobý provozní úvěr ve výši necelých 6 mil. Kč, což představuje cca 2 % z celkových cizích zdrojů.

4.2.3 Výsledek hospodaření

Dále jsem se zaměřila na výsledek hospodaření společnosti Canaba. V následujícím grafu porovnávám celkový výsledek hospodaření za účetní období, který je dán součtem provozního, finančního a mimořádného výsledku hospodaření sníženého o daň z příjmů. Společnost měla v jednotlivých letech sledovaného období nulový nebo jen minimální mimořádný výsledek hospodaření.

Společnost ve všech letech dosáhla kladného výsledku hospodaření, což znamená, že generovala zisk, který v roce 2006 dosáhl výše 16 887 000 Kč. Velice pozitivní je rychlé tempo růstu zisku, které je dáno především rostoucími tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb (rodinných domů i bytových jednotek) a snižujícími se náklady na výkony. Kladný hospodářský výsledek může společnost použít na vlastní rozvoj a další investice.



Graf č.3 - Výsledek hospodaření za účetní období [v tis. Kč]

4.2.4 Ukazatele likvidity

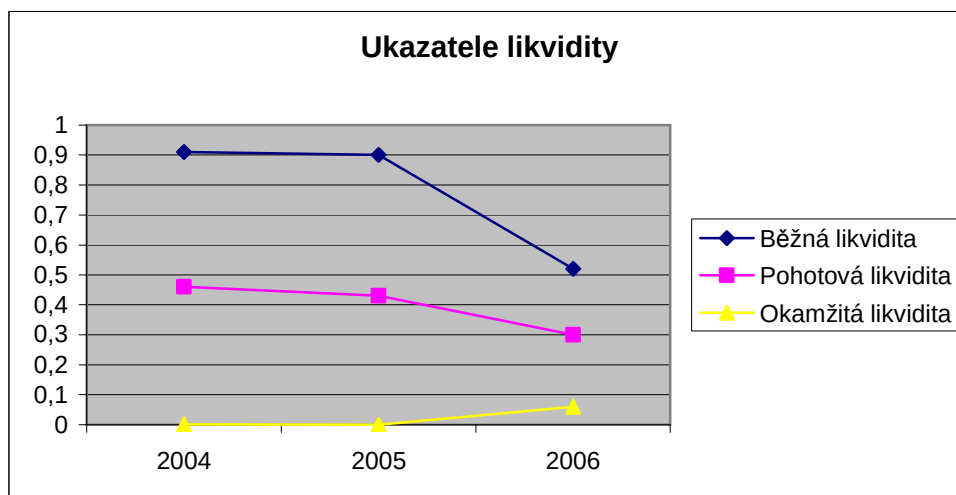
V rámci mé finanční analýzy společnosti Canaba jsem stanovila ukazatele běžné, pohotové a okamžité likvidity, jejichž hodnoty jsou uvedeny v tabulce a jejich vývoj je znázorněn v grafu.

Použité vzorce:

1. běžná likvidita = $\frac{\text{obezna aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$
2. pohotová likvidita = $\frac{\text{obezna aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$
3. okamžitá likvidita = $\frac{\text{finanční prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}$

	2004	2005	2006	Standardní hodnota
Běžná likvidita	0,91	0,90	0,52	1 - 2,5
Pohotová likvidita	0,46	0,43	0,30	1
Okamžitá likvidita	0,0007	0,00008	0,06	0,3 - 0,5

Tab.č.2 - Ukazatelé likvidity



Graf č.4 - Ukazatele likvidity

Ukazatelé likvidity ukazují schopnost společnosti dostát svým krátkodobým závazkům a jsou důležité také při žádosti o bankovní úvěry. Hodnoty, které vykazují jednotlivé ukazatele likvidity u společnosti Canaba, jsou dosti znepokojivé.

Standardní hodnota **běžné likvidity** v České republice se pohybuje na úrovni 1 - 2, ale Canaba se bohužel nachází pod touto úrovní a navíc ukazatel má za poslední období klesající tendenci. V roce 2006 byla jen z 50 % schopna pokrýt své krátkodobé závazky. Tento nepříznivý vývoj je způsoben vysokou hodnotou oběžných aktiv, zvláště pak zásob. Zásoby jsou však nejpomaleji se obracející položkou oběžných aktiv a jejich vysoký stav má negativní vliv na solventnost firmy.

Pohotová likvidita je nižší než světový standard a navíc má klesající tendenci, z čehož plyne, že platební schopnost společnosti se zhoršuje.

Okamžitá likvidita vykazuje velice nízké hodnoty. Správně by se měla pohybovat v rozmezí 0,3 - 0,5. Canaba by si měla hlídat především krátkodobý finanční majetek, který je velice malý.

Nízké hodnoty všech ukazatelů likvidity znamenají, že společnost není schopna se v daném okamžiku plně vyrovnat se svými krátkodobými závazky.

4.2.5 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti udávají vztah mezi vlastními a cizími zdroji. Měří v jakém rozsahu podnik vyživá cizí zdroje k financování své podnikatelské činnosti. Ze skupiny ukazatelů zadluženosti jsem pro hodnocení společnosti Canaba použila ukazatel celkové zadluženosti, koeficient samofinancování a ukazatel úrokového krytí.

Použité vzorce:

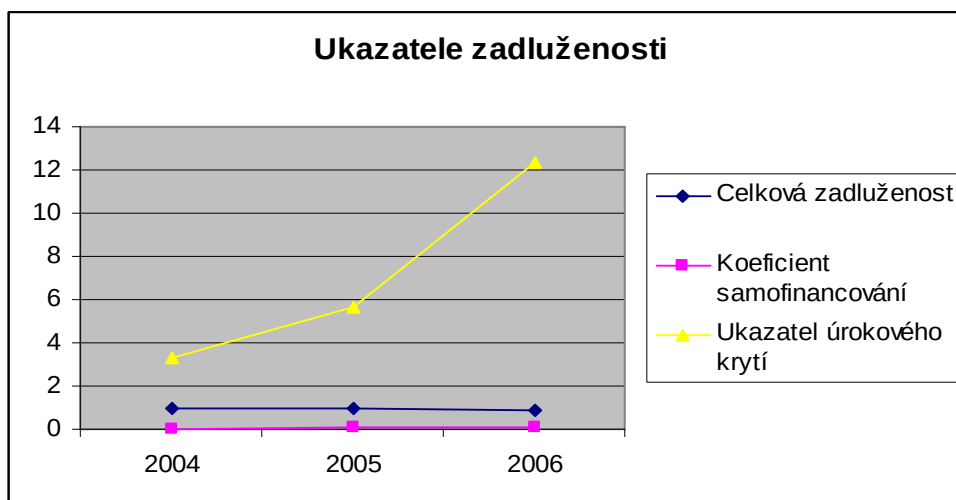
$$1. \text{ celková zadluženost} = \frac{\text{celkové dluhy}}{\sum \text{aktiv}}$$

$$2. \text{ koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\sum \text{aktiv}}$$

$$3. \text{ úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

	2004	2005	2006	Standardní hodnota
Celková zadluženost	0,94	0,93	0,88	0,3 - 0,5
Koeficient samofinancování	0,04	0,05	0,10	0,5 - 0,7
Ukazatel úrokového krytí	3,32	5,62	12,35	3

Tab.č.3 - Ukazatele likvidity



Graf č.5 - Ukazatele zadluženosti

Bohužel ukazatel zadluženosti a koeficient samofinancování nevykazují optimální hodnoty. Ukazatel celkové zadluženosti by se měl pohybovat v rozmezí 0,3 - 0,5, ale ve společnosti Canaba dosahuje průměrně hodnoty 0,9, což plyne z vysoké úrovně dluhů vzhledem k celkovým aktivům či pasivům. Taktéž koeficient samofinancování je místo hodnoty 0,5 - 0,7 na velice nízké hodnotě, která znamená, že firma není schopna finanční nezávislosti. Jak již bylo popsáno výše na vysoké hodnotě cizích zdrojů se značně podílí krátkodobé závazky. Pozitivní je alespoň trend, který oba ukazatele nabraly v roce 2006.

Hodnota ukazatele úrokového krytí je vysoká, protože standard se pohybuje kolem hodnoty 3. V roce 2006 činil 12,35, což znamená, že provozní výsledek hospodaření by se mohl snížit až 12krát, aby se společnost dostala na úroveň, kdy již nebude schopna zaplatit své úrokové povinnosti. Vysoké hodnoty ukazatele úrokového krytí značí, že si společnost může dovolit vysokou zadluženost.

4.2.6 Ukazatele aktivity

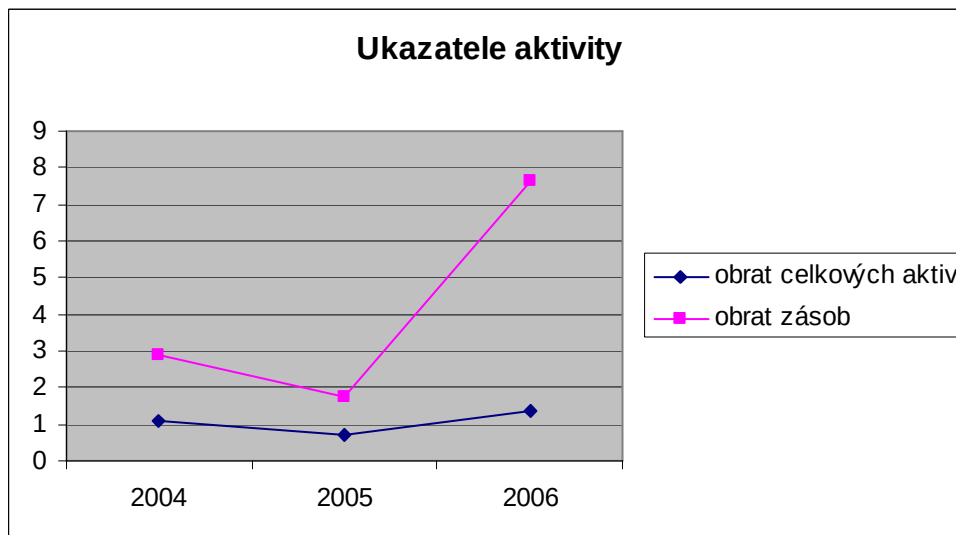
Ukazatele aktivity měří jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Pro společnost Canaba jsem vybrala ukazatele obratu celkových aktiv a obratu zásob.

$$1. \text{ obrat celkových aktiv} = \frac{\text{celkové tržby}}{\sum \text{aktiv}}$$

$$2. \text{ obrat zásob} = \frac{\text{celkové tržby}}{\text{zásoby}}$$

	2004	2005	2006
Obrat celkových aktiv	1,09	0,7	1,39
Obrat zásob	2,91	1,75	7,65

Tab.č.4 - Ukazatele aktivity



Graf č.6 - Ukazatele aktivity

Obrat celkových aktiv společnosti je velmi nízký. Efektivním opatřením by bylo snížení celkových aktiv. Pozitivní je růst hodnoty v roce 2006. Po poklesu v roce 2005 převýšila hodnotu z roku 2004. Výrazný vliv na vývoj ukazatelů mělo snížení stavu zásob, resp. nedokončené výroby a polotovarů, v roce 2006 až o třetinu jejich původní hodnoty.

Obrat zásob za rok 2006 dosáhl hodnoty 7,65, což znamená, že v průběhu roku je každá položka zásob 7x prodána a znovu uskladněna.

4.2.7 Ukazatele rentability

Na závěr uvádím ukazatele rentability, které poměří zisk dosažený podnikáním s výší zdrojů vynaložených na dosažení tohoto zisku. V tabulce a grafu jsou uvedeny hodnoty rentability celkového kapitálu, rentability celkových aktiv a rentability vlastního kapitálu.

Použité vzorce:

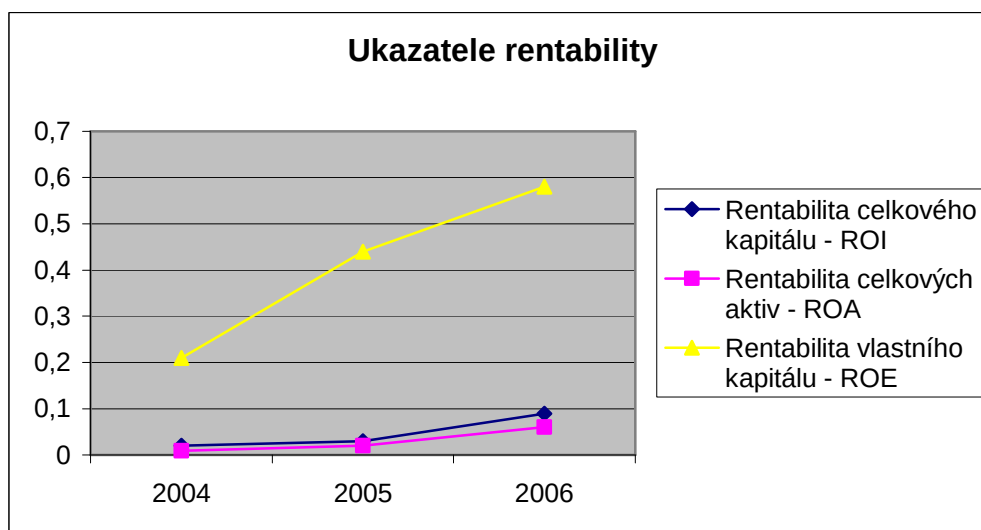
$$1. ROI = \frac{EBIT}{\text{celkový kapitál}}$$

$$2. ROA = \frac{\text{VH po zdanění}}{\text{celková aktiva}}$$

$$3. ROE = \frac{\text{VH po zdanění}}{\text{vlastní kapitál}}$$

	2004	2005	2006
Rentabilita celkového kapitálu - ROI	0,02	0,03	0,09
Rentabilita celkových aktiv - ROA	0,009	0,02	0,06
Rentabilita vlastního kapitálu - ROE	0,21	0,44	0,58

Tab.č.5 - Ukazatele rentability



Graf č.7 - Ukazatele rentability

Rostoucí trend všech ukazatelů rentability je velice pozitivním jevem, protože to znamená, že společnost je schopna dosahovat vyššího zisku i se snižující se výší celkového kapitálu nebo celkových aktiv. Výrazný růst rentability vlastního kapitálu je dán také zvyšující se hodnotou zisku.

4.2.8 Souhrnné hodnocení finanční situace společnosti Canaba

Celková ekonomická situace společnosti Canaba není optimální, i když není vyloženě kritická. Největší problémy se týkají jak ukazatelů likvidity tak i zadluženosti. Z hodnot okamžité likvidity vyplývá, že Canaba není schopna okamžitě dostát svým krátkodobým závazkům, čili společnost se stává insolventní.

Další velký problém je v zadluženosti. Firma pokrývá svoje celková aktiva přibližně z 90 % cizími zdroji, tzn. má příliš vysoké závazky, zejména závazky krátkodobého charakteru.

Firma by rovněž měla disponovat větším množstvím volných finančních prostředků. Tímto opatřením se zvýší její likvidita (zejména okamžitá likvidita), tedy schopnost splatit svoje krátkodobé závazky.

4.3 Historie developerských projektů ve společnosti

Canaba Development

Společnost CANABA se realizaci developerských projektů věnuje od roku 2003 a od té doby uskutečnila desítku projektů, během nich postavila jak bytové tak i rodinné domy. Na většinu developerských projektů pro jejich úspěšnost navazovaly druhé a třetí etapy. Většina domů i bytů byla postavena v blízkém okolí Prahy.



Obr.č.4 - Bytový dům Quatro v lokalitě Nupaky

4.3.1 Přehled developerských projektů

1. Byty a rodinné domy - Praha - Nupaky I

- Realizace 4 třípodlažních bytových domů Quatro v jihovýchodní příměstské části Prahy a 24 rodinných domů typu Ideal
- Celkem 44 bytů o velikosti 1+1 (50 m²) až 3+1 (71 m²)
- Přízemní byty realizovány s předzahrádkami
- Zahájení výstavby: podzim 2002
- Dokončení výstavby: jaro - léto 2003
- Cena za metr čtvereční podlahové plochy bytu bez DPH: 19 990 Kč
- Finanční objem projektu: 126,8 mil. Kč

2. Byty - Říčany u Prahy

- Realizace 3 třípodlažních bytových domů Quatro v obci Říčany u Prahy
- Celkem 33 bytů o velikosti 1+1 (50 m²) až 3+1 (71 m²)
- Zahájení výstavby: jaro 2004
- Dokončení výstavby: podzim 2004
- Cena za metr čtvereční podlahové plochy bytu bez DPH: 19 990 Kč
- Finanční objem projektu: 47 mil. Kč

3. Byty - Praha - Horní Počernice I

- Realizace 7 čtyřpodlažních bytových domů Villa v městské části Praha – Horní Počernice
- Celkem 112 bytů o velikostech 1+1 (45 m²) až 4+1 (81 m²)
- Přízemní byty realizovány s předzahrádkami
- Zahájení výstavby: podzim 2004
- Dokončení výstavby: 12/2005 - 1/2006
- Cena za metr čtvereční podlahové plochy bytu bez DPH: 22 990 Kč
- Finanční objem projektu: 181,1 mil. Kč

4. Byty - Praha - Horní Počernice II

- Realizace 2 čtyřpodlažních bytových domů Villa

- Celkem 32 bytů o velikostech 1+1 (45 m²) až 4+1 (81 m²)
- Podsklepené domy s podzemními garážemi
- Přízemní byty realizovány s předzahrádkami
- Zahájení výstavby: 10/2005
- Dokončení výstavby: 12/2006
- Cena za metr čtvereční podlahové plochy bytu bez DPH: 25 990 Kč
- Finanční objem projektu: 65,7 mil. Kč

5. Byty a rodinné domy - Praha - Nupaky II

- Realizace 6 třípodlažních bytových domů Quatro a 9 rodinných domů typu Ideal
- Celkem 66 bytů o velikosti 1+1 (50 m²) až 3+1 (71 m²)
- Přízemní byty realizovány s předzahrádkami
- Zahájení výstavby: 3/2006
- Dokončení výstavby: 02/2007
- Cena za metr čtvereční podlahové plochy bytu bez DPH: 21 990 Kč
- Finanční objem projektu: 120 mil. Kč

V rámci výstavby Nupaky I a II byly postaveny **dva nové vzorové domy** CANABA Ideal a Landhaus.

6. Rodinné domy s pozemkem - Odolena Voda

- Realizace 12 rodinných domů v obci Odolena Voda (15 km severně od Prahy)
- Rodinné domy typu Ideal a Romance – solitérní, dvojdomky a trojdomky
- Zahájení výstavby: 03/2006
- Dokončení výstavby: 03/2007
- Finanční objem projektu: 33,3 mil. Kč

7. Byty - Praha - Horní Počernice III

- Realizace 4 čtyřpodlažních bytových domů Villa

- Celkem 64 bytů o velikostech 1+1 (45 m²) až 4+1 (81 m²)
- Přízemní byty realizovány s předzahrádkami
- Zahájení výstavby: 11/2006
- Dokončení výstavby: 1/2008
- cena za metr čtvereční podlahové plochy bytu bez DPH: 27 990 Kč
- Finanční objem projektu: 116,7 mil. Kč

8. Rodinné domy s pozemkem - Praha - Horní Počernice

- Developerský projekt Rodinné domy – Štverákova
- Realizace 15 rodinných domů v těsné blízkosti stávajících bytových domů
- Rodinné domy typu Ideal a Romance – 6× dvojdomek a 1× trojdomek
- Zahájení výstavby: 4/2007
- Předpokládané dokončení výstavby: 4/2008
- Finanční objem projektu: 62,3 mil. Kč

9. Byty - Praha - Nupaky Jih I

- Realizace 5 třípodlažních bytových domů Quatro
- Celkem 55 bytů o velikosti 1+1 (50 m²) až 3+1 (71 m²)
- Přízemní byty realizovány s předzahrádkami
- Zahájení výstavby: 10/2007
- Předpokládané dokončení výstavby: zima 2008
- Cena za metr čtvereční podlahové plochy bytu bez DPH: 28 990 Kč
- Finanční objem projektu: 95,9 mil. Kč

10. Rodinné domy s pozemkem - Praha - Nupaky Jih I

- Realizace 40 rodinných domů typu Ideal a Classic ve 4 etapách v návaznosti na výstavbu Nupaky I a II
- Zahájení výstavby: podzim - zima 2007 podle jednotlivých etap
- Dokončení výstavby: jaro - léto 2008
- Cena za metr čtvereční podlahové plochy bez ceny pozemku: 25 300 Kč
- Finanční objem projektu: 151,2 mil. Kč

11. Byty - Ostrava - Dubina

- Realizace 2 třípodlažních bytových domů Villa
- Celkem 29 bytů o velikosti 1+1 (36 m²) až 4+1 (80 m²)
- Přízemní byty realizovány s předzahrádkami
- Probíhá předprodej
- Zahájení výstavby: jaro 2008
- Dokončení výstavby: zima 2008
- Cena za metr čtvereční podlahové plochy bytu bez DPH: 24 990 Kč
- Finanční objem projektu: 40,5 mil. Kč

Podíl rodinných a bytových domů na objemu výstavby se průběžně mění. Dříve převládaly rodinné domy, s rozmachem developerských projektů převládaly domy bytové a v současnosti je poměr mezi rodinnými a bytovými domy více méně vyrovnan.

Canaba Development by byla schopna **realizovat více developerských projektů**, ale nejužším místem je betonárna, kde se vyrábějí dílce. Její kapacita je využita na maximum, neboť připravuje dílce rovněž pro individuální výstavbu rodinných domů. Montáž jednoho rodinného domu nebo jednoho patra bytového domu trvá jeden pracovní týden, ale výroba potřebných dílců dvakrát tak dlouho. Zde by se společnost měla zamyslet nad tím, zda by se vyplatila investice do druhé betonárny nebo do vylepšení technologického procesu, které by urychlilo výrobu (např. prohřívání, které zkrátí dobu zrání panelů). Hodnocení této investice ale nebylo předmětem mé práce.

Další možností, jak zvětšit objem developerských projektů, by bylo stavět bytové domy s větším počtem pater. Bohužel je nutné uvědomit si tu skutečnost, že dům, který má více než 4 patra musí mít podle požadavků na bytovou výstavbu výtah. Vybavení domu výtahem je pro developera poměrně vysokou investicí, ale pro klienta naprostou samozřejmostí. Developer si nemůže dovolit prodávat byty v takovém domě draž a zisky z patra navíc vystačí stěží na pokrytí nákladů na vybudování výtahu.

4.3.2 Celkové finanční objemy developerských projektů

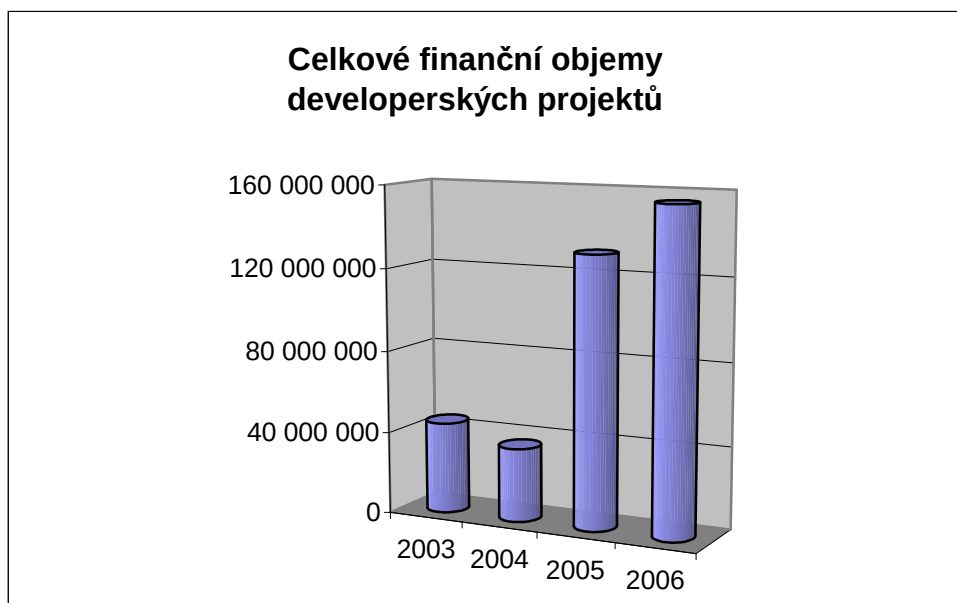
Následující tabulka a graf představuje celkové finanční objemy všech developerských projektů ve společnosti Canaba Development v jednotlivých letech. Jedná se o obraty společnosti bez daně z přidané hodnoty. Zpracovala jsem hodnoty za období existence společnosti Canaba Development, tedy od roku 2003 do roku 2006. Údaje za rok 2007 jsem bohužel nemohla zahrnout, protože v době zpracovávání mé diplomové práce nebyly ještě známy.

Jak je patrné z rostoucího objemu finančních toků z developerských projektů o byty a rodinné domy na klíč je stále větší zájem. Developerské projekty získaly na objemu v roce 2005 a 2006, kdy byly realizovány první, potažmo druhé, etapy v Praze - Horních Počernicích.

Údaje za první pololetí roku 2007, které jsem měla k dispozici, naznačují pro tento rok velice pozitivní vývoj, k čemuž nejvíce přispívá stavba 4 bytových domů se 64 byty v rámci třetí etapy v Horních Počernicích. Finanční objemy developerských projektů dosáhly za 1. pololetí roku 2007 hodnoty 104 mil. Kč. Dá se předpokládat, že celkový součet za rok 2007 převyší hodnoty z předcházejících let, protože ve 2. pololetí byly zahájeny developerské projekty na rodinné domy.

Rok	Celkový finanční objem [Kč]
2003	44 418 290
2004	35 767 629
2005	130 733 198
2006	155 332 724

Tab.č.6 - Celkové finanční objemy developerských projektů



Graf č.8 - Celkové finanční objemy developerských projektů

4.3.3 Zdroje financování bydlení

Následující tabulka i graf umožňují srovnání zdrojů, které klienti upřednostňovali při financování svého bydlení v jednotlivých letech. Na rozdíl od předcházející kapitoly jsou zde údaje vyčísleny v prodejních cenách, tedy v kompletních cenách včetně 5% DPH, za které jsou byty a rodinné domy prodávány klientům a na které jsou sepsány smlouvy a úvěry.

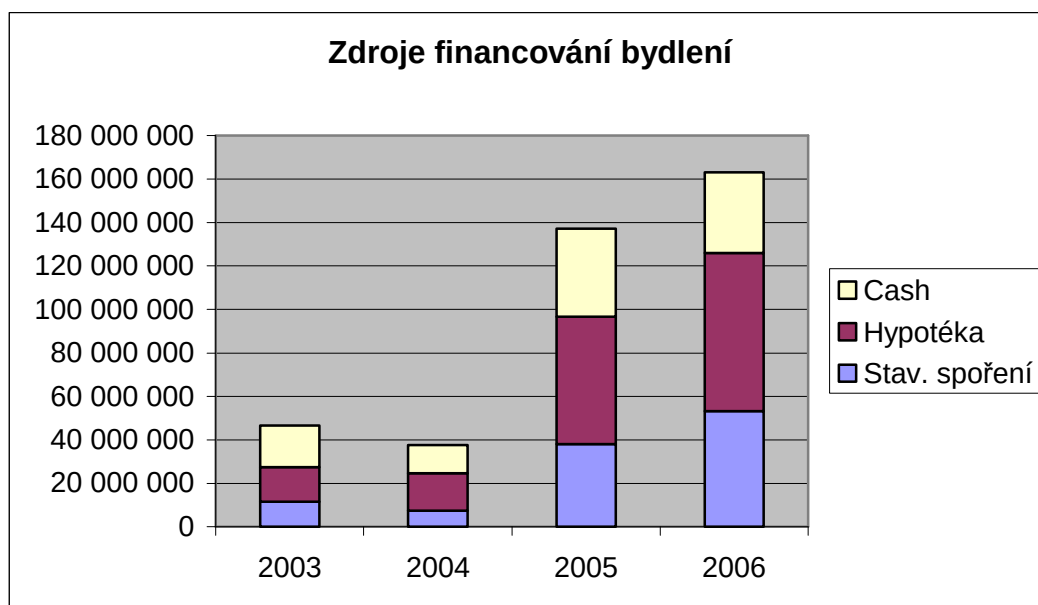
Dá se říct, že výše jednotlivých zdrojů se odvíjí od situace na peněžním trhu a mění se v závislosti na změnách poskytovaných podmínek. Značné procento zákazníků je schopno platit v hotovosti nebo finančními prostředky, které čerpají z jiného úvěru, který není zajištěn nově budovanou nemovitostí. Podíl těchto klientů postupně klesá, ale stále tvoří více než 20 %. Tyto údaje jsou zahrnuty ve sloupečku Cash.

Sloupeček Hypotéka představuje součet finančních prostředků, které klienti získali jako hypoteční úvěr u některé z bankovních institucí. Obdobně sloupeček Stavební spoření znázorňuje objem financí čerpaný z hypotečního úvěru ze stavebního spoření.

Poslední sloupec je součtem jednotlivých zdrojů financování za daný rok a od hodnot celkových finančních objemů z předcházející podkapitoly se liší o 5% sazbu DPH.

Rok	Cash		Hypotéka		Stav. spoření		CELKEM
	v Kč	Podíl [%]	v Kč	Podíl [%]	v Kč	Podíl [%]	v Kč
2003	19 136 465	41,0	16 057 411	34,4	11 445 328	24,5	46 639 204
2004	12 920 812	34,4	17 342 761	46,2	7 292 437	19,4	37 556 010
2005	40 590 365	29,6	58 639 067	42,7	38 040 426	27,7	137 269 858
2006	37 238 095	22,8	72 690 822	44,6	53 170 443	32,6	163 099 360

Tab.č.7 - Celkový objem a zdroje financování bydlení



Graf č.9 - Zdroje financování bydlení

4.3.4 Zastoupení jednotlivých bank a stavebních spořitelen

Velice zajímavé výsledky přináší i porovnání, které banky a stavební spořitelny byly u klientů nejoblíbenější. I zde je patrný jistý vývoj, který reagoval na změny podmínek na trhu hypotečních úvěrů.

V grafech jsou zastoupeny všechny bankovní instituce a stavební spořitelny, se kterými Canaba spolupracuje. Patrný je vysoký podíl České spořitelny. Je to dáno tím, že tato banka je hlavním partnerem developerských projektů Canaby. Pozemek je u této banky zastaven a pro klienty bývá nejvýhodnější čerpat hypoteční úvěr u stejné banky. Protože však každá banka nebo stavební spořitelna dává klientům při žádosti o úvěr individuální podmínky, mnozí klienti upřednostňují i jiné ústavy než Českou spořitelnu.

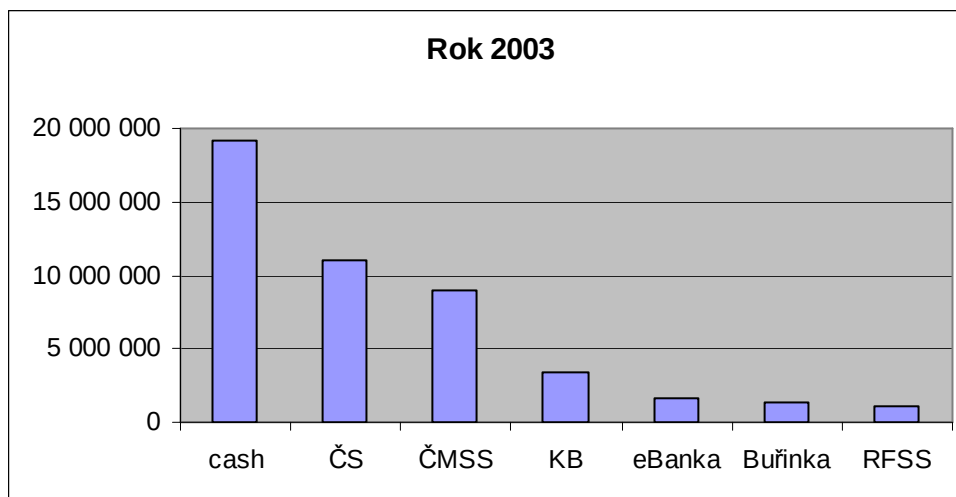
Společnost Canaba, na rozdíl od jiných developerů, tento volný výběr klientům umožňuje.

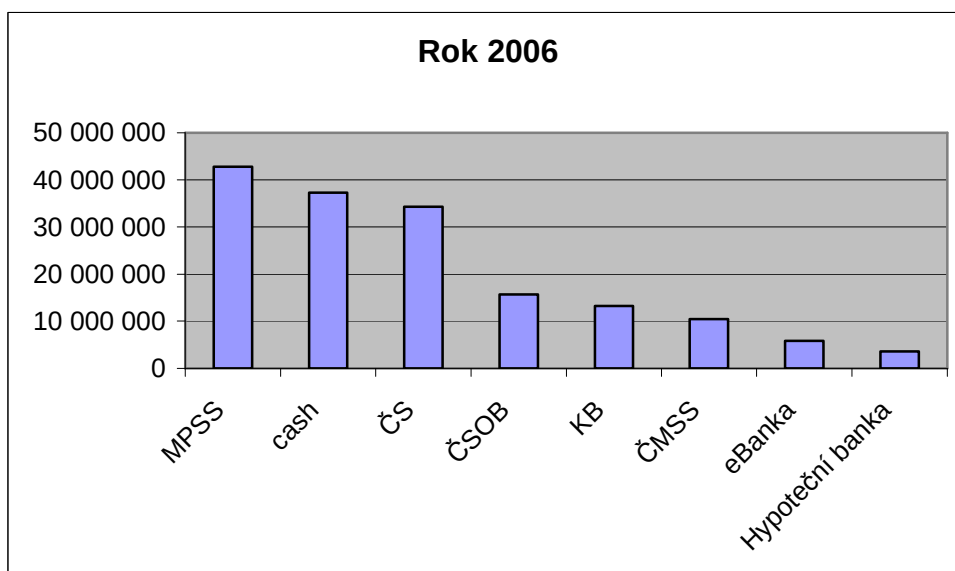
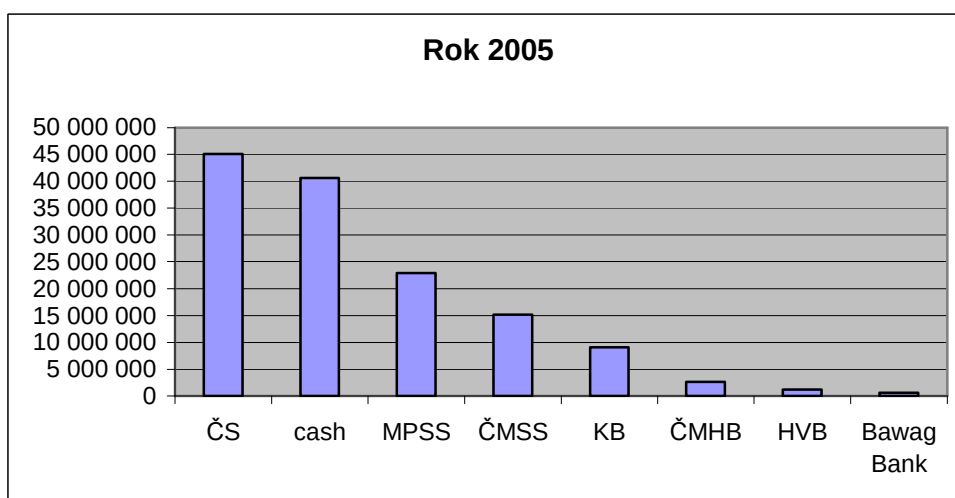
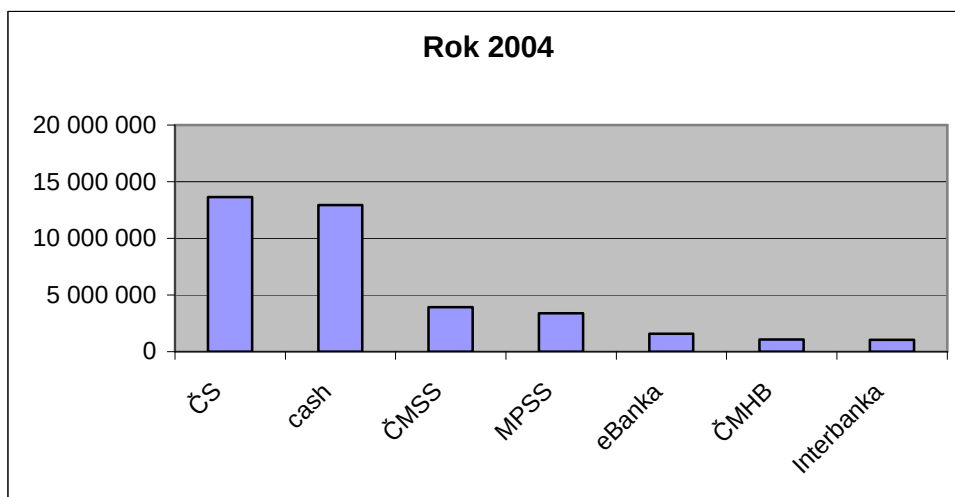
Zastoupení jednotlivých bank či stavebních spořitelen se průběžně mění. Kromě České spořitelny mají dlouhodobě vysoký podíl také Modrá pyramida stavební spořitelna, Českomoravská stavební spořitelna, ČSOB a Komerční banka. Například rychlý nárůst podílu Modré pyramidy je dán její agresivní politikou. Tato spořitelna si systematicky a cíleně vyhledává klienty a nabízí katalogy s přehledem projektů, které financuje.

Pro srozumitelnost následujících grafů uvádím seznam zkratk a plné názvy bank a stavebních spořitelen.

Seznam zkratk	
ČS	Česká spořitelna
MPSS	Modrá pyramida stavební spořitelna
ČMSS	Českomoravská stavební spořitelna
KB	Komerční banka
ČSOB	Československá obchodní banka
ČMHB	Českomoravská hypoteční banka
Buřinka	Stavební spořitelna České spořitelny
RFSS	Reiffeisen stavební spořitelna

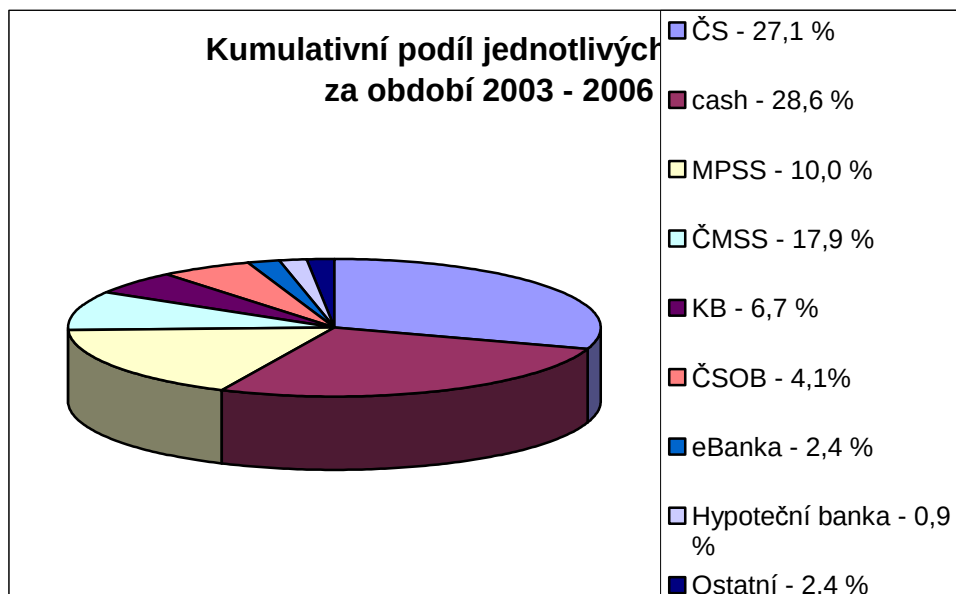
Tab.č.8 - Seznam zkratk





Graf č.10-13 - Zastoupení bank a stavebních spořitelen v jednotlivých letech

Na závěr uvádím koláčový graf, který zachycuje souhrnný podíl jednotlivých zdrojů, kterých klienti Canaby užili k financování vlastního bydlení. Procento zastoupení je součtem za celé období 2003 - 2006.



Graf č.14 - Kumulativní podíl jednotlivých zdrojů za období 2003 - 2006

4.3.5 Poznatky z realizovaných projektů

Developerské projekty společnosti Canaba jsou velice **úspěšné**, o čemž svědčí kompletní prodej bytů či rodinných domů ještě před zahájením stavby. Parametr, který kupující přesvědčuje nejvíce je jednoznačně nízká cena avšak spojená s výborným renomé společnosti Canaba.

Dříve Canaba dělala svým developerským projektům **propagaci**. Nejúčinnější byla inzerce v místních novinách. Inzerce v celostátních periodikách se ukázala jako neefektivní a navíc příliš drahá. V současné době využívá reklamu k propagaci minimálně, protože zájemci přicházejí sami nebo Canaba přímo oslovuje klienty, kteří již dříve projevíli zájem.

Preference klientů je vždy velice těžké dopředu odhadnout. Na jedné straně se ukazuje, že lidé jsou schopni investovat více a upřednostňují větší byty, ale jeden z bytových domů, ve kterém převládaly startovací byty 1 + 1 byl okamžitě rozprodán.

U rodinných domů nadále setrvává trend obliby malých pozemků. Klienti chtějí pozemek pouze pro relaxaci a posezení na zahradě a ne pro užitkovou zahradu jako

dříve. Požadavky na malý pozemek jsou dány jednak změnou životního stylu v posledních letech, ale také vysokými cenami stavebních pozemků, zvláště v okolí Prahy.

Realizace developerských projektů vyžaduje systematickou činnost především při **vyhledávání vhodné lokality**. Poměr je obvykle následující: z dvaceti vytipovaných lokalit je pro stavbu vhodná pouze jedna čtvrtina a k úspěšné domluvě nakonec dojde třeba jen u jednoho jediného pozemku.

Důležitým pravidlem, na které se při hodnocení pozemku nesmí zapomenout, je jeho **využitelnost**. Canaba musí samozřejmě vždy odkoupit celou plochu pozemku, ale pro stavbu může využít jen asi 75 %. Zbývající část tvoří zpravidla z 15 % komunikace a z 10 % ochranná pásma apod.

Velké nebezpečí představují **skryté náklady**, které se objeví až dodatečně během stavby a plynou z nedostatečné znalosti pozemku. Tyto náklady vznikají, pokud jsou na pozemku objeveny inženýrské sítě, které nebyly zakresleny v žádném výkrese, pokud se zjistí vysoká hladina podzemní vody nebo neúnosné podloží apod. V tomto případě nejsou pro firmu problémem ani tak tyto dodatečně vyvolané náklady, jako hlavně příčiny jejich vzniku, které mohou znemožnit pokračování či dokonce dokončení stavby.

Realizace developerského projektu na zelené louce **trvá zpravidla 2 roky**. Po získání pozemku je třeba začít s vyřizováním územního rozhodnutí nebo jeho změny. Jakmile je územní rozhodnutí vydáno, žádá se o stavební povolení a začíná se s prodejem připravovaných nemovitostí. Stavba bývá zahájena přibližně 1 rok po odkoupení pozemku a za další rok bývá celý projekt dokončen.

Společnost Canaba si taktéž **mapuje situaci na peněžním trhu** a pro své projekty se snaží najít nejvýhodnější podmínky. Své plány předkládá více bankám, využívá konkurenčního prostředí a vybírá si nejlepší nabídku. Nejčastějším partnerem developerských projektů Canaby zatím nadále zůstává Česká spořitelna.

5. Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů -

Developerský projekt Nupaky Jih II

5.1 Obec Nupaky

Obec Nupaky se nachází asi 16 kilometrů jihovýchodně od Prahy, nedaleko Říčán u Prahy, v blízkosti dálnice D1. V současné době má obec Nupaky 250 obyvatel. Občanská vybavenost obce není na nejlepší úrovni a obchody jsou situovány až v nákupních centrech v Praze. Nupaky mají pravidelné autobusové spojení obousměrně do Prahy i do Říčán.



Obr.č.5 - Poloha obce Nupaky



Obr.č.6 - Letecký snímek obce Nupaky

5.2 Technické provedení

Společnost Canaba má s výstavbou v obci Nupaky zkušenosti již z předcházejících tří projektů a ráda by v této lokalitě pokračovala další etapou. V současnosti má možnost odkoupit rozsáhlý pozemek, který patří soukromé firmě, a proto potřebuje stanovit finanční proveditelnost projektu. **Celková plocha pozemku** je 32 850 m², z toho pro výstavbu RD plánuje Canaba využít plochu 24 707 m² a pro bytové domy 8 143 m².

Dalším krokem po zakoupení pozemku bude podání žádosti o změnu územního rozhodnutí vztahující se k tomuto pozemku a poté bude moci žádat o stavební povolení, jehož vyřízení v dnešní době trvá 3 - 4 měsíce. Během této doby už může Canaba začít s předprodejem nemovitostí a také je nutno zahájit výrobu dílců. Začátek předprodeje je plánován na léto roku 2008 a současně bude zahájena i realizace developerského projektu, jehož trvání se odhaduje na dobu dvou let. **Dokončení** se tedy předpokládá **v létě 2010.**

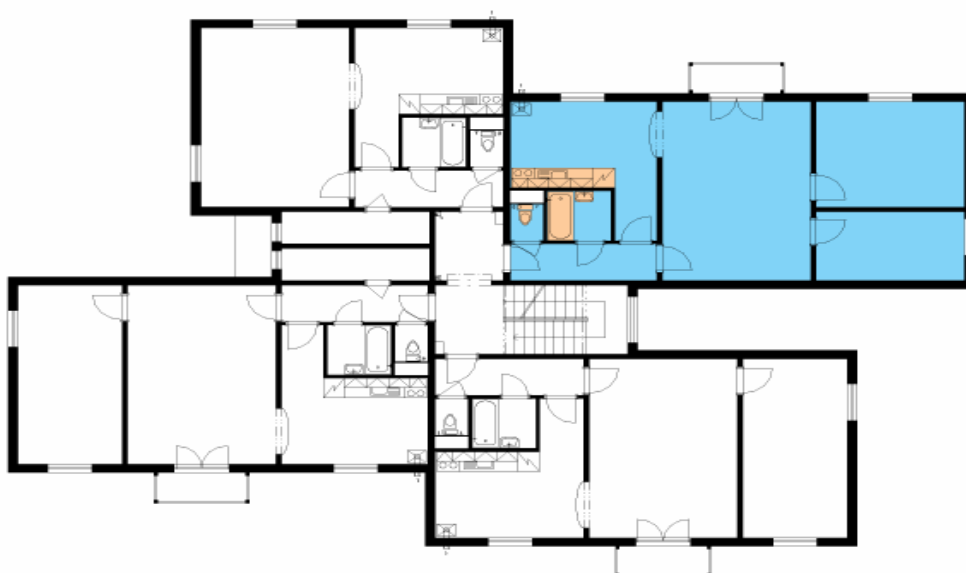
Developerský projekt Nupaky Jih II naváže na první etapu výstavby bytových a rodinných domů v lokalitě Nupaky Jih, která se právě dokončuje. V této druhé etapě bude vybudováno **6 bytových domů** typu Quatro, přičemž v přízemí jednoho z nich bude umístěna **mateřská škola**. Zbudování školky nebude pro Canabu ztrátové, protože naopak obec věnuje pozemek na její výstavbu a navíc dostane od obce příspěvek na vybudování komunikací. Vybudováním mateřské školy se zlepší občanská vybavenost a tím i atraktivnost obce. Dále bude realizováno **42 rodinných domů** typu Ideal.

Obecní úřad také stanovil **minimální velikost pozemku** pro samostatně stojící dům na 650 m² a **maximální zastavěnost** ostatních pozemků, která nesmí překročit hranici 25 %. Za zastavěnou plochu na pozemku se počítá nejen plocha zastavěná domem ale také zpevněná plocha, tedy parkovací stání a přístupový chodníček. Pozemek pro dvojdomky nebo řadové domy tedy musí mít minimální plochu kolem 450 m², což odpovídá také všeobecným doporučením pro výstavbu rodinných domů.

5.2.1 Bytové domy

V tomto projektu je plánována výstavba bytových domů typu Quatro. Jedná se

o nepodsklepené objekty se dvěma podlažími a obytným podkrovím. V přízemí jsou společné prostory určené pro sušárnu či kočárkárnu a v každém domě se nachází celkem 11 bytů různé velikosti. Typový dům Quatro je velice variabilní a jednotlivé sekce mohou být libovolně zaměněny. Následně uvádím zjednodušený půdorys bytového domu, který má na jednom podlaží jeden byt 1 + 1, dva byty 2 + 1 a jeden byt 3 + 1, a dále v tabulce výměry jednotlivých bytů.



Obr.č.7 - Půdorys bytového domu Quatro

Typická skladba bytů v bytovém domě Quatro				
Byt č.	Sekce	Podlaží	Velikost	Plocha
0	D1	1	spol. prostory	50,22 m ²
1	C1	1	3+1	68,77 m ²
2	B1	1	2+1	62,58 m ²
3	A1	1	2+1	62,36 m ²
4	D2	2	1+1	50,22 m ²
5	C2	2	3+1	71,37 m ²
6	B2	2	2+1	65,24 m ²
7	A2	2	2+1	69,21 m ²
8	D3	3	1+1	50,24 m ²
9	C3	3	3+1	71,37 m ²
10	B3	3	2+1	65,26 m ²
11	A3	3	2+1	69,21 m ²
CELKOVÁ PLOCHA				756,05 m²

Tab.č.9 - Typická skladba bytů v bytovém domě Quatro

5.2.2 Rodinné domy

V rámci projektu Nupaky Jih II bude postaveno celkem 42 rodinných domů typu Ideal, z nichž 10 bude postaveno jako samostatně stojících, 20 jako dvojdomky a 12 jako řadová výstavba (3x čtyři spojené domy). Typový dům Ideal je rovněž vysoce variabilní a s drobnými úpravami vhodný i pro řadovou výstavbu.

Rodinný dům Ideal je jedním z nejprodávanějších a nejmenších typů domů, které Canaba staví. Představuje bytovou jednotku o velikosti 4 + 1 doplněnou o technickou místnost. Dále uvádím parametry domu a půdorys přízemí i obytného podkroví.

Rodinný dům Ideal	
Počet místností	4+1+1
Zastavěná plocha	78 m ²
Užitná plocha	116 m ²

Tab.č.10 - Charakteristiky RD Ideal



Obr.č.8 - Půdorys rodinného domu Ideal

5.3 Kalkulace nákladů

Celkové náklady developerského projektu jsou součtem dílčích nákladů.

1) První skupinu nákladů tvoří **náklady na koupi a přípravu pozemku**. Všechny náklady uvedené v první tabulce představují náklady na společné inženýrské sítě, komunikace a úpravy terénu. Náklady na přípojky k jednotlivým domům jsou započítány zvlášť do nákladů na realizaci rodinného domu. Pozemek bude odkoupen od firmy, která jej vlastní, a jí požadovaná cena činí 1 575 Kč/ m². Do nákladů byla dále zahrnuta rezerva na tuto fázi ve výši 10 %, která má sloužit ke krytí případných skrytých nákladů.

	Náklady na infrastrukturu	Podíl	Částka
1	Stavební objekt - PŘÍPRAVA ÚZEMÍ a HTÚ	7,97%	1 280 250,00 Kč
2	Stavební objekt - SPLAŠKOVÁ KANALIZACE	0,00%	0,00 Kč
3	Stavební objekt - DEŠŤOVÁ KANALIZACE	16,02%	2 573 100,00 Kč
4	Stavební objekt - VODA	0,00%	0,00 Kč
5	Stavební objekt - NN	11,62%	1 867 500,00 Kč
6	Stavební objekt - PLYN	9,51%	1 528 450,00 Kč
7	Stavební objekt - VODA	6,55%	1 052 760,00 Kč
8	Stavební objekt - KOMUNIKACE	40,28%	6 470 920,00 Kč
9	Stavební objekt - ZEMNÍ PRÁCE	7,11%	1 142 875,00 Kč
10	Stavební objekt - SADOVÉ ÚPRAVY	0,93%	150 000,00 Kč
	CELKEM	100%	16 065 855,00 Kč

	Náklady na koupi a přípravu pozemku		Částka
1-10	Infrastruktura celkem		16 065 855 Kč
11	Cena pozemku (32 850 m ² x 1 575 Kč/m ²)		50 186 588 Kč
12	Platba obci na rozvoj		1 500 000 Kč
13	Platba externí firmě za dodávku vodovodu a splaškové kanalizace		10 398 120 Kč
14	Inženýring a projekty infrastruktury (0,05 x 16 065 855)	5%	803 293 Kč
15	Rezerva (0,10 x (16 065 855 + 803 293))	10%	1 686 915 Kč
	CELKEM		80 640 770 Kč

Tab.č.11 - Náklady na infrastrukturu a koupi a přípravu pozemku

Výpočet výše nákladů na 1 m²:

$$\text{Náklady na 1 m}^2 = \frac{\text{Náklady Celkem}}{\text{Plocha Pozemku}} = \frac{80\,640\,770}{32\,850} = 2\,455 \text{ Kč/ m}^2$$

Společnost Canaba nemůže prodávat klientům pozemek levněji než za 2 455 Kč/m², aby nebyla ztrátová.

2) Další položkou jsou **náklady na realizační projekty** výstavby. Přestože se jedná o typové stavby, projekty je vždy nutno upravit podle dané lokality a zvláště u rodinných domů provést úpravy podle individuálních přání klientů. Celkové náklady na projekty činí 1 290 000 Kč.

NÁKLADY na realizační projekty	
Projekty BD	450 000 Kč
Projekty RD	840 000 Kč
CELKEM	1 290 000 Kč

Tab.č.12 - Náklady na realizační projekty

3) Třetí skupinu nákladů představují **náklady na realizaci bytových domů**. Ty Canaba stanovuje paušálně na 1 m² plochy a pohybují se na hodnotě 20 000 Kč/m². V této ceně jsou zahrnuty náklady na základy i přípojky a také přímé režijní náklady. Jeden typický bytový dům má celkovou užitnou plochu 756,05 m² a celkové náklady na jeden bytový dům se potom rovnají 15 121 000 Kč. V rámci developerského projektu Nupaky Jih II bude realizováno 6 bytových domů a celkové náklady na jejich realizaci dosáhnou více než 90 mil. Kč. Rezervu neuvažuji, protože na stavbě bude jen minimum dodávek od cizích subdodavatelských firem a své vlastní náklady má Canaba přesně vyčísleny a v průběhu času se výrazně nemění.

NÁKLADY NA BYTOVÝ DŮM	
Celková plocha	756,05 m²
Náklady na m²	20 000 Kč
CELKEM = 756,05 x 20 000	15 121 000 Kč

NÁKLADY NA 6 BD	
6 x 15 121 000	90 726 000 Kč

Tab.č.13 - Náklady na realizaci bytových domů

4) Další skupina nákladů zahrnuje **náklady na realizaci rodinných domů**. Skládají se z nákladů na základovou desku, kompletní stavbu rodinného domu a z nákladů na přípojky a přístupy. Tato položka zahrnuje náklady na inženýrské sítě na vlastním pozemku rodinného domu, přístupový chodník, parkovací stání, terasy a oplocení. V nákladech na stavbu rodinného domu jsou kromě výroby dílců, montáže hrubé stavby a dokončujících prací zahrnuty také přímé režijní náklady. Celkem bude postaveno 42 rodinných domů typu Ideal.

NÁKLADY NA RD IDEAL	
RD včetně základové desky	1 523 000 Kč
Přípojky, přístupy, parkovací stání	210 000 Kč
CELKEM	1 733 000 Kč

NÁKLADY NA 42 RD IDEAL	
42 x 1 733 000	72 786 000 Kč

Tab.č.14 - Náklady na realizaci rodinných domů

5) Sečteme-li jednotlivé skupiny výše zmíněných nákladů dostaneme celkové realizační náklady. **Celkové náklady projektu** Nupaky Jih II činí **245 442 770 Kč**.

CELKOVÉ NÁKLADY PROJEKTU	
Pozemek	80 640 770 Kč
Projekty	1 290 000 Kč
BD	90 726 000 Kč
RD	72 786 000 Kč
CELKEM	245 442 770 Kč

Tab.č.15 - Celkové náklady projektu

5.4 Financování

Průběh financování developerských projektů ze strany společnosti Canaba má svá specifika. V dnešní době je zcela běžné, že klienti čerpají k financování svého bydlení hypoteční úvěry nebo úvěry ze stavebního spoření, a toho Canaba využívá ve svůj prospěch. Staví na principu, který funguje při čerpání úvěru na realizaci komerčních

developerských projektů, kdy zárukou bance jsou i budoucí výnosy (příjmy z nájmu). Canabě tedy k zajištění svého úvěru postačují hypoteční úvěry klientů. Tuto výhodu poskytuje Canabě Česká spořitelna díky dlouholeté bezproblémové spolupráci.

Na financování developerských projektů tedy Canaba Development čerpá vždy jen **krátkodobý kontokorentní úvěr** vázaný na běžný účet akciové společnosti. Čerpání úvěru může být zahájeno, jakmile bylo vydáno stavební povolení. Další podmínkou je závazná obsazenost nemovitostí alespoň ze 75 % a na zálohách musí být vybráno min. 20 % z celkové výše nákladů připadajících na danou etapu. Maximální částka, která může být jednorázově čerpána je 35 mil. Kč, ale jakmile je část úvěru splacena, může proběhnout opětovné čerpání až do výše 35 mil. Kč.

Tento způsob financování má pro banku také tu výhodu, že nedochází ke střetu zájmů jako při klasickém čerpání developerského úvěru a hypotečních úvěrů. Banka poskytující developerský úvěr je ve smlouvě s developerem standardně uvedena na prvním místě pro vypořádání zástavních práv k pozemku, a to z titulu poskytovatele projektového financování. Avšak stejně tak banka poskytující hypoteční úvěr klientům chce jako zástavu tentýž rozparcelovaný pozemek, což způsobuje rozkol. Klientova banka je při vypořádání zástav až druhá v pořadí, a tak úvěrová smlouva musí být navíc zajištěna zvláštním prohlášením banky poskytující developerský úvěr. Do prvního pořadí se klientova banka dostává, jakmile je developerem uhrazen developerský úvěr.

Zálohy, které jsou klienti podle smluv povinni Canabě zaplatit, jsou hrazeny v hotovosti nebo z jejich úvěrů na bydlení. Čerpání úvěrů probíhá vždy na základě prostavěnosti, protože banka vždy vyžaduje ručení aktuální hodnotou financované stavby. Zálohy tedy Canaba obdrží vždy po dokončení určité fáze stavby.

Ve chvíli, kdy klient projeví zájem o nemovitost nabízenou společností Canaba, hledá se nejoptimálnější řešení pro obě strany. Způsob financování, který Canaba používá, umožňuje jejím klientům **čerpání hypotečního úvěru u kterékoli banky**, čímž se společnost odlišuje od ostatních developerských firem, které obvykle nutí své klienty využívat stejnou banku, která poskytla developerský úvěr. Pro klienty Canaby je to velká výhoda, protože ne každý klient splňuje podmínky té které banky.

Canabě to sice přináší více práce, ale na druhou stranu to představuje nástroj, díky kterému může klienty různě ovlivňovat a který rozšiřuje možnosti, které jim Canaba

nabízí. Za daných podmínek může klientovi, který bude čerpat hypotéku u České spořitelny poskytnout 100procentní financování a přitom náklady i ceny udržet na minimu, protože hotovost získá od klienta jiné banky, který zaplatí obvykle minimálně 30 % z kupní ceny v hotovosti.

5.4.1 Rozbor variant financování nabízených klientům

Současná situace na finančním trhu je pro klienty i firmy velice příznivá, protože banky jsou ochotny půjčovat peníze a úrokové sazby jsou na velice nízké úrovni. Úkolem ale zůstává najít způsob, který by pokud možno co nejvíce vyhovoval oběma stranám.

Čerpání finančních prostředků společností Canaba je vázáno na úvěry klientů a v optimálním případě by mělo mít tuto strukturu:

- 1) První část finančních prostředků potřebuje Canaba inkasovat co nejdříve, aby mohla uhradit náklady související s pořízením pozemku a investicemi do inženýrských sítí. Tyto peněžní prostředky zpravidla přicházejí přímo od klienta v podobě první splátky, kterou musí klient složit hned po podpisu smlouvy. Potvrzuje tak svůj skutečný zájem o nemovitost. Splátku ve výši 30 % z kupní ceny obvykle hradí ze svých vlastních zdrojů a bance tato částka slouží jako záruka, aby klientovi poskytl hypoteční úvěr.
- 2) Další čerpání finančních prostředků je pro Canabu nutné a ze strany banky možné po předložení návrhu na vklad zástavního práva na rozestavěnou nemovitost do katastru nemovitostí. Tato splátka je jednou z nejvyšších a slouží k pokrytí nákladů na výrobu dílců a nákladů na provedení základových konstrukcí a hrubé stavby.

Zde má Canaba díky své technologii jednu obrovskou výhodu. Standardně je možno zapsat rozestavěnou stavbu do katastru nemovitostí až tehdy, když obvodové zdívo dosahuje výšky 1 m, tedy když se dají rozeznat budoucí místnosti. Stavební technologie Canaby je ale taková, že celé stěny jsou montovány naráz z velkoplošných dílců, a tak návrh na zápis do katastru nemovitostí je možné podat již po dokončení základové desky. Výstavba probíhá velice rychlým tempem a než je žádost administrativně zpracována, je hrubá stavba rodinného nebo dokonce i bytového domu Canaby již postavena.

- 3) Před dokončením stavby následuje další splácení z hypotečních úvěrů, které slouží k pokrytí nákladů na dokončovací práce jako jsou instalace vnitřních rozvodů, vytápění, provedení obkladů či dokončení vnitřních a venkovních podlah.
- 4) Poslední platbu v maximální výši 10 % může Canaba obdržet až po kolaudaci. Je to standardní postup, kdy si firma nechává rezervu na odstranění nedodělků a závad a také vstřícný krok vůči klientovi, čímž získává prostor a finanční prostředky pro případ výhrad z jeho strany.

V následujících tabulkách jsou přehledně zobrazeny možné způsoby financování ze strany klienta na vzorovém příkladu standardního bytu 3 + 1 a rodinného domu Ideal - dvojdomku na pozemku o ploše 460 m². Prodejní ceny jsou uvedeny včetně daně z přidané hodnoty nově v 9% sazbě. Celková prodejní cena bytu činí 2 121 441 Kč a kromě ceny bytové jednotky zahrnuje i cenu parkovacího stání a skladovací kóje. Prodejní cena rodinného domu je 3 772 540 Kč a zahrnuje jak kompletní stavbu RD, tak také přípojky inženýrských sítí a přístupové chodníčky, parkovací stání a samotný pozemek.

PRODEJNÍ CENA BYTU 3 + 1	Cena bez DPH	Plocha	Celkem [Kč]
Byt	26 990 Kč/ m ²	71,37 m ²	1 926 276
Skladovací kóje	10 000 Kč		10 000
Parkovací místo	10 000 Kč		10 000
CELKEM			1 946 276
DPH 9 %			175 165
CELKEM S DPH			2 121 441 Kč

PRODEJNÍ CENA RD IDEAL S POZEMKEM	Celkem [Kč]
Cena RD včetně základové desky	2 138 000
Přípojky, přístupy, parkovací stání	268 000
Celkem RD	2 406 000
DPH 9 %	216 540
Celkem RD s DPH	2 622 540
Pozemek 460 m² x 2 500 Kč/ m²	1 150 000
CELKEM RD S POZEMKEM	3 772 540 Kč

Tab.č.16-17 - Prodejní ceny

Dále rozebírám jednotlivé možnosti financování od platby celé částky v hotovosti přes čerpání hypotéky ve výši 70 % z ceny nemovitosti až po 100% hypotéku.

V případě využívání hypotečního úvěru nebo úvěru ze stavebního spoření má klient dvě možnosti čerpání, a to průběžně nebo až po kolaudaci.

FINANCOVÁNÍ Z VLASTNÍCH ZDROJŮ			
	% z kupní ceny	Byt	RD
Záloha po podpisu smlouvy	30%	636 432	1 131 762
Záloha před zahájením hrubé stavby	30%	636 432	1 131 762
Záloha před dokončením	20%	424 288	754 508
Doplatek po kolaudaci	20%	424 289	754 508
CELKEM		2 121 441 Kč	3 772 540 Kč

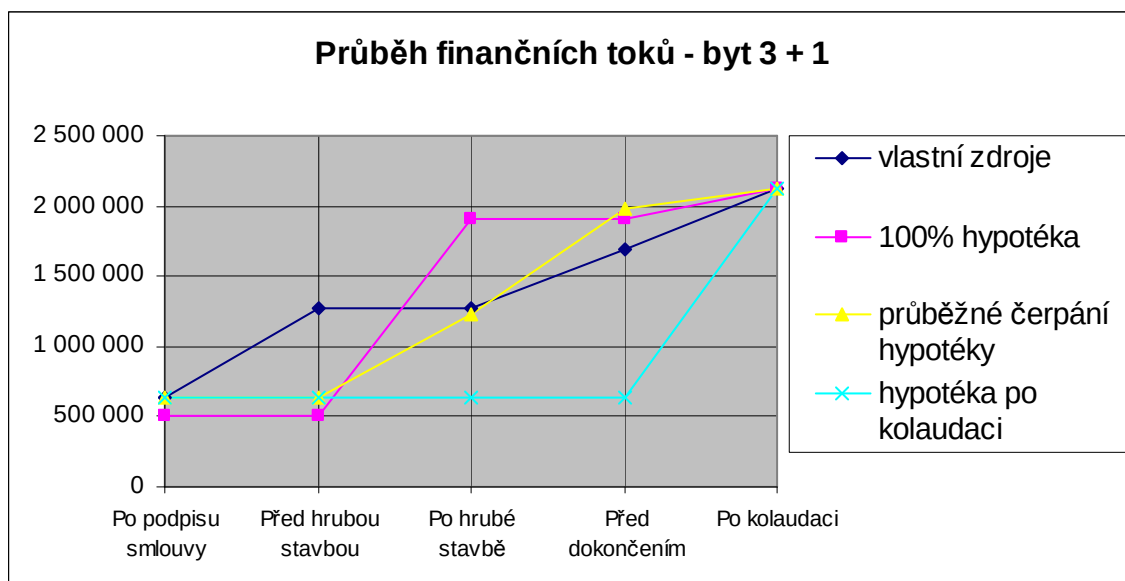
FINANCOVÁNÍ 100 % hypotečním úvěrem od České spořitelny			
	% z kupní ceny	Byt	RD
Záloha po podpisu smlouvy*		500 000	500 000
Záloha po hrubé stavbě	do 90%	1 409 297	2 895 286
Doplatek po kolaudaci	10%	212 144	377 254
CELKEM		2 121 441 Kč	3 772 540 Kč

* Úvěr jištěný směnkou ve prospěch ČS, která se ruší po 1. čerpání z hypotečního úvěru

FINANCOVÁNÍ hypotečním nebo stavebním úvěrem s průběžným čerpáním			
	% z kupní ceny	Byt	RD
Záloha po podpisu smlouvy - platba v hotovosti	30%	636 432	1 131 762
Úvěr	70%	1 485 009	2 640 778
	% z úvěru		
Záloha po hrubé stavbě	40%	594 004	1 056 311
Záloha před dokončením	50%	742 504	1 320 389
Doplatek po kolaudaci	10%	148 501	264 078
CELKEM		2 121 441 Kč	3 772 540 Kč

FINANCOVÁNÍ hypotečním nebo stavebním úvěrem s čerpáním po kolaudaci			
	% z kupní ceny	Byt	RD
Záloha po podpisu smlouvy - platba v hotovosti	30%	636 432	1 131 762
Úvěr - doplatek po kolaudaci	70%	1 485 009	2 640 778
CELKEM		2 121 441 Kč	3 772 540 Kč

Tab.č.18-21 - Srovnání různých způsobů financování



Graf č.15 - Průběh finančních toků

➤ Hodnocení z pohledu společnosti Canaba

Výše uvedený graf přehledně zobrazuje průběh finančních toků při různých způsobech financování nemovitosti. K navýšení splacené částky dochází skokem vždy v daném okamžiku stavby. Přestože ve všech výše uvedených případech zaplatí klient společnosti Canaba stejnou celkovou částku, nejsou pro ni jednotlivé způsoby financování stejně výhodné. Navzájem se liší v časovém průběhu finančních toků a cílem Canaby, stejně tak jako každého podnikatele, samozřejmě je získat zpátky co nejdříve co největší objem finančních prostředků, aby ty své neměla vázané nebo aby je nemusela vůbec investovat.

Nejvýhodnější je pro společnost ta varianta, kdy klient financuje nemovitost z vlastních zdrojů, protože režim splátek nejpřesněji odpovídá průběhu nákladů. Druhou splátku klient platí ještě před zahájením montáže hrubé stavby, na rozdíl od varianty,

kdy čerpá úvěr a kdy Canaba získá tuto splátku až po dokončení montáže. Banka totiž dává příkaz k platbě až po vkladu zástavního práva na rozestavěnou nemovitost do katastru nemovitostí a samotné zpracování návrhu na vklad trvá asi měsíc. Protože klient v tomto případě pomáhá přímo financovat stavbu, získává naopak výhodu platby dvaceti procent až po kolaudaci.

Jako **méně výhodná varianta** se pro Canabu ukazuje 100% hypoteční úvěr, který klient čerpá od partnera developerských projektů České spořitelny. V tomto případě Canaba sice získává zálohu o něco málo nižší než v ostatních případech, ale může čerpat až 90 % z kupní ceny hned po zápisu rozestavěné nemovitosti do katastru nemovitostí, tedy v okamžiku dokončení hrubé stavby.

Tento způsob odpovídá i současným trendům, kdy se upřednostňuje méně čerpání, čímž se snižuje povinný počet návštěv bankovního experta na staveništi a proces čerpání se zjednodušuje a zlevňuje.

Na třetím místě v pomyslném žebříčku se umístilo financování hotovostí v kombinaci s úvěrem s průběžným čerpáním. Při této variantě obdrží společnost největší platbu až před zahájením dokončovací prací, ale kumulativní součet je v tuto chvíli vyšší než při financování z vlastních zdrojů. Zbývající doplatek po kolaudaci je v tomto případě nejnižší.

Nejméně výhodná je pro Canabu ta varianta, kdy klient využívá úvěr s čerpáním až po kolaudaci. V tomto případě získá pouze zálohu ve výši 30 % z kupní ceny a zbytek je jí doplacen až po kolaudaci. Výstavbu musí Canaba financovat z vlastních zdrojů.

V případě, že by daný projekt nebyl dopředu rozprodán nebo kdyby se Canaba Development dostala do krátkodobých platebních potíží, má možnost využít **provozní úvěr**, který má společnost Canaba a.s. a který není nijak vázán na konkrétní lokalitu.

Společnost Canaba by měla zvážit vliv jednotlivých nabízených způsobů financování na její peněžní toky. V případě, kdy klient čerpá úvěr až po kolaudaci, je jednoznačně nutno promítnout do prodejní ceny nemovitosti také cenu peněz, protože Canaba má zde vázané své vlastní finanční prostředky. Danou situaci doporučuji řešit **smluvním navýšením ceny** v řádech procent (tedy desetitisíců) z celkové ceny. Výše procenta by měla odpovídat minimálně výši úrokové sazby, kterou má Canaba na svém úvěru a která činí 6 %. Je nutno si uvědomit, že stejné navýšení je standardně, avšak

skrytě, obsaženo v prodejní ceně každé nemovitosti, která je prodávána až jako dokončená. Stejně navýšení o poněkud nižší částku by bylo možné provést k ovlivnění klienta při výběru způsobu financování. Například navýšením výsledné ceny u varianty úvěru s průběžným čerpáním může Canaba motivovat klienta pro volbu platby v hotovosti nebo 100% úvěru.

Navýšení ceny by Canaba mohla rovněž využít k ovlivnění klientů při výběru banky nebo stavební spořitelny, pokud by pro ni byla výhodná výrazná spolupráce s konkrétní institucí.

➤ **Hodnocení z pohledu klienta**

Nyní uvádím pohled na financování ze strany klienta, protože v mnoha obchodních případech se ukazuje, že ta varianta, která bývá nejvýhodnější pro podnikatelský subjekt, není nejvýhodnější pro klienta. Jednotlivé způsoby financování se pro klienta liší svojí nákladovostí.

Pro platbu v hotovosti se rozhoduje stále více než 20 % klientů, ale zbývajících většina, zvláště pokud se jedná o mladé osoby, si tuto variantu nemůže dovolit. Ti přistupují k čerpání hypotečního úvěru nebo úvěru ze stavebního spoření v různé výši.

Podmínky pro čerpání úvěru jsou rozdílné u každé banky, ale obecně se dá říci, že kromě výše příjmu žadatele hraje největší roli délka splácení úvěru, doba fixace úrokových sazeb, daňové zvýhodnění či vývoj inflace.

Možnost 100% hypotéky je pro klienta velkým přínosem, protože své vlastní finanční prostředky si může ponechat na financování vybavení domu. Tato varianta je výhodnější než např. dodatečné čerpání spotřebitelských úvěrů, a to hlavně díky současným nízkým úrokovým sazbám hypoték.

V porovnání s úvěrem ve výši 70%, tedy s 30% spoluúčastí klienta, zjistíme, že při 100% hypotéce zaplatí klient bance více kvůli vyšší úrokové sazbě a často i kvůli delší době splácení. 100% hypotéka prodražuje pořizovanou nemovitost, ale pro klienta, který nemá dostatečnou hotovost ke spoluúčasti je to řešení, jak si pořídit bydlení, které by jinak nebyl vůbec schopen zaplatit.

Velice zajímavá je pro klienta i možnost zahájení čerpání úvěru až po kolaudaci, při které klient podstupuje nejmenší riziko. Finanční prostředky nemusí vynaložit předem, aniž by měl jistotu dokončení stavby, ale až v momentě, kdy je stavba hotova.

Taktéž v tomto případě je klient díky pozdnímu zahájení čerpání úvěru zatížen nejnižšími úroky.

Z pohledu nákladovosti úvěru je pro klienta nejvýhodnější financování z 30% vlastními zdroji a ze 70 % úvěrem s průběžným čerpáním, zvláště pokud má současně dohodnuto splácení na co nejdelší dobu, při kterém se vlivem inflace snižuje budoucí hodnota peněz. Tento způsob financování je klienty využívána nejčastěji. Postupně se však procento hotovosti snižuje a průměr činí asi 20 %. Při čerpání 70% úvěru však klient přichází o konkrétní výhody, které mají ostatní varianty financování.

Na závěr lze konstatovat, že je obtížné jednoznačně stanovit, který způsob je oboustranně nejlepší, a to především kvůli různým podmínkám žadatelů.

Jako výhodná varianta financování developerských projektů realizovaných společnostmi Canaba se pro obě strany ukazuje 100% hypoteční úvěr a představuje trend, kterým se bude financování odvíjet do budoucnosti. Naopak čerpání úvěru až po kolaudaci, které by si spousta klientů s oblibou vybrala, je pro Canabu nejméně vhodné a může ho nabídnout jen omezenému počtu zájemců.

Protože ne všichni klienti chtějí čerpat 100% hypoteční úvěr a zadlužit se příliš vysokou částkou, jeví se jako **nejvýhodnější varianta 30% spoluúčasti klienta spojená s úvěrem ve výši 70 %**. Tento způsob financování představuje optimum mezi požadavky obou zúčastněných stran, tedy tím, co potřebuje Canaba k průběžnému financování stavby a jaká rizika a náklady je naopak klient ochoten akceptovat.

5.4.2 Změna sazby DPH

Od 1.1.2008, kdy vstoupila v platnost **daňová reforma**, nastaly pro společnost Canaba jisté změny. Byty nad 120 m² a rodinné domy nad 350 m² jsou nově zařazeny do základní, tedy vyšší, sazby daně z přidané hodnoty. Naštěstí všechny byty a většina rodinných domů společnosti Canaba svou výměrou spadá do skupiny tzv. sociálního bydlení a zůstane ve snížené sazbě daně. Kdyby tomu tak nebylo, výrazné zvýšení ceny by se s největší pravděpodobností negativně odrazilo v poptávce po nemovitostech nabízených společnostmi Canaba.

Klienty Canaby přesto čeká od Nového roku zdražení, protože se snížená sazba DPH zvedá z 5 na 9 %. Výhodu získá ten klient, který zaplatí zálohu nebo splátku

do konce roku 2007, protože uplatní ještě 5% sazbu DPH. Je nutné si uvědomit, že pro výši sazby není rozhodující datum vystavení nebo datum splatnosti faktury, ale termín přijetí platby.

Přestože se jedná o zdražení bytu pouze v řádech desetitisíců, měly by banky zareagovat i na tuto skutečnost. Měly by být **připraveny nabídnout klientům rozšíření hypotečního úvěru nebo čerpání spotřebního úvěru na úhradu vyššího DPH**. Avšak praxe je zatím taková, že navýšení DPH banky nijak neřeší a klienti musí platit rozdíl z vlastních zdrojů.

Pro ilustraci uvádím výpočet, který ukazuje, jak se s novou sazbou DPH změní prodejní cena bytu a rodinného domu.

PRODEJNÍ CENA BYTU 3+1	Byt	DPH	Celkem
DPH 5%	1 946 276	97 314	2 043 590 Kč
DPH 9%	1 946 276	175 165	2 121 441 Kč
Rozdíl			77 851 Kč

Tab.č.22 - Vliv změny DPH na prodejní cenu bytu

Změna sazby daně DPH z 5 na 9 % představuje v případě standardního bytu 3 + 1 navýšení ceny o 77 851 Kč.

PRODEJNÍ CENA RD IDEAL	RD	DPH	Celkem
DPH 5%	2 406 000	120 300	2 526 300 Kč
DPH 9%	2 406 000	216 540	2 622 540 Kč
Rozdíl			96 240 Kč

Tab.č.23 - Vliv změny DPH na prodejní cenu rodinného domu

Změna sazby daně DPH z 5 na 9 % představuje v případě rodinného domu Ideal navýšení ceny o 96 240 Kč.

5.5 Finanční toky nákladů a výnosů projektu Nupaky Jih II

V této kapitole přináším pohled na náklady a výnosy celého developerského projektu Nupaky Jih II a jejich finanční toky, které mají ověřit proveditelnost projektu a návratnost vložených finančních prostředků.

Tabulka toku nákladů a výnosů, která je součástí příloh, vlastně představuje **časový harmonogram**, za kterého se dá určit doba realizace jednotlivých domů a následně i hlavních činností. V tabulce uvádím přesně okamžik finančního toku, který se mnohdy liší od okamžiku vzniku nákladů (např. platba faktur externím firmám za dokončovací práce je uskutečňována až v době jejich splatnosti).

V tabulce finančních toků, jsou zahrnuty veškeré náklady i výnosy vztahující se k projektu a jsou vyjádřeny v tisících Kč. Výnosy jsou uvedeny bez daně z přidané hodnoty, protože tuto daň Canaba od klientů (poplatníků) přijme, ale jako plátce ji pravidelně odvádí státu.

Realizace celé stavby bude rozdělena do několika etap. Jako první se budou stavět **bytové domy**, a to postupně s jednoměsíčním odstupem. Výstavba jednoho bytového domu trvá 5 měsíců. Jako poslední se začne budovat bytový dům číslo 6, v jehož přízemí bude umístěna mateřská škola.

Rovněž **výstavba rodinných domů** bude rozdělena do čtyř etap. Jako první bude stavěna skupina 12 RD, která nejvíce přiléhá bytovým domům, aby po dokončení hrubé stavby RD mohla být dodělána i společná příjezdová komunikace. Ve druhé a třetí etapě bude vybudováno vždy 5 dvojdomků, celkem tedy 20 RD. Jako poslední, čtvrtá, etapa se bude stavět skupina 10 samostatně stojících rodinných domů. Doba realizace jednoho rodinného domu je asi 6 měsíců.

Z tabulky finančních toků je rovněž dobře patrný **časový průběh projektu**. Výstavba bude zahájena provedením základové konstrukce prvního bytového domu v listopadu 2008. Výstavba bytových domů potrvá 11 měsíců a bude dokončena v září 2009. Výstavba první etapy rodinných domů bude započata v červnu 2009 a poslední etapa bude ukončena v březnu 2010. Realizace čtyř etap rodinných domů bude trvat 10 měsíců. Výstavba je naplánována tak, aby betonování základových desek ani montáž hrubé stavby neprobíhaly v zimních měsících. Přestože konstrukční technologie Canaby obsahuje jen minimum mokrých procesů, jejichž provádění v tomto období by mohlo negativně ovlivnit kvalitu díla, je na měsíc leden stanovena technologická přestávka. **Celková doba výstavby** bytových a rodinných domů bude **17 měsíců**, tedy 1 rok a 5 měsíců.

Zahájení výstavby **bude předcházet období 6 měsíců**, během kterých bude muset Canaba odkoupit pozemek, připravit projekty pro stavební povolení a také provést

přípravu pozemku a výstavbu inženýrských sítí. Ve výrobně budou rovněž připravovány dílce, které tvoří hrubou stavbu.

V tomto období proběhne také prodej připravovaných domů a bytových jednotek klientům a ti pak následně budou uzavírat své hypoteční úvěry. Činnosti spadající do této přípravné fáze musí být velice dobře sladěny a celá fáze musí být pečlivě zorganizována, aby byly společnosti Canaba co nejdříve splněny všechny podmínky nutné pro čerpání úvěru. Prodloužení fáze příprav by pro Canabu znamenalo příliš dlouhé období, ve kterém by měla své finanční prostředky neefektivně vázány v platbách za pozemek.

Po ukončení výstavby následují ještě 2 měsíce, ve kterých bude mít Canaba kladné peněžní toky v podobě přijetí posledních zálohových plateb po kolaudaci a záporné peněžní toky způsobené náklady na dokončující práce a dohotovení komunikací. **Z finančního pohledu bude celková doba trvání developerského projektu** od května 2008 do května 2010, což představuje **25 měsíců**, tedy 2 roky a 1 měsíc.

Náklady na pozemek a infrastrukturu byly podrobně vykalkulovány v podkapitole 6.3. Ve výkazu cash-flow činí 78 954 000 Kč, protože zde nezahrnuji uvažovanou rezervu. Náklady na infrastrukturu a vybudování vodovodní sítě jsou rozděleny do několika splátek tak, jak se objeví během stavby. Vznikají před zahájením stavby - příprava komunikací a inženýrských sítí - a také po jejím ukončení - dohotovení komunikací. **Náklady na realizační projekty** činí 1 290 000 Kč.

Náklady na bytové domy byly rovněž vyčísleny již dříve a jsou stejné pro všechny objekty. Ve výkazu cash-flow jsou dále rozděleny do čtyřech hlavních skupin: spodní stavba, dodávka dílců a montáž hrubé stavby, zastřešení a osazení oken a poté dokončující práce jako je provedení instalací vnitřních rozvodů, vytápění a omítky. Tato poslední skupina nákladů se projevuje s 1-2měsíčním odstupem, až dochází k platbě faktur externím firmám za jejich dodávku a provedení.

Celkové **náklady na rodinné domy** jsou rozděleny do čtyř etap, které odpovídají postupné realizaci podle etap. Celkové náklady na každou etapu jsou rozděleny do skupin stejně jako náklady na bytové domy. Každá z těchto položek je ještě rozdělena do několika měsíců podle doby trvání. Stavba bude probíhat proudovou metodou, tedy práce budou probíhat současně na několika domech ale s jistým odstupem, který je dán dokončením předcházející činnosti a případnými

technologickými přestávkami. Náběh nákladů je poté rovněž postupný. Např. stavba základové desky jednoho rodinného domu trvá týden, poté se pracovní parta přesune na další dům. Deska prvního domu musí měsíc zrát a teprve potom může začít montáž hrubé stavby atd.

Výnosy za bytové i rodinné domy jsou vyjádřeny včetně pozemků, protože tak jsou nabízeny klientům ke koupi a klient z této celkové částky také platí zálohy.

Následující tabulka výstižně popisuje **výnosy** plynoucí **z bytového domu**. Prodejní cena bytové plochy byla stanovena společností Canaba na 26 990 Kč/ m². V jednom bytovém domě se nachází 11 bytů. Celková výměra domu je snížena o společné prostory v přízemí, které jsou rozprodávány individuálně jako skladovací kóje. Nájemníci mají možnost koupit si také parkovací stání před domem. Zbývající pozemek, který není zastavěn domem, parkovacími stáními nebo chodníčky, činí asi 800 m² za jeden dům a je nabízen nájemníkům v přízemních bytech ke koupi za pořizovací cenu pozemku jako zahrádka. Vyšší cenu by budoucí nájemníci nebyli ochotni zaplatit.

VÝNOSY NA 1 BD	Cena bez DPH	Výměra	Celkem
Bytová plocha	26 990 Kč/ m ²	705,83 m ²	19 050 352
Skladovací kóje	10 000 Kč	11 ks	110 000
Parkovací místo	10 000 Kč	11 ks	110 000
Zahrádky	1 575 Kč/ m ²	800 m ²	1 260 000
CELKEM			20 530 353 Kč

VÝNOSY Z BD 6	Cena bez DPH	Výměra	Celkem
Bytová plocha	26 990 Kč/ m ²	512,12 m ²	13 822 119
Skladovací kóje	10 000 Kč	8 ks	80 000
Parkovací místo	10 000 Kč	8 ks	80 000
CELKEM			13 982 119 Kč

Tab.č.24-25 - Výnosy z bytových domů

Výnosy z bytového domu č. 6 jsou nižší než z ostatních domů, protože zde bude situováno jen 8 bytů v prvním patře a v podkroví. V přízemí bude umístěna mateřská škola a tyto prostory budou bezplatně předány obci. Obec naopak věnuje pozemek, na kterém tento dům bude stát a přispívá na vybudování komunikací.

Finanční toky výnosů za jednotlivé domy jsou rozděleny do 4 plateb, které odpovídají zálohám, které jsou smluvně dohodnuty s klientem (30 % při podpisu smlouvy, podle zvoleného způsobu financování cca 40 % po předložení návrhu na vklad zástavního práva do katastru nemovitostí a cca 20 % před dokončujícími pracemi a na závěr 10 % po kolaudaci).

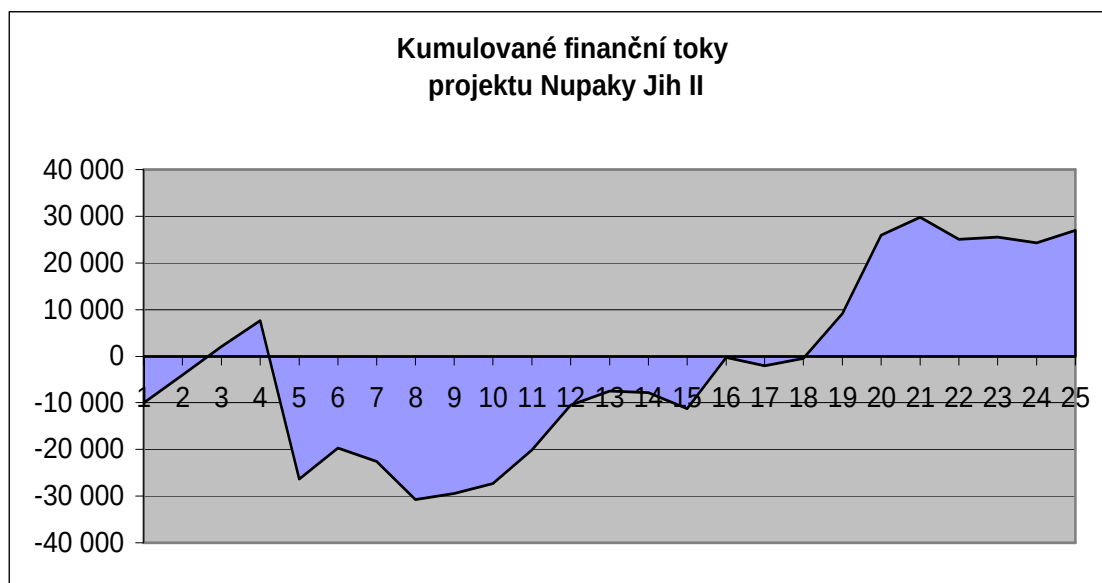
Výnosy z rodinných domů jsou opět rozděleny do jednotlivých realizačních etap. První zálohy budou přijímány před zahájením výstavby rodinných domů. Prodejní cena rodinného domu bez DPH činí 2 406 000 Kč a tato částka představuje pro Canabu výnos. Rodinný dům je prodáván včetně pozemku, jehož průměrná výměra je 460 m² u řadových domů a dvojdomků (etapa I - III) a 650 m² u samostatně stojících domů (etapa IV). Prodejní cena pozemku se předpokládá ve výši 2 500 Kč/ m².

VÝNOSY NA 1 RD	Pozemek	Rodinný dům	Celkem
Pozemek 460 m ² x 2 500 Kč/ m ²	1 150 000	2 406 000	3 556 000 Kč
Pozemek 650 m ² x 2 500 Kč/ m ²	1 625 000	2 406 000	4 031 000 Kč

Tab.č.26 - Tabulka výnosů na RD

5.5.1 Hodnocení

Z tabulky finančních toků a z grafu, který uvádím, je patrné, že za daných parametrů a stanovených cen je **projekt z finančního pohledu proveditelný**. Kumulovaný součet finančních toků v závěru tabulky ukazuje, že projekt skončí **se ziskem 26 978 000 Kč**. Tato částka představuje 11,07 %.



Graf č.16 - Kumulované finanční toky projektu Nupaky Jih II

Dále lze z výkazu vyčíst, že po značnou část realizačního období budou převažovat náklady nad výnosy a kumulované finanční toky budou dosahovat záporných hodnot. Uvedené částky odpovídají **potřebě dodatečných zdrojů** v jednotlivých měsících. Převládající záporné peněžní toky v úvodní fázi projektu jsou způsobeny zejména vysokou počáteční investicí do pozemků. Platba je rozdělena do dvou splátek - první ve výši 20 % v okamžiku koupě pozemku a druhé po třech měsících v okamžiku zápisu do katastru nemovitostí. Na úhradu první splátky musí Canaba použít své vlastní prostředky. Má možnost využít zisk dosažený realizací předcházejících developerských projektů.

Na pokrytí dalších nákladů, na které nebudou stačit zálohy od klientů, bude Canaba využívat **kontokorentní úvěr** u České spořitelny, kterým může čerpat částku až 35 milionů korun. Nejvyšší částka, kterou potřebuje uhradit během jednoho měsíce činí 30 726 000 korun. Využitím kombinace těchto dvou zdrojů, doplněných o zálohy klientů, má dostatečné finanční prostředky na realizaci tohoto developerského projektu.

Následující tabulka zobrazuje potřebnou výši úvěru v jednotlivých měsících a také zda v daném období dojde k jeho čerpání nebo splacení. Při úrokové sazbě 6 % p.a. dosahují náklady na úvěr 1 081 000 Kč. Tato částka představuje finanční náklad a reálná hodnota zisku se tím sníží na 25 897 000 Kč. V konečném výsledku bude ještě snížena o daň z převodu nemovitostí a v předepsaném termínu také o daň z příjmu.

Období				2008	2009			
	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben
	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Výše úvěru	26 351	19 700	22 561	30 726	29 458	27 338	20 101	10 497
Čerpání			2 861	8 165				
Splátka		6 651			1 268	2 120	7 237	9 604

Období							2009
	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad
	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.
Výše úvěru	7 474	7 830	11 232	285	2 083	477	0
Čerpání		356	3 402		1 798		
Splátka	3 023			10 947		1 606	477

Tab.č.27 - Průběh čerpání úvěru

Jak je vidět Canaba potřebuje čerpat úvěr po dobu 14 měsíců. Zde stojí za úvahu, zda by nebylo finančně výhodnější doporučit jí **čerpání klasického developerského úvěru**. Ale srovnáme-li sazbu České spořitelny u kontokorentního úvěru, která činí 6 %, a úrokovou sazbu u developerského úvěru, která se podle sazby PRIBOR pohybuje na úrovni 5,5 - 6 %, zjistíme, že používaný model financování je opravdu výhodnější. Při čerpání developerského úvěru by společnost navíc musela splnit podmínky jako je minimální výše vlastních zdrojů a dále zaplatit poplatek za zpracování úvěru ve výši 0,75 % z čerpané částky a také poplatky za vedení účtu.

Stanovená **míra zisku** představuje minimální procento, které lze za uvažovaných cen projektem dosáhnout. Dříve jsme se u developerských projektů setkávali se ziskem až 20 %, ale v současné době je běžných i pouhých 5 %.

Pozemek v lokalitě Nupaky je klientům prodáván za 2 500 Kč/m², což je v podstatě na úrovni nákladů, které činí 2 455 Kč/m². Aby byla dosažena vyšší rentabilita projektu doporučuji navýšení v řádech stokorun, ale maximálně na úroveň 2 750 Kč/m², což je možná horní hranice v dané lokalitě.

Také **marže u bytových domů** je minimální. Pro správnou představu o skutečné výši nákladů na 1 m² bytové plochy, je totiž nutno k paušálním stavebním nákladům přičíst rovněž náklady na pozemek a infrastrukturu, protože pozemek náležející k bytovým domům nelze prodávat takovým způsobem jako u rodinných domů. Náklady na pozemek pod bytovými domy jsou získány zpět jen prodejem zahrádek a parkovacích míst.

NÁKLADY NA 1 m² BD včetně pozemku a infrastruktury	
Celková plocha pozemku pro BD	8 143 m ²
Náklady na m ²	2 455 Kč
Náklady na plochu pro BD (8143 x 2 455)	19 991 065 Kč
Výnosy z prodeje zahrádek (1575 x 800 x 5)	- 6 300 000 Kč
Výnosy z prodeje parkovacích míst (10 000 x 11x 5)	- 550 000 Kč
Rozdíl	13 141 065Kč
Náklady na 1 BD (13 141 065/ 5)	2 628 213 Kč
Náklady na 1 m ² (2 628 213/ 756,05)	3 476 Kč/m²
Paušální náklady na 1 m ²	20 000 Kč/m ²
CELKEM na 1 m²	23 476 Kč/m²

Tab.č.28 - Náklady na 1 m² BD včetně pozemku a infrastruktury

Společnost Canaba má v úmyslu prodávat 1 m² bytové plochy za 26 990 Kč. I zde mohu společnosti Canaba pro zvýšení zisku doporučit navýšení prodejní ceny. Jako horní hranici navrhuji částku 30 000 Kč/m², která přiměřeně odpovídá dané lokalitě i povaze konstrukční technologie.

Obdobný výpočet jako pro bytové domy lze stanovit také pro **rodinné domy**, avšak zde je část nákladů získána zpět prodejem pozemků příslušejícím k domkům. Náklady rozdělují stejným dílem mezi všech 42 rodinných domů, protože se jedná o stejný typ se stejnou zastavěnou plochou. Po započítání ceny pozemku se náklady na jeden RD navýší o více než 181 tisíc korun a skutečné náklady na 1 rodinný dům tak činí 1 914 088. Dům je prodáván za cenu 2 406 000 Kč.

NÁKLADY NA 1 RD včetně pozemku a infrastruktury	
Celková plocha pozemku pro RD	24 707 m ²
Náklady na m ²	2 455 Kč
Náklady na plochu pro BD (24 707 x 2 455)	60 655 685 Kč
Výnosy z prodeje pozemku ((32 x 460 + 10 x 650) x 2 500)	- 53 050 000 Kč
Rozdíl	7 605 685 Kč
Náklady na 1 RD (7 605 685/ 42)	181 088 Kč
Paušální náklady na 1 RD	1 733 000 Kč
CELKEM na 1 RD	1 914 088 Kč

Tab.č.29 - Náklady na 1 RD včetně pozemku a infrastruktury

Výnosy z rodinných domů jsou tou částí, která **nejvíce přispívá k ziskovosti projektu**. Zde je nutno uvědomit si také to, že je to jedna z nejnáročnějších a nejpracnějších částí, protože se tu postupně střídají všechny řemeslné činnosti, jejichž nástupy je nutno dobře zorganizovat. S větší důsledností než u bytových domů je nutno uspokojit individuální požadavky každého budoucího majitele. Developerský projekt je vlastně realizace výstavby „na klíč“. Pro klienta to znamená minimum starostí, ale musí být připraven také na to, že jeho komfort se promítá do výsledné ceny.

5.5.2 Předprodejnost

Při výpočtu finančních toků jsem předpokládala plnou předprodejnost nemovitostí. Tedy optimální stav, kdy se s realizací developerského projektu začne až v momentě, kdy jsou všechny budoucí byty a rodinné domy závazně rezervovány. Současná situace je společnosti Canaba opravdu nakloněna, protože o její developerské projekty je velký zájem, a nemá problém prodávat domy a bytové jednotky předem.

Je však možné a vysoce pravděpodobné, že se situace v budoucnu změní. Na jedné straně **může dojít k poklesu celkové poptávky** po bydlení, protože značná část lidí už bude mít vyřešenou svoji bytovou otázku a na straně druhé může dojít přímo k poklesu poptávky po nemovitostech nabízených společnostmi Canaba. Tato situace může nastat již během několika následujících let. Je nutno uvědomit si, že nemovitosti nabízené Canabou představují střední úroveň bydlení a vzhledem ke zvyšující se životní úrovni roste také zájem o luxusní bydlení nebo individuální projekty výstavby. Nepříznivá situace by mohla nastat také v tom případě, když by společnost nevybrala lukrativní lokalitu nebo když by stanovila pro danou lokalitu příliš vysokou cenu. Nižší zájem o developerské projekty, než je v okolí Prahy, lze očekávat rovněž v ostatních částech republiky, kde lidé preferují koupi dokončené nemovitosti, kde nemají tak vysoké příjmy nebo kde stále upřednostňují výstavbu svépomocí.

Případné snížení poptávky by negativně ovlivnilo činnost společnosti Canaba a její dosahované zisky. Pak by společnost musela přistoupit k marketingové propagaci svých projektů a architektonické řešení budovaných rodinných a bytových domů více přizpůsobovat individuálním požadavkům klientů.

Aby byla Canaba dostatečně připravena na nepříznivou situaci, je potřeba stanovit **minimální procento předprodejnosti**, kdy je možno zahájit realizaci projektu. Pro hodnocení se nabízejí tři kritéria:

1. Podle jednoho úhlu pohledu lze říci, že projekt je nerealizovatelný, pokud jím nebude dosaženo žádného zisku. Za jinak neměnných podmínek by tato situace nastala, pokud by se kladné finanční toky plynoucí z projektu snížily právě o hodnotu zisku, tedy o 26 978 000 Kč, což představuje 9,96 % z výnosů. **Projekt je proveditelný při minimální hranici předprodejnosti 90,04 %.** Při nižším procentu by skončil ztrátou.

Přepočtem tohoto procenta na plochu jsem zjistila, že může zůstat neobsazeno přibližně 430 m² bytové plochy, což představuje **6 bytů nebo 4 rodinné domy** nebo samozřejmě jejich vzájemná kombinace.

2. Druhým úhlem pohledu je situace, při které by v některém z měsíců převažovaly záporné toky a jejich součet by přesáhl částku, která může být čerpána z úvěru. Tato situace hrozí z počátku projektu v případě, že by nebyl dostatečný zájem ze strany klientů a také v 8. měsíci projektu, kdy vzniká maximální objem záporných finančních toků.
3. Třetím úhlem pohledu je varianta, kdy kumulované peněžní toky budou po celé období projektu záporné. Canaba by tak musela k financování využívat po celou dobu cizí zdroje a nejen, že by realizací nedosáhla žádného zisku, ale skončila by dokonce se ztrátou.

Všechny tři uvedené možnosti však neznamenají, že by se developerský projekt nemohl uskutečnit. Řešením pro společnost by bylo dlouhodobé čerpání úvěru a následný prodej dokončených nemovitostí samozřejmě za vyšší cenu, která by zahrnovala i náklady na úvěr. Pro společnost Canaba by to ale znamenalo to, že v momentě ukončení projektu by nedosáhla žádného zisku a neměla by žádné okamžité vlastní prostředky na financování následujícího projektu.

Velmi důležité je zvážit také ten fakt, že **každý projekt je naprosto jedinečný** a náklady je potřeba kalkulovat vždy zcela individuálně. Z tohoto důvodu jsem pro variantu dosažení nulového zisku provedla výpočet minimální předprodejnosti na jeden bytový dům a skupinu rodinných domů.

Náklady na stavbu jednoho typového bytového domu společnosti Canaba činí 15 121 tis. Kč a výnosy z jeho prodeje 19 270 tis. Kč, pokud je prodejní cena užitné plochy 26 990 Kč/m² a pokud neuvažujeme prodej okolního pozemku jako zahrádky. Rozdíl, který činí 4 149 tis. Kč, představuje zisk. Pokud se výnosy sníží právě o tuto částku, budou se rovnat nákladům a v momentě dokončení stavby nebude dosaženo žádného zisku. Na základě této úvahy jsem sestavila následující **výpočtový vztah**:

$$\text{Minimální procento předprodejnosti} = \left(1 - \frac{\text{zisk}}{\text{výnosy}}\right) \times 100$$

nebo také

$$= \left(1 - \frac{\text{výnosy} - \text{náklady}}{\text{výnosy}}\right) \times 100,$$

$$\text{a po úpravě} \quad = \frac{\text{náklady}}{\text{výnosy}} \times 100.$$

Po dosazení konkrétních hodnot do tohoto vztahu dostaneme tyto výsledky:

a) Bytový dům

$$\text{Minimální procento předprodejnosti BD} = \left(\frac{15121}{19270} \right) \times 100 = 78,7 \, \%.$$

b) Skupina rodinných domů

Obdobnou úvahu jako pro bytové domy můžeme udělat i pro skupinu rodinných domů. Výpočet uvádím pro skupinu 10 rodinných domů, což představuje nejčastější počet domů v jedné etapě. Náklady činí 17 330 tis. Kč a výnosy z prodeje bez stavební parcely 24 060 tis. Kč.

$$\text{Minimální procento předprodejnosti RD} = \left(\frac{17330}{24060} \right) \times 100 = 72,03 \, \%.$$

Výsledky znamenají, že pokud Canaba prodá předem alespoň 78,7% bytové plochy má zaručeno, že výstavbu nedokončí se ztrátou. Z 11 bytů v bytovém domě tomuto procentu odpovídá **8 prodaných bytových jednotek**. Minimální procento předprodejnosti pro rodinné domy se pohybuje pod hranicí 75 %. Avšak současně závazná obsazenost nemovitostí určená bankou pro poskytnutí kontokorentního úvěru musí činit alespoň 75 %. Tato podmínka je rozhodující. 75% předprodejnost znamená, že pro realizování výstavby bez ztráty musí být z 10 RD prodáno předem alespoň **8 rodinných domů**.

Stavbu však nikdy nelze realizovat bez pozemku, a proto na závěr uvádím **univerzální vztah pro výpočet předprodejnosti**, který zahrnuje jak náklady tak výnosy z pozemku. Může být použit pro pozemek o jakékoli výměře i s jakoukoli jednotkovou prodejní cenou. Jedná se o rozšíření předcházejícího vztahu a je to vlastně **podíl celkových nákladů a celkových výnosů**.

a) Bytový dům s pozemkem

$$\text{Minimální procento předprodejnosti} = \left(\frac{\text{náklady na BD} + \text{náklady na pozemek}}{\text{výnosy na BD} + \text{výnosy ze zahrádek}} \right) \times 100$$

Náklady na pozemek získáme vynásobením nákladů na 1 m² pozemku a plochy příslušející k danému bytovému domu. Výnosy ze zahrádek jsou součinem plochy a prodejní ceny za m² zahrádky.

b) Skupina rodinných domů

$$\text{Minimální procento předprodejnosti} = \left(\frac{\text{náklady na RD} + \text{náklady na pozemek}}{\text{výnosy na RD} + \text{výnosy z pozemků}} \right) \times 100$$

Výpočet je obdobný jako u bytových domů a lze jej použít pro jakýkoli počet rodinných domů.

5.5.3 Závěrečné shrnutí

Developerský projekt v lokalitě Nupaky Jih II:

- prvním krokem bude odkoupení pozemku, na jehož pořízení bude muset společnost Canaba vynaložit 10 037 000 Kč ze svých vlastních prostředků,
- plánována je výstavba 6 bytových a 42 rodinných domů,
- celkové náklady projektu činí 243 756 000 Kč,
- celkové výnosy projektu činí 270 733 000 Kč,
- realizací bude dosaženo zisku 26 978 000 Kč, což představuje 11,07 %,
- celková doba výstavby bytových a rodinných domů bude trvat 17 měsíců, od listopadu 2008 do března 2010,
- celková doba trvání developerského projektu z finančního pohledu bude od května 2008 do května 2010, což představuje 25 měsíců,
- kontokorentní úvěr bude čerpán po dobu 14 měsíců a náklady na úvěr dosáhnou částky 1 081 000 Kč,
- projekt je proveditelný při minimální hranici předprodejnosti 90,04 % - aby projekt neskončil ztrátou, může zůstat neobsazeno 6 bytů nebo 4 rodinné domy.

6. Závěr

Developerské projekty jsou jednou z rozvíjejících se oblastí podnikatelské činnosti a v dnešní době častou formou výstavby komerčních i rezidenčních objektů. Po finanční stránce probíhá realizace developerského projektu obvykle za finanční podpory bankovního ústavu. S přibývajícími zkušenostmi s developerskými firmami jsou banky ochotny podílet se častěji a vyšší měrou na spolufinancování projektu. Rovněž roste jejich ochota poskytovat peněžní prostředky soukromým osobám v rámci úvěrů na bydlení.

Do budoucna lze však očekávat postupný pokles poptávky po jednotlivých developerských projektech také vlivem neustále se rozšiřující nabídky. Bankovní ústavy se budou muset více přizpůsobit specifickým podmínkám jednotlivých klientů a rozšířit svoji nabídku služeb především o developerské úvěry na financování projektů s malým finančním objemem. Developerské firmy se musí připravit na to, že se postupně budou zvyšovat nároky klientů na bydlení a že budou muset čím dál tím více uspokojovat jejich individuální požadavky.

Pro úspěšnou realizaci projektu je potřeba věnovat dostatečnou pozornost nejen výběru pozemku, ale také stanovit úplnou kalkulaci nákladů a přesně dodržet stanovený časový harmonogram výstavby.

Společnost Canaba a.s. je jednou z významných firem na trhu rezidenční výstavby. Realizaci rodinných a bytových domů v rámci developerských projektů pro ni zajišťuje její dceřinná společnost Canaba Development s.r.o. V současné době je o nemovitosti stavěné formou developerských projektů obrovský zájem a jsou plně prodány ještě před zahájením stavby.

Canaba Development s.r.o. nečerpá pro financování svých projektů standardní developerské úvěry, ale využívá vždy jen krátkodobý kontokorentní úvěr vázaný na běžný účet mateřské společnosti. Tento specifický způsob financování vyplynul z potřeb stavební technologie společnosti Canaba. Při realizaci výstavby jsou využívány typizované projekty a hrubá stavba je montována z prefabrikovaných velkoplošných dílců, což společnosti umožňuje rychlý postup a značně snižuje celkové náklady. Nevýhodou této technologie je časová a finanční náročnost vlastní výroby dílců.

Společnost Canaba nabízí klientům při koupi nemovitosti čtyři varianty financování, jejichž výhodnost jsem hodnotila jak z pohledu klienta tak z pohledu

společnosti. Pro Canabu je nejlepší, pokud stavebník financuje nemovitost z vlastních zdrojů, ale podíl takovýchto klientů neustále klesá. Stále více lidí používá k financování svého bydlení hypoteční úvěr nebo úvěr ze stavebního spoření a varianta 30% spoluúčasti klienta a 70% úvěru je optimální volbou pro obě dvě strany.

Pozornost jsem také zaměřila na změny, které s sebou přináší daňová reforma, která vstoupila v platnost 1.1.2008. Společnosti Canaba se netýká přímo, protože její domy i byty spadají do kategorie tzv. sociálního bydlení, ale navýšení prodejní ceny může oslabit poptávku nebo přinejmenším způsobit klientům problémy při splácení vyšší sazby daně z přidané hodnoty.

Připravovaný developerský projekt Nupaky Jih II jsem podrobila detailní analýze zaměřené na náklady, výnosy a také peněžní toky, jejímž cílem bylo ověřit realizovatelnost projektu z finančního hlediska. Společnost Canaba Development uvažuje o zakoupení daného pozemku a potřebuje znát, zda navržená výstavba nebude ztrátová. Na základě vypočtených hodnot jsem sestavila tabulku finančních toků, která zachycuje skutečný průběh toků nákladů a výnosů plynoucích z projektu a jejich součty za jednotlivé měsíce. Poslední řádek tabulky udává kumulativní součet finančních toků. Jejich záporné hodnoty v některých měsících představují výši čerpání úvěru. Konečná součtová hodnota je kladná a představuje zisk ve výši téměř 27 milionů korun, což potvrzuje rentabilitu projektu. Jedná se o spodní hranici zisku, kterého lze za daných podmínek projektem dosáhnout. Pro vytvoření vyššího zisku by bylo nutno navýšit prodejní ceny nemovitostí.

Při výpočtu výnosů jsem vycházela z předpokladu 100% prodeje nemovitostí před zahájením projektu. Stanovila jsem i minimální procento předprodeje, které určuje jaký podíl nemovitostí musí být prodán, aby projekt nebyl pro společnost ztrátový.

Pro budoucí potřebu jsem dále navrhla univerzální vztah, kterým je možno určit minimální procento předprodejnosti pro jakýkoli projekt a je vztažen k jednomu bytovému domu nebo skupině rodinných domů.

Developerský projekt v lokalitě Nupaky Jih II je pro společnost Canaba zajímavou podnikatelskou příležitostí, která rozšíří okruh jejích spokojených klientů a která pro ni bude zisková. Na základě stanovených výsledků lze realizaci tohoto projektu společnosti Canaba jen doporučit.

7. Seznam ilustrací, tabulek a grafů

Seznam ilustrací

- Obr.č.1 - Investiční trojúhelník, str. 37
- Obr.č.2 - Organizační struktura společnosti CANABA a.s., str. 56
- Obr.č.3 - Podílové účasti společnosti Canaba a.s. v jiných společnostech, str. 56
- Obr.č.4 - Bytový dům Quatro v lokalitě Nupaky, str. 66
- Obr.č.5 - Poloha obce Nupaky, str. 78
- Obr.č.6 - Letecký snímek obce Nupaky, str. 78
- Obr.č.7 - Půdorys bytového domu Quatro, str. 80
- Obr.č.8 - Půdorys rodinného domu Ideal, str. 81

Seznam tabulek

- Tab.č.1 - Úspory nákladů při stavbě s firmou Canaba, str. 55
- Tab.č.2 - Ukazatelé likvidity, str. 61
- Tab.č.3 - Ukazatele likvidity, str. 63
- Tab.č.4 - Ukazatele aktivity, str. 64
- Tab.č.5 - Ukazatele rentability, str. 65
- Tab.č.6 - Celkové finanční objemy developerských projektů, str. 71
- Tab.č.7 - Celkový objem a zdroje financování bydlení, str. 73
- Tab.č.8 - Seznam zkratk, str. 74
- Tab.č.9 - Typická skladba bytů v bytovém domě Quatro, str. 80
- Tab.č.10 - Charakteristiky RD Ideal, str. 81
- Tab.č.11 - Náklady na infrastrukturu a koupi a přípravu pozemku, str. 82
- Tab.č.12 - Náklady na realizační projekty, str. 83
- Tab.č.13 - Náklady na realizaci bytových domů, str. 83
- Tab.č.14 - Náklady na realizaci rodinných domů, str. 84
- Tab.č.15 - Celkové náklady projektu, str. 84
- Tab.č.16-17 - Prodejní ceny, str. 87
- Tab.č.18-21 - Srovnání různých způsobů financování, str. 88 - 89
- Tab.č.22 - Vliv změny DPH na prodejní cenu bytu, str. 93
- Tab.č.23 - Vliv změny DPH na prodejní cenu rodinného domu, str. 93

- Tab.č.24-25 - Výnosy z bytových domů, str. 96
- Tab.č.26 - Tabulka výnosů na RD, str. 97
- Tab.č.27 - Průběh čerpání úvěru, str. 98
- Tab.č.28 - Náklady na 1 m² BD včetně pozemku a infrastruktury, str. 99
- Tab.č.29 - Náklady na 1 RD včetně pozemku a infrastruktury, str. 100

Seznam grafů

- Graf č.1 - Vývoj aktiv [v tis. Kč], str. 58
- Graf č.2 - Vývoj pasiv [v tis. Kč], str. 59
- Graf č.3 - Výsledek hospodaření za účetní období [v tis. Kč], str. 60
- Graf č.4 - Ukazatele likvidity, str. 61
- Graf č.5 - Ukazatele zadluženosti, str. 63
- Graf č.6 - Ukazatele aktivity, str. 64
- Graf č.7 - Ukazatele rentability, str. 65
- Graf č.8 - Celkové finanční objemy developerských projektů, str. 71
- Graf č.9 - Zdroje financování bydlení, str. 73
- Graf č.10-13 - Zastoupení bank a stavebních spořitelů v jednotlivých letech, str.74 - 75
- Graf č.14 - Kumulativní podíl jednotlivých zdrojů za období 2003 - 2006, str. 76
- Graf č.15 - Průběh finančních toků, str. 89
- Graf č.16 - Kumulované finanční toky projektu Nupaky Jih II, str. 97

8. Seznam použité literatury

- [1] KALABIS, Z. *Bankovní služby v praxi*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 148 s. ISBN 80-251-0882-1.
- [2] KALINOVÁ, M., aj. *Právní základy finančních služeb*. 1. vyd. Praha: Bankovní institut VŠ, 2002. 364 s. ISBN 80-7265-051-3.
- [3] POLIDAR, V. *Management bank a bankovních obchodů*. 2.vyd. Praha: Ekopress, 1999. 450 s. ISBN 80-86119-11-4.
- [4] REVENDA, Z., aj. *Peněžní ekonomie a bankovníctví*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2005. 627 s. ISBN 80-7261-132-1.
- [5] VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. přepracované vyd. Praha: Ekopress, 2005. 465 s. ISBN 80-86929-01-9.
- [6] TETŘEVOVÁ, L. *Financování projektů*. 1.vyd. Praha: Professional Publishing, 2006. 182 s. ISBN 80-86946-09-6.
- [7] ZINECKER, M. *Finanční řízení podniku*. 1.vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. 126 s. ISBN 80-214-3150-4.
- [8] *Zásady řízení úvěrů*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1999. 110 s. ISBN 80-85943-91-3.

8.1 Další informační zdroje

- [9] HEZKÝ, J. Vývoj evropského stavebnictví. Praha: *Stavitel* - měsíčník Hospodářských novin [online], aktualizováno 20.8.2007 [cit. 2007-10-04]. Dostupné z: <http://stavitel.ihned.cz/2-21811070-G00000_d-3b>.
- [10] ACHOUR, G. Developerské projekty 1. - 4. část. Praha: *epravo.cz* [online], [cit. 2007-03-03]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/v01/index.php3?s1=1&s2=X&s3=X&s4=X&s5=S&s6=1&m=1&recid_cl=32869&typ=clanky>.
- [11] Developerské projekty v širokém spektru. Praha: *Stavitel* - měsíčník Hospodářských novin [online], aktualizováno 6.3.2007 [cit. 2007-10-23]. Dostupné z: <http://ihned.cz/3-20575320-developersk%E9+projekty+v+%9Airok%E9m+spektru-000000_d-db>.

- [12] Budování značky developera. Praha: *Stavební fórum* [online], aktualizováno 20.6.2007 [cit. 2007-10-23]. Dostupné z:
< <http://www.stavebni-forum.cz/detail.php?id=9140&t=1200229971>>.
- [13] Smlouvy od developerů skrývají pro spotřebitele řadu nástrah. Praha: *Stavební fórum* [online], aktualizováno 30.8.2007 [cit. 2007-10-23]. Dostupné z:
<<http://www.stavebni-forum.cz/detail.php?id=9520&t=1200235741>>.
- [14] HOLAN, L. Rizika developerských projektů. Praha: bydlení.cz - internetový magazín o bydlení a životním stylu [online], aktualizováno 29.7.2005 [cit. 2007-03-03]. Dostupné z:
<<http://reality.bydleni.cz/clanek/Rizika-developerskych-projektu>>.
- [15] Česká spořitelna a.s. [online]. Dostupné z: <<http://www.csas.cz>>.
- [16] Obec Nupaky [online]. Dostupné z: <<http://www.nupaky.info>>.
- [17] Canaba a.s. [online]. Dostupné z: <<http://www.canaba.cz>>.
- [16] Interní podklady společností Canaba a.s. a Canaba Development s.r.o.

9. Seznam příloh

Účetní výkazy

Příloha 1 - Rozvaha 2004, 2005

Příloha 2 - Rozvaha 2004,2005

Příloha 3 - Výkaz zisku a ztráty 2004, 2005 - 1/2

Příloha 4 - Rozvaha 2006 - Aktiva

Příloha 5 - Rozvaha 2006 - Pasiva

Příloha 6 - Výkaz zisku a ztráty 2006 - 1/2

Příloha 7 - Návrh zástavby v lokalitě Nupaky II

Finanční toky nákladů a výnosů projektu Nupaky Jih II

Příloha 8 - Náklady na pozemek a projekty

Příloha 9 - Náklady na BD

Příloha 10 - Náklady na RD

Příloha 11 - Výnosy za BD

Příloha 12 - Výnosy za RD

Příloha 13 - Celkové a kumulované finanční toky