

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA

Studijní program: N4106 Zemědělská specializace

Studijní obor: Pozemkové úpravy a převody nemovitostí

Katedra: Katedra krajinného managementu

Vedoucí katedry: doc. Ing. Pavel Ondr, CSc.

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

Oceňování nemovitostí pro účely developerské činnosti

Vedoucí diplomové práce: Ing. Denisa Pěkná, Ph.D.

Autor diplomové práce: Bc. Martin Jordánek

České Budějovice, 2016





## **Prohlášení**

Prohlašuji, že diplomovou práci jsem vypracoval samostatně na základě vlastního zjištění a za pomoci uvedené literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě (v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Zemědělskou fakultou JU) elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odcizenému textu této diplomové práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam průběhu a výsledku obhajoby této práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé diplomové práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 15. dubna 2016.

Martin Jordánek

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval paní Ing. Denise Pěkné, Ph.D., vedoucí diplomové práce, za rady a odborný dohled při tvorbě práce. Dále vděčím za podporu a pomoc své rodině a nejbližším přátelům.

## **Abstrakt**

Hlavním cílem této diplomové práce je přiblížení developerské činnosti v užším kontextu součástí práce jsou rovněž pojmy související s oceňováním nemovitostí, které je možno využít v developerském procesu. Praktická část je věnována tvorbě vlastního developerského projektu.

**Klíčová slova:** developerský projekt, oceňování nemovitostí, analýza, funpark

## **Abstract**

The main objective of this diploma thesis is to approach development activities in the narrower context. The thesis also includes the terms related to the valuation of properties which can be used in a development process. The practical part is devoted to creation of own development project.

**Keywords:** development project, property valuation analysis, funpark

# Obsah

1.	Úvod.....	10
2.	Cíle práce .....	11
3.	Vymezení pojmů .....	12
3.1	Základní pojmy pro oceňování.....	12
3.1.1	Nemovitost.....	12
3.1.2	Pozemek.....	12
3.1.3	Stavba .....	12
3.1.4	Stavební pozemek.....	14
3.1.5	Hodnota .....	14
3.1.6	Cena.....	16
3.1.7	Metody oceňování nemovitostí .....	18
3.1.8	Oceňování nemovitostí .....	20
3.1.9	Oceňování pozemků .....	21
3.1.10	Budoucí výnos .....	22
3.1.11	Greenfields.....	22
3.1.12	Brownfields .....	24
3.2	Základní pojmy vztahující se k developerské činnosti.....	27
3.2.1	Developerské činnosti a legislativa .....	27
3.2.2	Definice developerské činnosti.....	28
3.2.3	Strategie při developerské činnosti.....	29
3.2.4	Jednotlivé kroky developerského projektu .....	29
3.2.5	SPV (special purpose vehicle).....	43
3.2.6	Developerská smlouva.....	44
4.	Metodika .....	45
5.	Vlastní práce.....	46
5.1	Přípravná fáze příkladového projektu .....	46



5.2	Realizační fáze příkladového projektu .....	53
5.3	Závěrečná fáze příkladového projektu .....	56
6.	Výsledky .....	59
7.	Diskuze.....	61
8.	Závěr .....	63
9.	Zdroje .....	64
10.	Seznam obrázků .....	66
11.	Přílohy .....	67

## 1. Úvod

V této práci se budu zabývat pojmy oceňování a developerská činnost. Tyto pojmy se sebou úzce souvisí. Developerské projekty v sobě ukrývají atraktivní místo na podnikatelském trhu, avšak je zde nutnost multioborové znalosti. Jedním z těchto odvětví je právě oceňování nemovitostí.

I přes fakt, že developerské projekty dnes získávají v České republice větší oblibu, ne vždy tomu tak bylo.

Trh s realitami se pozvolna vrací ke svému normálu po recesi, kterou procházel od roku 2008. V tomto období se poměrně viditelně projevil rozdíl mezi dobrými developerskými projekty, které slavily úspěch i v tomto temném období daného segmentu trhu, a projekty horšími, dodnes nenacházející uspokojující uplatnění.

Nejmarkantnější rozdíl v tomto období se vyskytl při residenčních developerských projektech. Tyto projekty zažívaly svůj „boom“ právě před ekonomickou krizí. V této době bylo započato mnoho projektů, které po příchodu krize zůstaly ztrátovými z důvodů neobsazenosti jednotek. V okruhu komerčních developerských projektů se pouze zpomalil jejich rozvoj.

Pojem developerská činnost není u české populace ničím novým, ale ne každý ví, co se pod ním skrývá, jelikož není snadné se dostat k informacím, které by objasnily tento pojem. U některých možná vyplyne myšlenka, že pod tímto jednáním se schovávají úplatky a nelegální činnost, která má zajistit výstavby na místech ne zcela pro ně určené. U části developerských projektů tomu tak může být, ale tato činnost je nelegální a tímto aspektem se zabývat ve své práci nechci.

Převážná část developerských projektů je ale založena na vysokém stupni znalosti mnoha oborů, které mohou zabezpečit jejich vznik. Pro laika se zdají být například v daném místě naprosto nereálná. Zde se právě rozlišují úspěšné developerské firmy od těch ostatních.

## 2. Cíle práce

Tato práce by měla přiblížit vybrané otázky z oceňování nemovitostí společně s procesem tvorby developerského projektu a tím objasnit problematiku multioborových znalostí potřebných k úspěšnému ukončení developerské činnosti. Teoretická část by měla obsahovat základní pojmy jak z oceňování nemovitostí, tak i z okruhu developerské činnosti. Jelikož jsou developerské projekty multioborovou činností, naskýtá se zde fakt, že ne všechny otázky týkající se tohoto oboru budou objasněny do hloubky.

První část diplomové práce by měla přiblížit základní pojmy v oboru oceňování nemovitostí, které by mohly mít spojitost s developerskými činnostmi. Uvedené definice by měly poskytovat náhled do oboru oceňování nemovitostí.

Další část této práce se zabývá developerskou činností jako takovou. Základní rozdělení těchto projektů je do tří částí:

- Přípravná fáze
- Realizační fáze
- Konečná fáze

Tyto stupně developerského projektu budou rozebrány a nastíní náročnost úspěšného zvládnutí celkového záměru.

Závěrem se v této práci pokusím o vlastní fiktivní projekt, kde uplatním získané informace z teoretické části týkající se oceňování nemovitostí a developerské činnosti.

### **3. Vymezení pojmů**

#### **3.1 Základní pojmy pro oceňování**

##### **3.1.1 Nemovitost**

Občanský zákoník 89/2006 Sb. v § 498 o nemovitostech uvádí, že nemovité věci jsou pozemky a podzemní stavby se samostatným účelovým určením, jakož i věcná práva k nim, a práva, která za nemovité věci prohlásí zákon. Stanoví-li jiný právní předpis, že určitá věc není součástí pozemku, a nelze-li takovou věc přenést z místa na místo bez porušení její podstaty, je i tato věc nemovitá.

##### **3.1.2 Pozemek**

KOCOUREK (2002) a BRADÁČ (2010) uvádějí, že pozemek je část zemského povrchu oddělená od sousedních pozemků určenými hranicemi. Toto oddělení mohou představovat hranice územní správní jednotky nebo hranice katastrálního území, hranice vlastnická, hranice držby, hranice druhu pozemků, popř. rozhraním způsobu využití pozemku.

##### **3.1.3 Stavba**

Jak uvádí BRADÁČ (2010), vedle pozemků jsou nemovitostmi i stavby. Ty jsou spojené se zemí pevnými základy. Stavbou se rozumí výsledek stavebních činností, který lze individualizovat podle druhu, účelu a využití, a zejména podle jeho využití v terénu. Konkrétní stavba je tedy určena druhem, popisným číslem a evidenčním číslem. Stavbou se rozumí i stavba nepovolená, event. nezkolaudovaná.

Stavební zákon 183/2006 Sb. v §2, odst. 3 se stavbou rozumí veškerá stavební díla, která vznikají stavební nebo montážní technologií bez zřetele na jejich stavební technické provedení, použité stavební výrobky, materiály a konstrukce, na účel využití a dobu trvání. Dočasná stavba je stavba, u které stavební úřad omezí dobu jejího trvání. Podle odst. 4 se stavbou rozumí podle okolností její část nebo změna dokončené stavby.

## **Členění staveb**

Podle §3 Zákona o oceňování majetku 151/1997Sb. můžeme pro účely oceňování stavby rozdělit na:

- Stavby pozemní, kterými jsou
  - Budovy, jimiž se rozumí stavby prostorově soustředěné a navenek převážně uzavřené obvodovými stěnami a střešními konstrukcemi, s jedním nebo více ohraničenými užitkovými prostory.
  - Venkovní úpravy.
- Stavby inženýrské a speciální pozemní, kterými jsou stavby dopravní, vodní pro rozvod energií a vody, kanalizace, věže, stožáry, komíny, plochy a úpravy území, studny a další stavby speciálního charakteru.
- Vodní nádrže a rybníky
- Jiné stavby

Pro účely oceňování se stavba posuzuje podle účelu užití. Při nesouladu mezi účelem užití stavby uvedeným v kolaudačním rozhodnutí nebo ve stavebním povolení a skutečným užitím se vychází při oceňování ze skutečného užití stavby. Nejsou-li zachovány doklady o účelu, pro který byla stavba povolena, nebo při nesouladu mezi stavem uvedeným v katastru nemovitostí a skutečným stavem, platí, že stavba je určena k účelu, pro který je svým stavebně technickým uspořádáním vybavena. Jestliže vybavení stavby nasvědčuje několika účelům, má se za to, že stavba je určena k účelu, ke kterému se užívá bez závad.

## **Dělení staveb pro možné potřeby oceňování v developerských projektech**

Podle oceňovací vyhlášky 441/2013 Sb. můžeme pro potřeby oceňování dále rozdělit stavby na:

- Budova – stavba, která je prostorově soustředěna a navenek uzavřena obvodovými stěnami a střešními konstrukcemi s jedním nebo více ohraničenými užitkovými prostory. Jako budova se oceňuje stavba, kterou nelze zařadit podle účelu jejího užití mezi stavby oceňované podle § 13 až 22.
- Hala – pokud je budova stavbou, jejíž zastavěná plocha činí nejméně 150 m<sup>2</sup>, o jednom nebo více podlažích, ve které souhrn jednotlivých volných vnitřních prostorů podlaží, vymezených svislými konstrukcemi, podlahou a spodním lícem

stropních nebo nosných střešních konstrukcí o velikosti každého prostoru minimálně 400 m<sup>3</sup>, činí více než dvě třetiny obestavěného prostoru.

- Vedlejší stavba – jako vedlejší stavba se ocení stavba, která je společně užívaná se stavbou hlavní nebo doplňuje užívání pozemku a jejíž zastavěná plocha nepřesahuje 100 m<sup>2</sup> (altán, dřevník), vedlejší stavbou není garáž a zahrádkářská chata.

### **3.1.4 Stavební pozemek**

Stavebním pozemkem podle zákona 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu §2 je pozemek, jeho část nebo soubor pozemků, vymezený a určený k umístění stavby územním rozhodnutím anebo regulačním plánem.

Zastavěným stavebním pozemkem je pozemek evidovaný v katastru nemovitostí jako stavební parcela a další pozemkové parcely zpravidla pod společným oplocením, tvořící souvislý celek s obytnými a hospodářskými budovami.

### **3.1.5 Hodnota**

Pojem hodnota není skutečně zaplacenou, požadovanou nebo nabízenou cenou. Je to ekonomický ukazatel vyjadřující peněžní vztah mezi zbožím a službami, které lze koupit na jedné straně kupujícími, ale i prodávajícími na straně druhé. Jde pouze o odhad.

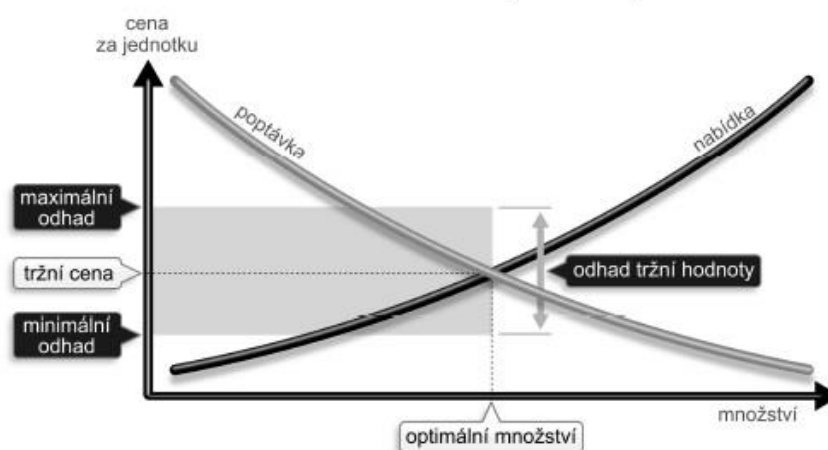
Z pohledu ekonomiky nám hodnota vyjadřuje užitek, prospěch vlastníka zboží nebo služby k datu, ke kterému je odhad hodnoty proveden.

Existuje řada hodnot podle toho, jak jsou definovány (např. věcná hodnota, výnosová hodnota, střední hodnota, tržní apod.), přitom každá z nich může být vyjádřena zcela jiným číslem - při oceňování je proto nutno vždy zcela přesně definovat, jaká hodnota je zjišťována.

### a) Tržní hodnota

V publikaci INTERNATIONAL VALUATION STANDARDS (2011) se uvádí, že tržní hodnota je odhadnutá částka, za kterou by měl být majetek směněn k datu ocenění mezi koupěchtivým kupujícím a prodejechtivým prodávajícím při transakci mezi samostatnými a nezávislými partnery po náležitém marketingu, ve které by obě strany jednaly informovaně, rozumně a bez nátlaku.

Na rozdíl od tržní ceny, která je skutečnou cenou dosaženou na trhu v důsledku střetávání nabídky a poptávky, je tržní hodnota pouhým odhadem, jenž má od skutečné tržní ceny určitý rozptyl. Šíře tohoto rozptylu je určena mezní hodnotou minimálního a maximálního odhadu tržní hodnoty. HÁLEK (2009)



Obrázek 1: Znázornění odhadu tržní hodnoty; zdroj: HÁLEK (2008)

### b) Investiční hodnota

Podle INTERNATIONAL VALUATION STANDARDS (2011) je to hodnota majetku pro konkrétního investora (skupinu investorů) pro stanovené investiční cíle. Tento subjektivní pojem spojuje specifický majetek se specifickým investorem, skupinou investorů nebo jednotou s určitými investičními cíli. Může být jak vyšší, tak i nižší než tržní hodnota.

SCHNEIDEROVÁ HERALOVÁ (2008) dokládá, že na otázku tržní hodnoty se používá několik definic. Podle práva EU vyjadřuje tržní hodnota cenu, za kterou by pozemky, budovy a jiné stavby mohly být prodány na základě soukromého smluvního aktu, mezi ochotným prodávajícím a nestranným kupujícím v den ocenění za předpokladu, že majetek je veřejně vystaven na trhu.

### **c) Likvidační hodnota**

Likvidační hodnota tvoří dolní hranici hodnoty podniku. Je-li současná hodnota budoucích výnosů nižší než hodnota likvidační, pak je likvidační hodnota oceněním podniku. KISLINGEROVÁ (2001)

### **3.1.6 Cena**

KOKOŠKA A KOL. (2000) uvádí, že cena je výslednicí jednání mezi prodávajícím a kupujícím, jednak vlivů a hodnot, které musí být při ocenění v daném místě a čase pro určitou věc – nemovitost zjištěny. Je proto přirozené, že cesty, kterými se cena zjišťuje, se podřizují některým základním ohledům.

Nemovitosti, tj. zejména stavby, se pořizují též výstavbou a pořizovacími náklady k datu ocenění.

Definice podle zákona 526/1990 Sb., o cenách.

Cena je peněžní částka

- Sjednaná při nákupu a prodeji zboží.
- Zjištěná podle zvláštního předpisu k jiným účelům než k prodeji.

Ve vztahu s nemovitostmi můžeme rozlišovat několik druhů cen:

#### **a) Cena zjištěná**

V souvislosti s fiskálními zájmy státu je třeba zjišťovat daňový základ – cenu nemovitostí. Je tedy nutné, aby existovala právní norma a prováděcí předpis, pomocí kterých je možné cenu nemovitosti zjistit. Touto právní normou je zákon o oceňování majetku a prováděcí vyhlášky. Cena zjištěná tímto způsobem vychází z celé řady zjednodušení a průměrů. SCHNEIDEROVÁ HERALOVÁ (2008)



### **b) Cena historická**

Také jako pořizovací cena. Jedná se o cenu, za kterou bylo možno stavbu pořídit v době jejího postavení za předpokladu, že se neodečítá opotřebením. Tato cena může být uváděna i jako cena výchozí.

Vyskytuje se nejčastěji v účetní evidenci. V zákoně o účetnictví č. 563/1991 Sb. je definována v § 25 odst. (4) písm. a) jako pořizovací cena. „Cena, za kterou byl majetek pořízen a náklady s jeho pořízením související.“

### **c) Cena obvyklá**

V definici ceny obvyklé, která je vedena v §2 zákona o oceňování majetku 151/1997 Sb. se můžeme dozvědět, že:

Majetek a služba se oceňují obvyklou cenou, pokud tento zákon nestanoví jiný způsob oceňování.

Obvyklou cenou se pro účely tohoto zákona rozumí cena, která by byla dosažena při prodejkách stejného, popřípadě obdobného majetku nebo při poskytování stejné nebo obdobné služby v obvyklém obchodním styku v tuzemsku ke dni ocenění. Přitom se zvažují všechny okolnosti, které mají na cenu vliv, avšak do její výše se nepromítají vlivy mimořádných okolností trhu, osobních poměrů prodávajícího nebo kupujícího ani vliv zvláštní obliby. Mimořádnými okolnostmi trhu se rozumějí například stav tísně prodávajícího nebo kupujícího, důsledky přírodních či jiných kalamit. Osobními poměry se rozumějí zejména vztahy majetkové, rodinné nebo jiné osobní vztahy mezi prodávajícím a kupujícím. Zvláštní oblibou se rozumí zvláštní hodnota přiřkládaná majetku nebo službě vyplývající z osobního vztahu k nim. Obvyklá cena vyjadřuje hodnotu věci a určí se porovnáním.

### **d) Cena reprodukční**

Taktéž reprodukční pořizovací cena. Cena (věcná hodnota), za kterou by bylo možno stejnou nebo porovnatelnou novou věc pořídit v době ocenění, bez odpočtu opotřebením. Zjišťuje se u staveb buď pracně podrobným položkovým rozpočtem nebo za pomoci agregátových položek. Nejčastěji však za pomoci technicko-hospodářských ukazatelů – jednotkových cen za 1 m<sup>3</sup> obestavěného prostoru, 1 m<sup>2</sup> zastavěné plochy apod. BRADÁČ a FIALA (1996)

### e) Věcná hodnota

Též substituční hodnota, dle právního názvosloví „časová cena“ věci. Reprodukční cena věci, snižená o přiměřené opotřebení, odpovídající průměrně opotřebované věci stejného stáří a přiměřené intenzity používání, ve výsledku pak snižená o náklady na opravu vážných závad, které znemožňují okamžité užívání věci.

V zákoně o účetnictví č. 563/1991 Sb. je definována v § 25 odst. (4) písm. b) reprodukční pořizovací cena – cena, za kterou by byl majetek pořízen v době, kdy se o něm účtuje.

V zákonu o oceňování je obdobou této ceny tzv. cena zjištěná nákladovým způsobem. Je zde však potřeba poznamenat, že časové ceně odpovídá cena zjištěná nákladovým způsobem bez koeficientu  $K_p$ . BRADÁČ (2009)

### 3.1.7 Metody oceňování nemovitostí

Jak je uvedeno v zákoně č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku v části první § 2 Způsoby oceňování majetku a služeb – Majetek a služba se oceňují obvyklou cenou, pokud tento zákon nestanoví jiný způsob oceňování. Obvyklou cenou se pro účely tohoto zákona rozumí cena, která by byla dosažena při prodejkách stejného, popřípadě obdobného majetku. Přitom se zvažují všechny okolnosti, které mají na cenu vliv, avšak do její výše se nepromítají vlivy mimořádných okolností trhu, osobních poměrů prodávajícího nebo kupujícího. Mimořádnými okolnostmi trhu se rozumí například stav tísně prodávajícího nebo kupujícího, důsledky přírodních či jiných kalamit.

Základní metody používající se pro ocenění nemovitostí jsou:

#### a) Zjištění administrativní ceny

Administrativní cena nemovitosti je cena zjištěná podle zákona č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku v aktuálním znění a podle prováděcí vyhlášky 441/2013 Sb., o oceňování majetku.

Ocenění administrativní cenou se použije například při stanovení daně z převodu nemovitosti (základ daně), daně darovací (základ daně), odměny notářů a

správců dědictví, v některých případech náhrady při vyvlastnění staveb, pozemků, porostů, převodu majetku státu na jiné osoby, a pokud se „strany“ dohodnou.

Při oceňování nemovitostí se výsledná zjištěná cena sníží o ceny věcných břemen vážnoucí na nemovitostech (§ 18 zákona o oceňování majetku).

Výše zmíněná prováděcí vyhláška rozlišuje tyto tři způsoby ocenění staveb:

- Porovnávací způsob
- Nákladový způsob
- Výnosový způsob

#### **b) Porovnávací metoda**

Tuto metodu lze též nazývat srovnávací a komparativní. Podle zákona č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku, jedním ze způsobů oceňování je porovnávací způsob, který vychází z porovnání předmětu ocenění se stejným nebo obdobným předmětem a cenou sjednanou při jeho prodeji; je jím též ocenění věci odvozením z ceny jiné funkčně související věci.

Stavby zpravidla nejsou totožné, proto je tedy při porovnávání brát v úvahu, nakolik jsou porovnávané nemovitosti podobné, jejich odlišnosti pak vyjádřit v ceně. BRADÁČ (2009)

#### **c) Nákladová metoda**

Reprodukční cena je součet všech nákladů nutných na znovupořízení majetku při současných cenách, stejných materiálech a výrobních postupech a při stejné kvalitě provedení. Metodika nepředpisuje přesný způsob výpočtu reprodukční ceny. Lze předpokládat, že u většiny oceňovaného majetku bude použita metoda vynásobení obestavěného prostoru vysoce agregovanou hodnotou vztaženou na jeden metr kubický. Obdobně u těch druhů majetku, kde bude použita jiná jednotka (metr čtvereční, metr běžný, kus apod.

Od reprodukční ceny bude odečtena částka získaná jakou součet fyzického a morálního opotřebení a ekonomické nedostatky.

Nákladová metoda bude aplikována ve všech případech ocenění majetku pro účely zajištění hypotečního úvěru.

#### **d) Výnosová (příjmová) metoda**

Lze předpokládat, že většina majetků (mimo pozemků) bude takového charakteru, že budou moci generovat příjem z pronájmu. V tomto případě bude vedle základní porovnávací metody použito pro stanovení tržní hodnoty jako jistého korektoru i příjmové metody. Tuto metodu můžeme použít i u ocenění bytů a rodinných domků, kde zvažujeme fiktivní příjem, který by majitel objektu platil při pronájmu porovnatelného majetku.

Tato metoda je založena na kapitalizaci potenciálního čistého příjmu před zdaněním (tedy neuvažujeme daň z příjmu jako nákladovou položku).

Výnosová metoda se doporučuje aplikovat vždy, pokud se bude jednat o nějaký typ komerční nemovitosti (administrativní budova, sklad, výrobní objekt apod.). U bytů a rodinných domků lze říci, že dostatečně rozvinutý trh s pronájmy je spíše ve větších městech, v menších obcích (mimo rekreačních center) nemusí být dostatek tržních informací. ORT (2007)

### **3.1.8 Oceňování nemovitostí**

Ocenění majetku založené na principech tržní ekonomiky je zcela odlišné od stanovení regulované ceny. Základní filozofie trhu spočívá v tom, že prakticky neexistují žádná omezení, metodiky nebo systémy, které by jednoznačně regulovaly cenu majetku na trhu, kromě trhu samotného.

To co se tedy vypočítává v rámci ocenění, je tržní hodnota majetku a nikoliv jeho cena. Cena je spíše konkrétní částka realizována až prodejem. KOKOŠKA (2000)

### 3.1.9 Oceňování pozemků

Pozemky oproti převážné většině jiných věcí mají jednu podstatnou zvláštnost, kterou je jejich omezená rozloha v daném územním celku (obec, město, region, stát). Pozemky nelze libovolně rozšiřovat nebo vyrábět. BRADÁČ (2009)

KOKOŠKA (2000) uvádí, že při stanovení hodnoty pozemků musí být prioritní sledování cen pozemků realizovaných nebo nabízených na místním trhu. Sledování cen se provádí v členění podle polohy, druhu pozemku, velikosti, stavební a legislativní připravenosti. V případě, kdy není možné stanovit hodnotu porovnáním s uskutečněnými prodeji nebo nabídkou, je další možností využití informací z cenových map pozemků, případně jiných věrohodných podkladů.

Významný vliv na cenu pozemku budou mít také inženýrské sítě, jejichž vybudování je značně nákladné. BRADÁČ (2009)

Podle §9 v zákoně o oceňování majetku 151/1997 Sb.

Stavební pozemky, kterými jsou:

1. Nezastavěné pozemky evidované v katastru nemovitostí v jednotlivých druzích pozemků, které byly územním rozhodnutím určeny k zastavění. Je-li zvláštním předpisem stanovena nejvyšší přípustná zastavěnost pozemku, je stavebním pozemkem pouze část odpovídající přípustnému limitu určenému k zastavění.

2. Pozemky evidované v katastru nemovitostí v druhu pozemku zastavěné plochy a nádvoří, v druhu pozemku ostatní plochy – staveniště nebo ostatní plochy, které jsou zastavěny, a v druhu pozemku zahrady a ostatní plochy, které tvoří jednotný funkční celek se stavbou a pozemkem evidovaným v katastru nemovitostí, v druhu pozemku zastavěná plocha a nádvoří za účelem jejich společného využití a jsou ve vlastnictví stejného subjektu.

3. Plochy pozemků skutečně zastavěné stavbami bez ohledu na evidovaný stav v katastru nemovitostí.

(1) Stavebním pozemkem pro účely oceňování není pozemek, který je zastavěný jen podzemním nebo nadzemním vedením včetně jejich příslušenství, podzemními stavbami, které nedosahují úrovně terénu, podzemními částmi a příslušenstvím staveb pro dopravu a vodní hospodářství netvořícími součástí pozemních staveb.

Stavebním pozemkem pro účely oceňování není též pozemek zastavěný stavbami bez základů, studnami, ploty, opěrnými zdmi, pomníky, sochami apod.

(2) Pro účely oceňování se pozemek posuzuje podle stavu uvedeného v katastru nemovitostí. Při nesouladu mezi stavem uvedeným v katastru nemovitostí a skutečným stavem se vychází při oceňování ze skutečného stavu.

### **3.1.10 Budoucí výnos**

BRADÁČ (2009) uvádí, že problematika budoucích výnosů je velmi složitá, jejich výše závisí na řadě okolností, jež můžeme předvídat jen s jistou pravděpodobností. Proto různí autoři doporučují různé období, které lze považovat za jisté, další pak již za méně jisté.

Kritéria pro použití správného vztahu jsou následující:

1. zda výnosy budou dosahovány jen po jistou dobu nebo neomezeně dlouho,
2. zda výnosy budou konstantní nebo proměnlivé,
3. zda věc bude stále užívána nebo bude po jistém čase prodána za určitou hodnotu, resp. zda na konci užívání bude nějaký zbytek,
4. zda po celou dobu mohu odůvodněně předpokládat určitou výši výnosů nebo po jisté době jsou výnosy méně jisté.

### **3.1.11 Greenfields**

Anglické označení greenfields není v Čechách příliš časté, ale pomalu si začíná vybudovávat svou pozici v názvosloví developerů. Český ekvivalent k termínu greenfield je označení na „zelené louce“ (stavba na zelené louce).

Ve studii, kterou vypracovali DONAHUE, VAN PUTTEN, KUPER (2001), je vysvětlena definice pojmu greenfield. Uvádí, že tyto plochy jsou obecně označovány jako parky, otevřené přírodní prostory a zemědělská půda, které se nacházejí v okrajové blízkosti měst a větších metropolitních oblastech. Tyto oblasti mohou sloužit pro potřeby růstu a rozvoje města. Nebo mohou být tyto plochy chráněny a poskytovat obyvatelům města čím dál vzácnější zelené zóny s přírodní vegetací, která je pro obyvatele měst nezbytná.

Jak je uvedeno v předpisu 41/2015 Sb. o ochraně zemědělského půdního fondu v § 4.

Pro nezemědělské účely je nutno použít především nezemědělskou půdu, nezastavěné a nedostatečně využitě pozemky v zastavěném území nebo na nezastavěných plochách stavebních pozemků staveb mimo tato území, stavební proluky a plochy získané zbořením přežilých budov a zařízení. Musí-li v nezbytném případě dojít k odnětí zemědělské půdy ze zemědělského půdního fondu, je nutno především:

- a) odnímat zemědělskou půdu přednostně na zastavitelných plochách,
- b) odnímat přednostně zemědělskou půdu méně kvalitní; kritériem kvality půdy jsou třídy ochrany,
- c) co nejméně narušovat organizaci zemědělského půdního fondu, hydrologické a odtokové poměry v území a síť zemědělských účelových komunikací,
- d) odnímat jen nejnútnejší plochu zemědělského půdního fondu a po ukončení nezemědělské činnosti upřednostňovat zemědělské využití pozemků,
- e) při umístování směrových a liniových staveb co nejméně zatěžovat obhospodařování zemědělského půdního fondu a
- f) po ukončení povolení nezemědělské činnosti neprodleně provést takovou terénní úpravu, aby dotčená půda mohla být rekultivována a byla způsobilá k plnění dalších funkcí v krajině podle plánu rekultivace.

Ve stejném předpisu se dále uvádí v § 7.

Dokumentace pro vydání územního rozhodnutí vyžadující souhlas musí být zpracována se zohledněním zásad plošné ochrany zemědělského půdního fondu, umístění stavby musí být navrženo tak, aby z hlediska ochrany zemědělského půdního fondu a ostatních zákonem chráněných veřejných zájmů došlo k co nejmenším ztrátám zemědělského půdního fondu, a zároveň musí být vyhodnoceny důsledky navrhovaného řešení na zemědělský půdní fond.



*Obrázek 2: Návrh nového katarského přístavu; zdroj: [www.ship-technology.com](http://www.ship-technology.com)*

Návrh nového katarského přístavu, který by měl být dokončen roku 2030. Jedná se o největší projekt na území greenfields. Zastavěná plocha by měla činit 26,5 km<sup>2</sup> a cena se odhaduje na 7,4 bilionu dolarů.

### **3.1.12 Brownfields**

Jak uvádí BERGATT JACKSON A KOL. (2004), termín brownfields je synonymem pro dříve urbanizované území, které je v současnosti opuštěné nebo nedostatečně využívané. Často bývají takováto místa nějak poškozena.

Ministerstvo pro místní rozvoj tyto plochy označuje jako deprimující zóny a pro ministerstvo životního prostředí je typický výraz narušený pozemek. Proto se ujal termín brownfields, který je výstižný a jasný.

Brownfields můžeme rozdělit do tří základních kategorií:

#### **a) neefektivní původní využití**

Do této kategorie spadají objekty, u kterých jejich využití není v konfliktu s původní stavební koncepcí, ale i tak není efektivní. Tyto objekty postrádající efektivitu mohou být následkem nevyhovujících přístupů majitele, kdy dochází ke snaze zanechání původní funkce, či zastarání technologií.



### **b) nevhodné využití ve vztahu k původní stavební a územní struktuře**

Tento pojem obsahuje objekty, které byly vystavěny za určitým účelem, ale jejich současné využití neodpovídá stavební a územní struktuře. Takováto území jsou využívána většinou krátkodobě, což má za následek pouze oddálení jejich konce a vzniku brownfields.

### **c) nevhodné využití v kontextu funkcí v okolním území**

Problematická situace nastává při využívání objektu, který je v rozporu s okolní územní strukturou. S vysokou pravděpodobností se taková území budou izolovat a nebudou se dále rozvíjet s okolím.

Nově vznikající brownfields však nemůžeme čistě rozlišit do těchto tří skupin. Jedná se spíše o kombinaci více okolností.

Na základě vyhledávací studie pro lokalizaci brownfieldů v ČR zpracovanou agenturou CzechInvest ve spolupráci se všemi kraji v letech 2005–2007 bylo v ČR lokalizováno 2355 brownfieldů, které zaujímají rozlohu 10 326 ha s celkovou zastavěnou plochou cca 4 206 930 m<sup>2</sup> (cca 421 ha). Studie provedla syntézu dat ze všech krajů kromě Prahy, evidovala brownfieldy od velikosti cca 1 ha, ale nezahrnuje tzv. „těžební brownfieldy“. Hrubý odhad nákladů na revitalizaci těchto lokalit je 200 mld. Kč. Celkový počet těchto ploch je ale podstatně vyšší, v roce 2004 se uváděl odhad 8,5 – 11,7 tisíc lokalit typu brownfield o celkové rozloze 27 – 38 tisíc ha.

3 etapy přeměny brownfieldu na projekt Sazka arény otevřené roku 2004



*Obrázek 3: Přeměna brownfieldu na Sazka arénu; zdroj: BREGATT JACKSON (2004)*

## **3.2 Základní pojmy vztahující se k developerské činnosti**

ACHOUR (2005) uvádí, že developerská činnost spadá do sféry projektového financování (project finance). Developer je tedy investorem projektu, nikoliv však finálním. Finální investor není ochoten podstoupit riziko výstavby, ale usiluje o výsledný projekt.

Avšak ani developer sám neprovádí výstavbu. Tuto práci zadá jednomu či více zhotovitelům (stavební společnosti). Na developerském projektu se však podílí mimo zhotovitele i další neméně důležité osoby jako architekti, projektanti, právníci, projekt manažeři a další poradci, kteří spadají pod developera.

### **3.2.1 Developerské činnosti a legislativa**

V současnosti nenajdeme v české legislativě definici, která by vysvětlovala označení developerská činnost. Jestli bychom chtěli přesné právní vymezení, mohli bychom se obrátit na právní úpravy v západních zemích, kde je developerská činnost rozvinutější než u nás.

Například ve Velké Británii v zákonu zabývajícím se Městem a krajinným plánováním, který vznikl již v roce 1990, se můžeme dočíst definici developerské činnosti. Ze zákona můžeme developerskou činnost přeložit jako: provádění na budově technické, průmyslové a další operace v, na nebo pod pozemkem nebo provádění jakýchkoliv materiálních změn v užití budov nebo pozemku. Operace na budově mohou zastupovat například:

- Demolice budovy
- Přestavba
- Strukturální alternativy nebo přístavby nebo
- Další operace provedeny osobou, které přinesou zisk pro stavitele

### 3.2.2 Definice developerské činnosti

Jak uvádí BULLOCH a SULLIVAN (2010), developerská činnost je proces vytváření hodnot tím, že dochází ke hmatatelné změně nemovitostí. Tento vývojový proces měst se pohybuje od obchodování s pozemky až po výstavbu nových nebo renovaci stávajících budov. Jedná se tedy o proces navrhování, konstruování a obsazování, při němž se následně vytváří místa, ve kde žijeme a pracujeme. Úspěšné provádění tohoto procesu je velmi důležité nejen pro hospodářskou činnost, ale spolu s tím i pro každodenní život.

Pojem developerská činnost je v České republice relativně málo vysvětleným výrazem. Developerskou činností jako takovou se u nás zabývá omezená část podnikatelů nebo společností. Tato situace může být zapříčiněna několika dílčími aspekty, které značně ztěžují přístup do této podnikatelské sféry.

Jedním z těchto vlivů může být fakt, že v České republice není mnoho odborné literatury, která by se více zaměřovala na tuto činnost, například ji definovala nebo přiblížila. Tento problém však může vyřešit literatura cizojazyčná, v níž se jejich autoři věnují této činnosti. Zabývají se především rychle se rozvíjejícími a urbanizovanými městy nejčastěji ve Spojených státech amerických, Velké Británii nebo v Číně a Japonsku.

Dále je pro tuto činnost důležité jakési „know-how“. Jelikož developerský projekt je velmi komplikovaný proces a je zde zapotřebí celé škály znalostí z mnoha různých oborů, mají developerské společnosti odborníky zabývající se určitými obory a tématy. Jedním z nejvyužívanějších oborů je právo. Jedná se o majetkoprávní vztahy, stavebně právní vztahy, znalost v oblasti územního plánování a kolaudační souhlas.

Začínající developer musí důkladně promyslet a zvážit jednotlivé kroky developerského projektu. Poté se musí zaměřit na jejich aplikaci a jejich reálné a správné načasování a omezení problémů, které by mohly prodloužit celý proces.

Podnikatele, kteří by chtěli začít s developerskou činností, může také odradit vysoké finanční riziko spojené s realizací developerského projektu. Toto riziko je na druhou stranu při úspěšném projektu kompenzováno poměrně vysokým ziskem pro developera a jeho tým.

### 3.2.3 Strategie při developerské činnosti

KOHLHLEPP D. (2012) ve své studii odpovídá na otázku, proč je potřeba jakýchkoli strategií v developerské činnosti. Dále uvádí, že developerská činnost je multi-disciplinární externalita tvořící snaha. Tento proces však není jednoduchý a je při něm potřeba modelů a koncepcí, které mohou tuto práci zjednodušit. Uvádí, že je nutné si zodpovědět základní otázky: Kde jsme, kam chceme a jak toho chceme dosáhnout?

Při bližším pohledu na přístup k developerským projektům můžeme rozlišovat dvě rozdílné strategie vzniku developerské činnosti.

První případ nastává, když má developer vybranou lokaci nebo přímo pozemek, který je pro něj výhodný, a snaží se najít nejlepší projekt a využití. V tomto případě developer hledá slabá místa na trhu, kde by mohl dosáhnout co největšího zisku. S tímto jsou však spojená rizika, například nemusí vždy najít cílovou skupinu finálních investorů.

V druhém případě má již „připravený“ projekt a hledá pro něj nejvhodnější a nejvýhodnější lokalitu. V této situaci se jedná o specializované developery, kteří se zabývají pouze projekty jednoho typu. Například se může jednat o rezidenční developery pohybující se v oblasti bydlení nebo se může jednat o nákupní centra atd. V tomto případě je nižší riziko absence finálních investorů. Tento postup je dnes častější, jelikož s sebou nese tak vysoké riziko nenavrácení investic.

### 3.2.4 Jednotlivé kroky developerského projektu

Developerský projekt je tedy složitý proces postupů a procesů, které vedou k úspěšnému zakončení projektu. Většina autorů uvádí tři kroky při plánování developerského projektu. Tyto fáze však nemusí být vždy stejné. Každý z jednotlivých kroků může probíhat jednotlivě a nezávisle, anebo může probíhat více fází najednou.

Nejčastěji se uvádějí 3 základní kroky developerského projektu, které současně budou vysvětleny v této diplomové práci:

- Přípravná fáze
- Realizační fáze
- Závěrečná fáze

Zahraniční literatura popisuje uvedené 3 základní kroky developerského procesu. Například BOUCHER (1993) uvádí, že developer musí mít představu o tom, co by chtěl vybudovat a pro koho. Před samotným vybudováním však musí získat pozemky, na kterých by měl být projekt vytvořen, a na to navazující místní schválení. Dále pak musí zajistit financování projektu. Po výstavbě dochází k prodeji zadavateli. Proto dělí developerský projekt na:

- Analýza trhu
- Výběr pozemků
- Výkup pozemků
- Plánování projektu
- Financování projektu
- Konstrukce
- Prodej

Toto rozlišení je zajisté podrobnější, ale další zdroje uvádějí ještě detailnější rozvržení dílčích pracovních postupů. BULLOCH a SULLIVAN (2010) uvádí další možnost rozdělení developerského procesu. Nejedná se o úplný výčet, ale například jsou to kroky:

- Makroekonomická analýza
- Vyhodnocení tržního kapitálu
- Místní nabídková a poptávková analýza
- Vyhodnocení plánování
- Zhodnocení místní politiky
- Vyčíslení vstupního kapitálu
- Vyčíslení výdajů
- Zajištění financování
- Výběr vhodného místa

- Vyhodnocení investiční hranice
- Vytvoření organizačních strategií
- Vytvoření harmonogramu
- Zhodnocení rozsahu projektu
- Vytvoření projektové dokumentace
- Dozor nad stavební činností
- Vyčíslení zisku

Jaké jsou tedy hlavní body a myšlenky, které by měly tento projekt provázet? Přes fakt, že se vždy jedná o souhrn ekonomických, technických a mnoha jiných prvků, lze každý developerský proces rozdělit do tří základních fází, které bych nyní více přiblížil.

#### **3.2.4.1 Přípravná fáze**

První z etap developerského projektu je přípravná fáze. V tomto stadiu probíhají jakési průzkumné práce. K této etapě by se mělo přistupovat zodpovědně, jelikož na této fázi je závislý konečný zisk. Současně je třeba zohlednit všechna případná rizika, která by se mohla objevit. Jedná se především o určení strategie, výběr lokality, zajištění financování a navržení plánu developerského projektu.

Jednou z hlavních částí přípravné fáze developerského projektu je vytvoření plánů, podle kterých by se mělo postupovat. GRASSKAMP (1989) uvádí, že je výhodné vyhotovit si jakousi **analýzu uskutečnitelnosti**. Tato analýza se skládá z dílčích částí:

- Určení strategie – určení objektů, taktiky a kritéria pro rozhodování
- Studie trhu – základní ekonomické analýzy a další související shromážděná data
- Studie prodejní politiky – zákaznický průzkum, porovnávání majetkové analýzy, tržní ocenění atd.
- Právní studie – stanoviska na možná právní nařízení, šablony smluv, formulářů organizací a politická informovanost
- Studie fyzického projektu – technická studie, územní plánování, architektonická studie

- Studie porovnatelnosti – dopady analýz projektu na obecní plánování, dopady na životní prostředí, konečné financování atd.
- Finanční studie – ekonomické modely, kapitálové rozpočty, analýza návratnosti atd.

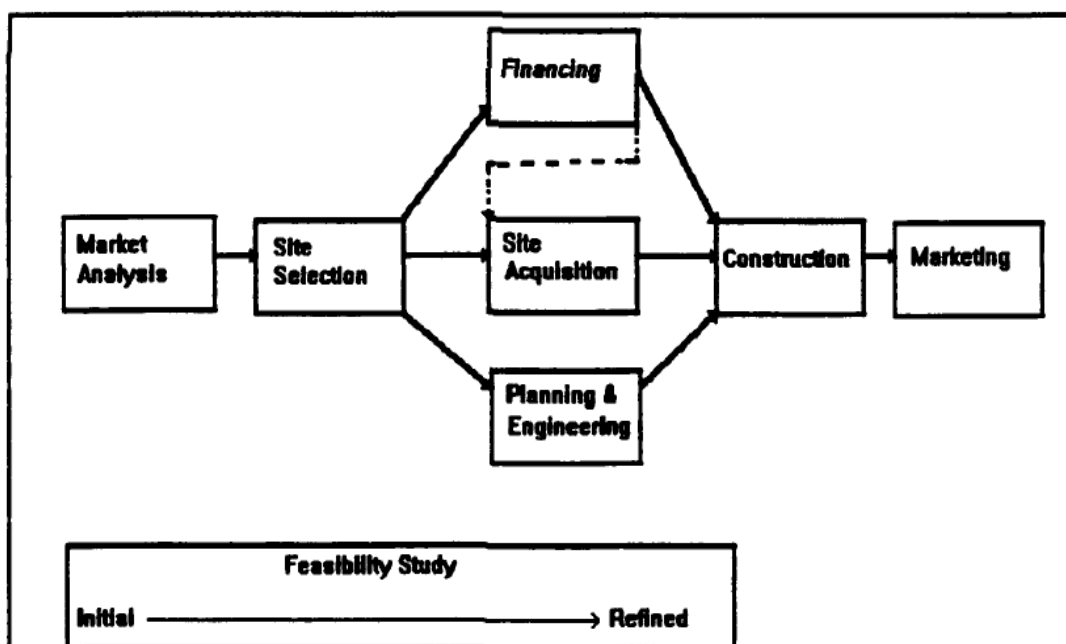


Obrázek 4: Model analýzy uskutečnitelnosti; zdroj: BULLOCH, SULLIVAN (2010)

Tato analýza uskutečnitelnosti obsahuje základní a nejdůležitější poznatky a proto by měl každý úspěšný developerský projekt před svým zahájením analýzu uskutečnitelnosti vypracovat.

BOUCHER (1993) uvádí, že studie uskutečnitelnosti je obecný pojem předvývojových studií, i specializovaných systematických filozofií zjišťující spolehlivé skutečnosti, budoucí předpoklady, jež jsou v souladu se zkušenostmi z minulosti, a taktikami, které budou minimalizovat odchylku mezi cíli a počátečním záměrem. Studie proveditelnosti by měla v podstatě obsahovat cash flow, zisk i ztráty, které odhaduje se zřetelem na poptávku, nabídku a tržní podmínky v daném sektoru.





Obrázek 5: Postup vytváření jednotlivých analýz; zdroj: BOUCHER (1993)

Základním předpokladem pro studii uskutečnitelnosti jsou instinkt a intuice developera, které mohou být nápomocny. Zároveň se musí dávat pozor, jestliže nemá developer dostatečnou intuici, může být tato studie sporná. Je zde riziko, kdy se analýza proveditelnosti ukáže jako negativní a předpoklady mohou být záměrně změněny, aby byly výsledky pozitivní. Studie musí přesně zhodnotit všechny složky uvažovaného projektu.

Dále BOUCHER (1993) uvádí, že studie proveditelnosti může být ve skutečnosti probíhající proces, který může probíhat ve vývojovém procesu developerského projektu. Developer může udělat několik studií uskutečnitelnosti na různé projekty nebo lokality a vybrat si nejziskovější projekt. Je výhodnější vypracovávat analýzy uskutečnitelnosti, než aby došlo po výstavbě projektu k neprodejnosti. Mnoho věřitelů a investorů požadují tyto studie, aby byl prokázán potenciál a životaschopnost projektu stejně jako poskytnutí finančních prostředků. To platí zejména při realizaci velkých projektů.

Podle BULLOCHA a SULLIVANA (2010) by měly být všechny tyto poznatky a informace získávány na začátku procesu tvorby developerského projektu. Je třeba poznamenat, že získání některých informací nejde jen od stolu, ale je pro ně

potřeba vynaložení času a peněz. Proto musí být prováděny kompromisy. Je nezbytně nutné co nejefektivněji a nejúčinněji získávat a sdílet informace. Developer a jeho tým musí neustále provádět kvalifikované odhady v aspektech projektu, které přinesou včasnější informovanost. V případě, že se ukáží zjištěné informace a prognózy jako správné, vývojový proces to posune dopředu. Nicméně často může docházet k tomu, že nově získané informace jsou v rozporu s dřívějšími prognózami a musí se přepracovat. A proto čím dříve jsou tyto informace známy, tím nižší budou dodatečné náklady.

Developer a jeho tým totiž musí během projektu čelit různým rizikům. Jako hlavní, která je nutno si při developerském projektu uvědomit, jsou:

- riziko vládních regulativů
- riziko, že náklady na vývoj a konstrukce se výrazně liší od toho, co bylo očekáváno
- riziko změny místních ekonomických faktorů
- riziko změny preferencí obyvatel a spotřebitelů

Na začátku developerského projektu by měla být určena **analýza trhu**. BOUCHER (1993) uvádí, že by měla předcházet každému takovému projektu. Tato analýza by měla vyhodnotit, zde existuje poptávka po produktu, jenž by měl developerský projekt přinést. Dále by měly být vyhodnoceny další faktory jako velikost trhu, ekonomické trendy, nabídkové a poptávkové ukazatele, podmínky na trhu a faktory proveditelnosti. Jestliže developer nemá silný intuitivní smysl pro výběr vhodné oblasti, měl by provádět co nejdetailnější analýzu trhu, která bude uvádět budoucí prodejnost a ziskovost. Tyto informace pak mohou napomoci při hledání vhodného spolufinancování projektu i pro podporu marketingu finálního produktu.

První částí analýzy trhu je určit strategii, podle které se bude postupovat. Může se jednat o developerský projekt a hledáme pro něj nejvýhodnější lokaci, nebo je výhodná lokalita a developer hledá její největší potenciál. Jak je v práci již zmíněno, určení této strategie může mít největší vliv na výsledný zisk.

Výběr lokality, jak uvádí GRAASKAMP (1989), je jeden z rizikových faktorů, jelikož je důležité si uvědomit, že umístění projektu se vztahuje k funkčním

potřebám a rozložení společnosti. Důležitým činitelem jsou i místní předpisy dané oblasti, dle kterých je nutno se řídit.

Jak uvádí BOUCHER (1993), klíčovým problémem nabídky pro finální produkt developerské činnosti je čas, který je zapotřebí pro zhotovení projektu. Co nemůže mít developer pod kontrolou, je trh. Mohou být vyhotoveny předpovědi vývoje trhu, ale mohou být vyvráceny délkou průběhu developerského projektu. Ve stejnou dobu, kdy se objevují signály pro zhotovení projektu, se může objevit více developerů najednou se stejnou myšlenkou rozvoje oblasti a zřízení stejného developerského projektu. Toto by mohlo vyvolat závažné chyby v analýze trhu a uspokojování finálních odběratelů či odběratele.

Developerský projekt může být zhotoven na plochách greenfields, při kterém se hledá nejvýhodnější pozemek, nebo brownfields, kde se hledá nejvhodnější plocha. Každá z těchto možností má svá pozitiva, ale i negativa, se kterými musí každý developer počítat, a proto musí vyhodnotit nejlepší variantu. Při developerském projektu na plochách greenfields je potřeba počítat s rizikem nárůstu nákladů, jestliže k pozemkům nejsou přivedeny rozvodné sítě. Zároveň je nutné prozkoumat místní regulativy zaměřující se na rozvoj města. V tomto směru jsou pro tyto projekty zajímavější oblasti brownfields. Prvním kladem těchto ploch je zapojení do městského systému, záporům může být oproti oblastem greenfields prostorová omezenost plochy a dalším finančním rizikem možná přítomnost nežádoucí budovy na daném pozemku. Na druhou stranu, jak uvádí BERGATT JACKSON J. (2004), se u těchto ploch setkáváme s pro-aktivním přístupem obcí nebo měst, ve kterých se brownfield nachází, jelikož samotné obce mají zájem o revitalizaci těchto ploch. K tomuto se snaží pomoci i projekt CzechInvest, který obsahuje databázi brownfields.

Můžeme najít úspěšné developerské projekty vytvořené jak na územích greenfields, tak i brownfields. Přesto jsou pro developery dle mého názoru zajímavější oblasti brownfields.

Jedním z nejvýznamnějších prvků, které je nutné v přípravné fázi zhodnotit, je **finanční analýza**. Jedná se především o jednoduchý výpočet potencionálních nákladů a výnosů zamýšleného projektu. Tato analýza může developerovi ušetřit čas při prvotním vyjednávání s majitelem pozemku, pokud by se nebylo možno

dohodnout na přiměřené ceně. Developer může stanovit strategie pro další jednání, aby se odhalily finančně nerealizovatelné projekty. S přibývajícím informacemi o projektu se zvyšuje podrobnost finanční analýzy.

Skladba finanční analýzy se mění v závislosti na fázi projektu a musí se přizpůsobovat jeho vývoji. Tyto analýzy se liší, jsou-li vyhotovovány na projekty, které jsou nájemního charakteru, nebo na projekty určené k přímému prodeji konečnému vlastníkovi. Zároveň je třeba rozlišovat analýzy a formy financování projektu. V podstatě jsou možné dva typy. Financování z vlastního kapitálu developera anebo formou specializovaných půjček.

Prvním typem financování projektu je z vlastního kapitálu. Tímto postupem jsou financovány malé projekty. Jelikož je developerský projekt finančně velmi náročnou záležitostí, není tento postup obvyklý.

Pro střední a velké projekty je potřeba využít financování z cizích zdrojů. U nerezidenčních projektů půjde zejména o zdroje z financujících bank. U rezidenčních projektů pak také o zdroje budoucích vlastníků bytových jednotek, a to ve formě záloh na kupní cenu. V mnohých případech lze realizovat rezidenční projekty pouze z vlastních zdrojů a záloh od budoucích kupujících.

Obvykle financování developerského projektu probíhá pomocí úvěru. Tyto úvěry většinou nepřesahují 70 % tržní hodnoty financované nemovitosti. Bankovní instituce společně s developerem vytváří specializované společnosti založené developerem výhradně za účelem realizace projektu, tzv. SPV (special purpose vehicle). Význam vytvoření této společnosti je, aby došlo k rozdělení financování daného projektu od dalších podnikatelských záměrů developera a minimalizovat hrozbu úpadku z jeho jiné podnikatelské aktivity.

Metodou financování za pomoci SPV se budu podrobněji zabývat v další části práce.

Po vybrání lokality je aktuální vytvořit projekt. Developer má v mysli projekt, který by chtěl zrealizovat, a musí tedy získat informace jako například topografické mapy, informace o půdě a další. Ze základních poznatků může rozvíjet další plány rozvoje projektu. Developerský projekt musí být v souladu s územním plánem v dané lokalitě. Územní plán stanovuje základní koncepci vývoje obce. S tím souvisí

i žádost na vydání územního rozhodnutí nebo pořízení regulačního plánu. Dále je zde riziko k neuskutečnění developerského projektu vyplývající z překážek v podobě zvláštních předpisů zabývajících se kulturním dědictvím, archeologickými památkami a nalezišti, ochranou přírody a krajiny a dalšími. Developerský projekt je tedy v pozici, kdy musí v jednotlivých fázích vývoje procházet přes právní předpisy a orgány státní správy. Developer proto musí absolvovat územní řízení, stavební řízení a nakonec musí požádat o vydání stavebního povolení.

Developer je v této fázi před vstupem do administrativní části projektu. On sám nebo jeho tým se musí orientovat v různých zákonech a nařízeních. Jako hlavní zákony bych uvedl 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu, 350/2012 Sb. stavební zákon, 500/2004 Sb. správní řád, 254/2001 Sb. vodní zákon, 13/1997 Sb. zákon o pozemních komunikacích, 100/2001 Sb. zákon o posouzení vlivů na životní prostředí, 89/2012 Sb. občanský zákoník, 256/2013 Sb. katastrální zákon a mnoho dalších.

Developer by se měl rozhodnout, jakou formou se chystá získat daný pozemek zamýšlený pro realizaci projektu. V zásadě jsou možné dvě varianty. První variantou, jak lze nabýt vlastnické právo k pozemku, je koupě nemovitosti, další pak pořízení akcií, případně obchodních podílů.

Základem je, aby se developer orientoval v **projektování území** a územně plánovací dokumentaci. ANCHOUR a HÁJEK (2009) uvádí, že odrazovým můstkem pro dokončení projektu bez problémů je studie uskutečnitelnosti, kde je mimo jiné posouzeno i využití území. Znalost podmínek využití projektového území podle platné územně plánovací dokumentace je zcela elementárním předpokladem pro úspěšné dokončení projektu. Podle § 2 (1) písm. n) stavebního zákona se územně plánovací dokumentací rozumí zásady územního rozvoje, územní plán a regulační plán. Setkáváme se s tím, že pokud z revize územního plánu vyplývá soulad záměru developera s podmínkami využití projektového území podle platného územního plánu, developer již dále podmínky využití projektového území neanalyzuje a pokračuje v přípravné fázi.

Jestliže však projekt a územní plán v souladu nejsou, je nutné zažádat o obnovu územního plánu nebo vydání regulačního plánu pro dané území.

S tímto souvisí fakt, že developer usiluje o co nejnižší náklady, proto nemá zájem o průtahy, které mohou být spojeny s činností správního řádu. Hlavním cílem developera v územním řízení je získání územního rozhodnutí o:

- a) umístění stavby nebo zařízení,
- b) změně využití stavby,
- c) změně stavby a o změně vlivu stavby na využití území,
- d) dělení nebo scelování území,
- e) ochranném pásmu.

Správní řád probíhá až po nabytí vlastnických práv nebo dokladu o právu založenému smlouvou provést stavbu nebo opatření k pozemkům nebo stavbám.

Zároveň je potřeba vyjádření všech dotčených orgánů státní správy, nutností je vyhotovení dokumentace pro stavební povolení. Případně může dojít k situaci, kdy je zapotřebí vyhotovení EIA studie (vyhodnocování vlivů na životní prostředí). Vše musí být řešeno s dotčenými orgány státní správy, jež se vyjadřují k případným nesrovnalostem.

Pro developerské projekty, které nejsou objednány investorem, je důležitý **marketing** a PR projektu pro zajištění požadovaného výnosu. Marketingová strategie by měla být adaptabilní a flexibilní na měnící se podmínky trhu. BOUCHER (1993)

BULLOCH a SULLIVAN (2010) uvádí, že v této fázi, kdy máme detailnější informace o projektu, je na developerovi, aby se rozhodl pro jednu z následujících možností:

- Posunout se vpřed a vynakládat další zdroje do projektu
- Vrátit se zpět a zkoumat předpoklady a rozhodnutí společného úsilí pro vytvoření životaschopného projektu
- Pauzu a čekání na změnu některého ze vstupních faktorů

Jestliže se developer rozhodne pro pokračování, mohou se začít zajišťovat tendry na dodavatele a stavitele. Zároveň se pomalu začne přesouvat projekt z přípravné fáze na realizační.

### 3.2.4.2 Realizační fáze

Prvním krokem v realizační fázi je **zajištění nemovitosti** a užívacího práva k dané nemovitosti, kde má dojít k realizaci developerského projektu. Tento krok může být proveden již v přípravné fázi, kdy pozitiva zamýšleného projektu převažují nad negativními aspekty, které by mohly zmařit developerský projekt.

Nejjednodušší nabytí nemovitosti je na základě kupní smlouvy. Dále je možné získat nemovitost pomocí smlouvy o budoucí kupní smlouvě a kupní smlouvě s odkládacími podmínkami. Dalším způsobem zajištění práva užívání nemovitosti je sjednání věcného břemene.

Po získání nemovitosti musí developer zajistit **financování** pro svůj projekt. Jak je uvedeno výše, je možné financovat projekt z vlastních zdrojů, což není obvyklé. Ve většině případů se developer snaží zajistit developerský úvěr nebo vytvoření SPV, které by zabezpečily dostatečný přísun financí pro úspěšné pokračování realizace.

Při sjednávání úvěru se banka zaměřuje na developera, jeho dosavadní zkušenosti na trhu a realizované projekty. Developer musí být připraven na skutečnost, že banky budou posuzovat práva k pozemkům, realizační dokumentaci k developerskému projektu i posouzení realizovatelnosti a finanční návratnost celého projektu.

Nejběžnějším zajištěním úvěru, který má zajistit financování developerského projektu, je zřízení zástavního práva. Zástavní právo se sjednává na nemovitosti, které jsou předmětem daného projektu. Zástavním právem je omezen pozemek i nemovitosti na něm ležící. V případě nového projektu je zástavním právem zajištěna také nově vznikající nemovitost. Toto právo vzniká vkladem do katastru nemovitostí a zaniká až jejím odstraněním z katastru.

Jak již bylo zmíněno, jeden z nejnáročnějších úkolů je projít přes proces **územního plánování a správním řádem** až ke kolaudačnímu rozhodnutí.

Po provedení studie, která se vyhotovuje z územního plánu, je nutné získání dokumentace k územnímu řízení. Tato dokumentace obsahuje situační výkresy, půdorysy zamýšleného projektu. Další etapou je vyjádření dotčených orgánů státní

správy a stavebního úřadu. Ten vydá územní souhlas nebo rozhodnutí o umístění stavby společně s dokumentací pro stavební povolení. Opět je nutné vyjádření dotčených orgánů státní správy, případně vyhotovení EIA studie. Jestliže stavební úřad nemá výhrad, udělí stavební povolení. Jako doplňující dokument se může vytvořit prováděcí projekt. Stavební úřad neustále kontroluje průběh stavebního procesu developerského projektu.

KARFÍK (2010) uvádí, že účelem územního řízení je získání územního rozhodnutí o umístění stavby nebo zařízení, změně využití území, změně stavby a o změně vlivu stavby na využití území, dělení nebo scelování pozemků nebo ochranném pásmu.

Při posuzování žádosti o vydání územního rozhodnutí stavební úřad posuzuje, zda je záměr žadatele v souladu mimo jiné s vydanou územně plánovací dokumentací, proto je pro rozhodnutí o žádosti na umístění stavby rozhodný stav v době jeho vydání. Je tedy nutné vzít v úvahu, že pokud po podání žádosti o vydání územního rozhodnutí dojde ke změně územně plánovací dokumentace v projektovém území, která by neumožňovala vyhovění žádosti, stavební úřad ji zamítne.

Územní rozhodnutí platí dva roky ode dne nabytí právní moci, nestanoví-li stavební úřad v odůvodněných případech lhůtu delší.

Územní rozhodnutí není jediným institutem pro umístění stavby. Podle rozsahu stavby, umístění, územně plánovací specifikace projektového území a řady dalších aspektů lze některé stavby umisťovat i na základě regulačního plánu (§ 61 stavebního zákona), územního souhlasu (§ 96 stavebního zákona). Alternativou ke klasickému územnímu řízení je zjednodušené územní řízení (§ 95 stavebního zákona).

Ve stavebním zákoně můžeme rozlišovat tři kategorie režimu povolení staveb:

1. stavby, terénní úpravy zařízení a udržovací práce, které nevyžadují stavební povolení ani ohlášení (§103),
2. stavby, terénní úpravy, zařízení a udržovací práce, které podléhají ohlášení (§104),



3. stavby, které vyžadují stavební povolení vždy (stavby, které nejsou v režimu výše uvedených).

Jakmile se developer plně zaváže k **výstavbě** projektu má jasnou představu o funkčnosti projektu. Dostat se do tohoto bodu projektu je nákladné, ale stavební etapa představuje většinu nákladů spojenou s developerským projektem.

Zahájením stavby se rozumí realizační fáze v užším slova smyslu. V tomto okamžiku se developer zabývá samotnou výstavbou a budoucím kolaudačním souhlasem. Může sám nebo s odborníky nebo zástupci hodnotit jednotlivé uzlové body, které udávají jednotlivé etapy ve výstavbě.

V této fázi, jak uvádí ANCHOUR (2009) je developer při realizaci projektu v úzké součinnosti a koordinaci s činností projektového manažera a se zhotovitelem stavby. Developer předává realizaci projektu do rukou projektovému manažeru, který má za úkol zajistit průběh výstavby a dokončení projektu ve stanoveném termínu nebo kratším. Projektový manažer se může podílet na projektu již delší dobu pro zajištění včasných dodávek stavebního materiálu, potřeb nebo pracovní síly. V praxi se nejčastěji najímají stavební firmy, někdy i více pro efektivnější a rychlejší výstavbu projektu. Prodlužování termínu a pozdější dodání projektu finálnímu investorovi může být spojeno s dalšími nechtěnými finančními výdaji.

Při samotné výstavbě nenastávají většinou žádné vážnější komplikace za předpokladu, není-li stavba přerušena okolnostmi, které nemá developer přímo pod kontrolou. Může se jednat o žaloby v oblasti určení vlastnických práv nebo správní žaloby.

#### **3.2.4.3 Závěrečná fáze**

Dokončovací fáze projektu je kolaudace, stav, kdy budova nebo soubor budov a jednotek v nich jsou zapsané v katastru nemovitostí nikoliv jako rozestavěné. KARFÍK (2010) dodává, že podle § 119 stavebního zákona dokončenou stavbu, popřípadě část stavby schopnou samostatného užívání, pokud vyžadovala stavební povolení nebo ohlášení stavebnímu úřadu podle § 104 odst. 2 písm. a) až e) a n) anebo pokud byla prováděna na podkladě veřejnoprávní smlouvy (§ 116) a byla provedena v souladu s ním, lze užívat na základně oznámení stavebnímu úřadu (§ 120) nebo kolaudačního souhlasu.

Kolaudační rozhodnutí je vyžadováno vždy bez ohledu na to, na základě jaké formy povolení byla stavba (stavební úpravy) provedena. Kolaudační souhlas vydává na žádost stavebníka příslušný stavební úřad. Kolaudační souhlas není správním rozhodnutím. Není tedy vedeno žádné kolaudační řízení a nelze se proti němu odvolat ani podat správní žalobu.

Kolaudační rozhodnutí může být podloženo zkušebním provozem, který nařídí příslušný stavební úřad.

Fáze **zpeněžení projektu** může začít až po obdržení kolaudačního souhlasu o užívání stavby a staveb provozně souvisejících s projektem. Tímto se developer dostává do bodu dokončení projektu, ale jeho práce nekončí. Nyní je třeba, aby zúročil své dosavadní zkušenosti, projekt zpeněžil a ukončil na něm svoji účast.

ACHOUR (2009) uvádí, že 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 je zároveň pronajímatelem. Spíše výjimečně dochází k prodeji samostatné budovy.

Jednání mezi finálním investorem a developerem obvykle trvá několik měsíců a začínají v dostatečném předstihu před otevřením projektové 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, jestli bylo vydáno platné územní rozhodnutí, stavební povolení, kolaudační rozhodnutí a zda jsou uzavřené nájemní smlouvy platné a vymahatelné.

Mohlo by se zdát, že těmito kroky je developerova **účast na projektu ukončena**. Jak uvádí KARFÍK (2010), není tomu tak. Developer neukončuje svoji účast na projektu ani v okamžiku, kdy jsou všechny technické, právní i obchodní otázky uvedené v obecné rovině vyřešené. Pro úspěšný exit bez závazků do budoucna je účast zkušených právních i daňových poradců ve všech fázích projektu nezbytná.

Je třeba si uvědomit, že finální investoři nemají zpravidla zájem projekt řídit či se v něm jakkoliv angažovat, ale jejich jediným cílem je zisk. Prodejem účast

developer v projektové společnosti však nekončí. Vztah mezi developerem a finálním investorem přetrvává i do dalších let. Jde o vztah odpovědností, kdy i po uzavření smlouvy o prodeji může v projektové společnosti dojít např. k předčasnému ukončení nájemních smluv, k jejichž zajištění se developer ve smlouvě o prodeji zavázal.

### **3.2.5 SPV (special purpose vehicle)**

Jak je již uvedeno výše, SPV neboli special purpose vehicle (společnost zvláštního určení) je prostředek pro získání zajištění financí pro zdárné dokončení developerského projektu. KARFÍK (2010) uvádí, že se jedná o uměle vytvořenou společnost mezi developerem a financující bankou, která je založena a stanovena pro realizaci konkrétního úkolu. Často se tato společnost vytváří jako dceřiná společnost oddělená od mateřské jak majetkově, tak i právně. Společnosti SPV se používají k separaci finančního rizika od mateřské společnosti a zároveň i k odstranění nebezpečí použití financí určených na developerský projekt na jinou podnikatelskou činnost.

Banky obvykle poskytují úvěry do 70 % tržní hodnoty financované nemovitosti – LTV „loan to value ratio“. Tržní hodnota financované nemovitosti je základním ekonomickým ukazatelem, banky sledují a stanovují si ho samy nebo od externích odhadců. Zbytek nákladů musí být uhrazen vlastními prostředky. Jedná se o vlastní vklad do základního kapitálu nebo úvěry od společníků.

Developer je povinen předložit bance, která mu chce poskytnout úvěr, nájemní smlouvy nebo smlouvy o budoucí smlouvě nájemní. Tyto smlouvy mohou být nahrazeny uhrazením kauce od finálních zájemců.

Splatnost těchto úvěrů pro zabezpečení financování developerských projektů bývá obvykle v rozmezí 10 – 15 let u nových staveb a při rekonstrukci stávajících na dobu 10 let.

### 3.2.6 Developerská smlouva

Pojem developerská smlouva můžeme vyložit jako závazek, při kterém jsou předmětem smlouvy činnosti vedoucí k ocenění nemovitostí a realizaci daného developerského projektu.

Základní interpretací developerské smlouvy je tedy fakt, že se strana developera zavazuje provést developerskou činnost a strana finálního investora za provedenou práci developerovi zaplatit.

Developerská smlouva musí mít náležitosti dle stanovení v občanském a obchodním zákoně. Tato smlouva má několik částí, které by měla obsahovat. Uvedu zde základní ustanovení, jež jsou stěžejní pro každou developerskou smlouvu.

- Označení smlouvy a smluvních stran.
- Předmět plnění developerské smlouvy.
- Úplata.
- Odpovědnost za vady.
- Odpovědnost za škodu a náhradu škody.
- Konkurenční doložka.
- Ostatní smluvní doložky a dodatky.

## 4. Metodika

Následující část diplomové práce se bude zabývat vlastním projektem, který by mohl nastat při developerské činnosti.

Tento projekt bude rozdělen do 3 základních etap

- Přípravná fáze
- Realizační fáze
- Závěrečná fáze

Každý jednotlivý stupeň tohoto developerského projektu bude podrobněji rozpracován.

První fáze bude zaměřena na analýzu uskutečnitelnosti společně s analýzou trhu, kde bude cílem objevit nejlépe trhlínu v trhu nebo jeho slabší místo. Poté se pro projekt bude muset najít vhodná poloha, proto bude důležitý průzkum vhodných pozemků v okolí plánovaného projektu. S pozemkem souvisí i studie zabývající se územním plánováním, která je zásadní pro navrhování možných návrhů. Dále by zde měla být rozpracována finanční analýza, jež by určovala rentabilitu projektu.

Ve druhé, realizační fázi, by měla být zaměřena pozornost především na postup při získávání pozemků, které vyhovují projektu. Následuje proces zajišťující finanční prostředky, aby bylo možné developerskou činnost zdárně dokončit. Jako poslední administrativní úkon je požadavek na získání stavebního povolení. Následně je možné se započítím samotné stavební činnosti.

Závěrečná fáze by se měla věnovat problematice získání kolaudačního souhlasu. Dále by zde měla být uvedena část zabývající se převedením projektu na finálního investora nebo investory. Úplně posledním krokem celého procesu by mělo být ukončení činnosti developera na projektu.

Vlastní práce je tvořena pouze teoreticky a fiktivně, případně by mohla sloužit jako hrubý základ pro přímou realizaci.

## 5. Vlastní práce

V této části se budu pokoušet o přípravu nového developerského projektu pro fiktivního investora. Ten má zájem začít s podnikáním ve městě Písku. Investor může vložit do projektu peněžní obnos čítající zhruba 20 milionů korun. Mým úkolem tedy bude v přípravné fázi průzkum trhu, dále pak finanční analýza s ostatními potřebami ke zdárné realizaci developerského projektu.

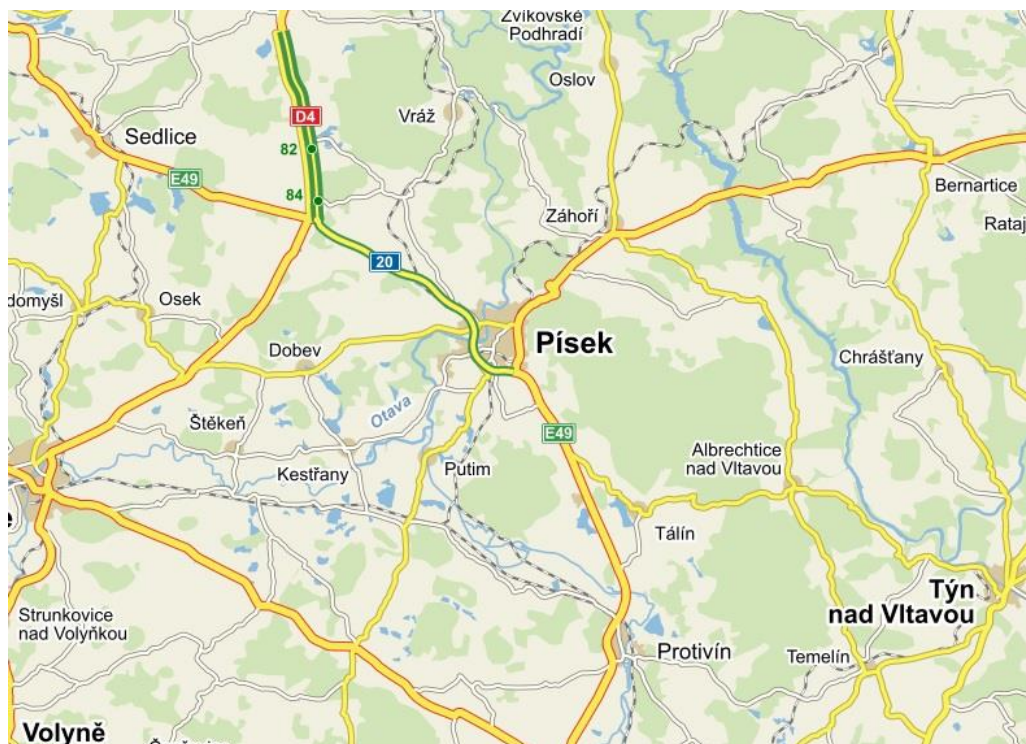
Výchozí pozicí je tedy určení místa bez pozemku, který se bude muset zajistit, a zjištění vhodného podnikatelského okruhu.

### 5.1 Přípravná fáze příkladového projektu

Díky absenci detailnějších požadavků investora je nutné s ním být neustále v kontaktu a řešit s ním každou detailní část přípravy projektu. Tím zajistíme, že bude projekt vyhovovat a minimalizuje se riziko zbytečné práce a nákladů.

V přípravné fázi je nejdůležitější analýza uskutečnitelnosti. V té si určíme základní atributy, které by nám mohly být nápomocny ke zdárnému dokončení projektu. V tomto případě máme vcelku volnou ruku. Máme pouze určené město bez vize a pozemku. Tudíž budeme muset analyzovat trh, kde bychom mohli objevit nějakou trhlinu v této oblasti nebo nějakou slabší část trhu, kterou bychom mohli naším projektem vyplnit. S tímto souvisí i hledání vhodného pozemku jak z pohledu nejvýhodnějšího umístění dle trhu, tak i z územně plánovacího hlediska. Dalším krokem bude vytvoření finanční analýzy, která by nám měla objasnit, jestli bude projekt ziskový, či nikoliv. Tato část je klíčová pro investora, aby zhodnotil, zda se mu projekt vyplatí, stejně tak aby si zkontroloval náklady na realizaci projektu. Jestliže bude investor spokojený s našimi návrhy, může započít marketing celého projektu a postupné přecházení na realizační fázi.

Základní podmínkou je určení oblasti. Město Písek je historické město založené v roce 1243. Leží na toku řeky Otavy. Ve městě se nachází kompletní občanská vybavenost. Město těží z rozvoje průmyslu a cestovního ruchu. K 1. 1. 2015 žilo v Písku 29 824 obyvatel.



Obrázek 7 Písek; zdroj: [www.seznam.cz](http://www.seznam.cz)

Město Písek je velmi dobře občansky vybaveno. V dané oblasti je kulturním i ekonomickým centrem. Primárním cílem je zjištění trhliny na trhu. Je nutné provést **analýzu trhu**.

Písek se neustále rozrůstá zástavbou rodinných i bytových domů, které zprostředkovávají jiné developerské projekty. Tímto je residenční developerský projekt vyloučený, jelikož je zde velké riziko, že by se nenašel finální uživatel.

Další variantou je obchodní středisko. Toto řešení bych také považoval za rizikovější variantu projektu. Obchodní centrum se již v Písku nachází a mohlo by dojít k nedostatečnému obsazení obchodních ploch.

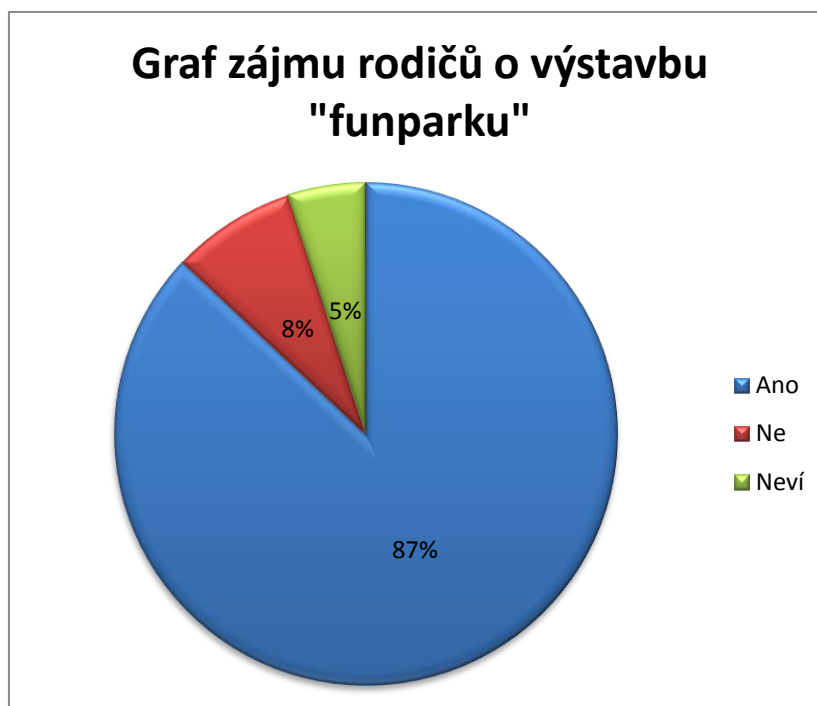
Jako nejvýhodnější možnost se nabízí relativně slabé místo v trhu s nabídkou volnočasových aktivit dětí. Cílovou skupinou by byly děti různého věku. To by v tomto případě mohlo být zaměřením se na cílovou skupinu, kterou by představovaly děti. Takzvané „fun parky“ v dnešní době zažívají svůj jakýsi „boom“. Jedná se o objekty s herními prvky pro děti buď s dozorem, či bez něj. Tyto objekty mohou být doplněny restauracemi, kavárnami, hračkárstvím atd. V tomto bych viděl velký

potenciál pro podnikatelský záměr. Město Písek se neustále rozvíjí a roste a s tím i počet obyvatel. S tímto souvisí i nárůst počtu dětí, který je znatelný již v současné době.

Jediná konkurence v tomto ohledu se nachází v Českých Budějovicích a ve Strakoniciích. Ale i tak vznikem tohoto zábavního centra by zde byla velká spádová oblast.

Tímto by byla strategie projektu daná. Nyní můžeme podrobněji určit analýzu trhu, kde bychom mohli zjistit, jestli náš zamýšlený projekt bude mít dostatečný ohlas a tím i dostatečné využití. Základem pro tržní analýzu bude základní průzkum, a to přímé dotazování rodičů v objektech škol a školek, zda by uvítali realizaci zbudování „funparku“.

Základem bylo dotazování, jestli by rodiče uvítali sportovní a zábavné vyžití svých dětí ve „funparku“ a případné připomínky k tomu s faktem, že by se zde nacházela i kavárna pro rodiče.



Obrázek 6: Graf výsledků pro podporu projektu; zdroj: vlastní.

Jak je patrné z grafu, převážná většina by vznik „funparku“ uvítala. Objevily se i připomínky. Skoro polovina dotazovaných by uvítala i hlídání svých dětí v době,



kdy by užívali služeb „funparku“. Rodiče starších školních dětí by měli také zájem o vznik možnosti sportovního vyžití svých dětí. S tímto faktem by se mohlo uvažovat i o rozšíření zamýšleného projektu např. o vybudování krytého skateparku pro odrostlejší děti nebo i dospělé, kteří by zde mohli najít vyžití za jakéhokoliv počasí a v jakoukoliv roční dobu.

Díky provedenému dotazování při analyzování trhu bych navrhl rozšíření projektu o vybudování krytého skateparku, čímž by se rozrostl rozsah potenciačních zákazníků. Tudíž by developerský projekt obsahoval samotný „funpark“ s kavárnou a přilehlým krytým skateparkem. Zároveň by bylo vhodné vybudování parkovacích míst v blízkosti celého objektu.

Dalším krokem v přípravné fázi je **určení pozemku**, kde by se měl zamýšlený projekt vybudovat. V Písku se nachází několik brownfieldů, ale žádný z nich není v lokalitě, kde by byla ideální výstavba našeho zamýšleného projektu. Z tohoto důvodu je nutné hledat oblasti nezastavěné, tudíž greenfieldové plochy. Jelikož tento projekt by měl obsahovat tři dílčí části a plochu pro parkování, je potřeba počítat s větším prostorovým rozložením. Proto je třeba hledat větší pozemek, který by velikostně vyhovoval projektu.

Vhodná plocha by se mohla nacházet u nákupního centra, jež se nachází na jižním okraji města. U tohoto centra je vybudované parkoviště, proto by se snížil počet nutných parkovacích míst u objektu. Současně by byla zajištěna vyšší dostupnost i propagace projektu. Zároveň je na toto obchodní centrum napojena cyklostezka.

Plocha pro projekt se nachází na dvou parcelách, které by bylo nutno pro tento projekt odkoupit. Technické rozvody se v dané oblasti již nacházejí, takže by se jednalo pouze o připojení se na ně.



Obrázek 7: Předpokládané umístění projektu; zdroj: [www.seznam.cz](http://www.seznam.cz)



Obrázek 8: Detailní zobrazení parcel pro možné vybudování projektu; zdroj: [nahlizenidokn.cuzk.cz](http://nahlizenidokn.cuzk.cz)

Jde o poměrně velké parcely, proto by se muselo jednat o dílčím prodeji části pozemku nebo odkoupení celé jedné parcely a vymyslet další využití nepotřebné části pozemku.

Pozemky zamýšlené pro výstavbu projektu musíme ocenit. V tomto případě budeme oceňovat pomocí porovnávací metody. Průměrně se stavební pozemky v Písku prodávají v rozmezí 1500 – 2000 Kč/m<sup>2</sup>. Jelikož námi vybraná lokalita se nachází v podnikatelsky lukrativní oblasti, je zde možný předpoklad, že cena za metr čtvereční na těchto pozemcích vzroste na 2500 – 3000 Kč/m<sup>2</sup>.

Jestliže máme vybranou pozici pro budoucí projekt, je třeba se podívat do **územní dokumentace** města Písku. V té najdeme, že námi navrhované parcely stojí na území, které spadá do ploch smíšených a výrobních:

a) převažující účel využití je možné umístění výrobních a nevýrobních služeb, které nemají negativní vliv za hranice vymezené plochy a svým provozem nevylučují možnost bydlení jako doplněk hlavní funkce.

b) přípustný účel využití je zde možné i vybudování odstavných a parkovacích ploch pro osobní dopravu.

Současně se z územní dokumentace dozvíme informace o podmínkách využití území, podmínky pro vydání územního rozhodnutí, včetně seznamu dotčených orgánů, podmínky pro vydání územního souhlasu v případech, kdy je možno nahradit územní rozhodnutí a podmínky pro provedení jednoduchých staveb bez územního rozhodnutí nebo územního souhlasu.

Zjištěním, že námi vybraná lokalita spadá do ploch smíšených a výrobních udaných v územním plánu města Písku, se vyhneme průtahům spojených s návrhem na aktualizaci územního plánu. Tento případ by nastal, když by námi vybraná plocha nesplňovala účel využití podle územně plánovací dokumentace. V případě, že by námi vybraná lokalita nesplňovala požadavky na umístění developerského projektu, musel by být podán návrh na změnu územního plánu a je zde velké riziko, že by se celý projekt zdržel minimálně o několik měsíců. Výběrem vhodného území se ušetří čas i peníze.

Po prověření všech těchto skutečností je v přípravné fázi nutné vyhotovit **finanční analýzu**. Pro vyhotovení finanční analýzy potřebujeme mít přesnější představu o zamýšleném projektu. Základem je vyhotovení studií, jak by mohl developerský projekt vypadat a jaké komponenty by měl obsahovat.

Námi vybraná studie (příloha č. 1) zobrazuje podobu zamýšleného developerského projektu. Celý komplex se skládá z halové konstrukce, ve které se bude nacházet „funpark“, dále zde bude kavárna i skatepark. Před touto stavbou se nalézá parkoviště pro automobily i bicykly. Za budovou bude vystavěno oplocené venkovní hřiště s venkovní zahrádkou vedoucí z kavárny.

Vybavení „funparku“ by mělo obsahovat zhruba 20 herních prvků od bazénku s míčky pro malé děti až po prolézačky a dopravní hřiště pro děti starší. Venkovní hřiště by zahrnovalo pískoviště, prolézačky a houpačky (příloha č. 2). Skatepark by obsahoval základní překážky pro uspokojení potřeb všech odvětví vyznavačů adrenalinových sportů (příloha č. 3).

Jestliže máme podrobnější studii, můžeme vyhotovit finanční analýzu. Ta by měla zdokumentovat jak náklady, tak i předpokládané zisky z následné činnosti. Podle této analýzy (příloha č. 4) se budou uskutečňovat další kroky. Hlavní předpoklad je v souhlasném stanovisku investora. Případně se mohou upravovat okolnosti celého projektu. Schválením přípravné fáze se přechází na realizační části projektu.

V tomto bodě záleží na tom, jak podrobnou a přesnou budeme mít vypracovanou studii projektu. Čím přesnější údaje bude studie obsahovat, tím přesněji se dá vyhotovit finanční analýza celého projektu. Budeme-li mít studii provedenou pouze zhruba s tím, že se bude v budoucnu upřesňovat, je zde relativně velké riziko růstu nákladů a tím riziko změny celé finanční analýzy.

Jako vstupy do této finanční analýzy budou sloužit finanční prostředky investora, dále ocenění zvažovaných pozemků pomocí porovnávací metody, dále pak internetové nabídky externích dodavatelů na stavební práce i na vybavení kompletního inventáře celého komplexu zamýšleného projektu.

V této fázi může začít i marketingová kampaň, která by výrazně napomohla propagaci celého projektu. Jednalo by se o několik billboardů, které by upozorňovaly na nově rozvíjející se projekt.

## 5.2 Realizační fáze příkladového projektu

Po úspěšné přípravné fázi se přesouváme na fázi realizační, která se může prolínat s přípravnou, a to zejména při zajišťování nemovitosti, zajišťování financování projektu a započítím územně plánovacího procesu. Tyto kroky můžou následovat po odsouhlasené finanční analýze. Dále v realizační fázi bude probíhat samotná výstavba projektu až do kolaudačního souhlasu.

Základem je získání pozemku, jež potřebujeme jako jeden z podkladů pro získání financování projektu. Současně bude probíhat proces schválení projektu v územní správě. Po těchto procesech se developerský projekt může začít realizovat přímou výstavbou.

**Získání nemovitosti** je prvopočátek realizační fáze. Jak je již uvedeno výše, nejjednodušší nabytí nemovitosti je na základě kupní smlouvy. Dále je možné získat nemovitost pomocí smlouvy o budoucí kupní smlouvě a kupní smlouvě s odkládacími podmínkami.

Základním a nejčastějším získáním nemovitosti je nabytí vlastnického práva k daným nemovitostem. Není pravidlem, že je takovéto získání nemovitosti možné nebo vhodné. Rizikem může být neochota prodejce vlastníka nemovitosti, parametry projektu nebo finanční možnosti developera.

Pozemky vybrané pro tento projekt se nacházejí v oblasti, která je velmi lukrativní pro obchod a služby, proto lze předpokládat, že jejich finální tržní cena mnohonásobně překročí průměrnou cenu obvyklou pro pozemky v oblasti města Písku.

Jak uvádí občanský zákoník 89/2012 Sb. v § 2079 kupní smlouvou se prodávající zavazuje, že kupujícímu odevzdá věc, která je předmětem koupě, a umožní mu nabytí vlastnické právo k ní, a kupující se zavazuje, že věc převezme a zaplatí prodávajícímu kupní cenu.

Jak již bylo uvedeno výše, získání nemovitosti je zásadní podklad pro zajištění **financování projektu**. V tomto případě přichází v úvahu získání bankovního úvěru. Banka je ochotna poskytnout úvěr pouze v případě nejvyššího zajištění v podobě SPV. Investor by se účastnil financování vkladem 20 milionů

korun. Při zajišťování financování se nejedná pouze o jednu smlouvu, ale o komplexní dokumentaci, která je nutná pro získání úvěru.

Při financování developerského projektu je nutné zajištění úvěru. Proto se v tomto případě bude jednat o zástavu nemovitosti. Jedná se tedy o zástavu pozemků, popřípadě nemovitosti, která se může zřídit v průběhu stavebních prací. Zástavní právo k nemovitostem vzniká vkladem do katastru nemovitostí.

V průběhu procesu zajišťování financování developerského projektu může probíhat proces **správního řádu**, který by měl zajistit příznivé podmínky pro získání finálního kolaudačního souhlasu bez zbytečných průtahů.

Díky příznivému územnímu plánu v oblasti, kde se nacházejí pořízené parcely, se vyhneme prvním zdržením, která by si vyžadovala změnu územního plánu. Dalším krokem v procesu územního rozhodování je vytvoření dokumentace územního řízení. Tato dokumentace obsahuje základní situační výkresy a půdorysy projektu. Následně musíme zajistit vyjádření všech dotčených orgánů státní správy, které jsou zainteresované v okolí parcel. Tyto orgány mohou podat různá stanoviska, která by měla být při dalším projektování zohledněna.

Po kladném vyjádření všech dotčených orgánů můžeme podat žádost o rozhodnutí o umístění stavby. Toto rozhodnutí je základním aspektem v celém procesu, jelikož nám závazně vymezí stavební pozemek, umísťuje navrhovanou stavbu, stanoví její účel a využití, podmínky pro její umístění a další. Rozhodnutí o umístění stavby vydává příslušný stavební úřad na základně územního řízení nebo zjednodušeného územního řízení. V případě, že jsou veškeré dokumenty v pořádku, stavební úřad udělí územní rozhodnutí. To schvaluje navrhovaný záměr, stanoví podmínky pro využití a ochranu území, pro přípravu a realizaci záměru a další rozhodnutí. Platnost rozhodnutí trvá 2 roky od jeho vydání.

V ideálním případě může stavební úřad podle správního řádu 500/2004 Sb. v § 140 spojit územní a stavební řízení. K tomuto dochází za podmínek, které jsou v území jednoznačné, zejména je-li pro území schválen územní plán nebo regulační plán.

Po udělení rozhodnutí o umístění stavby je nutné zajistit dokumentaci pro stavební povolení. Opětovně musíme získat vyjádření všech dotčených orgánů

státní správy. Při developerských projektech je v některých případech nutné vyhotovit studii EIA (vyhodnocení vlivů na životní prostředí.), která nám poskytuje informace o vlivu stavby na obyvatelstvo a životní prostředí. Tomuto aspektu se v našem projektu vyhneme, jelikož podle zákona o posuzování vlivů na životní prostředí 100/2001 Sb., studie EIA není pro náš projekt nezbytná.

Dalším krokem je získání stavebního povolení. Jak již bylo zmiňováno, stavební řízení nutné pro získání povolení může být sloučeno s územním řízením. V tomto procesu příslušný stavební úřad přezkoumá podanou žádost a připojené doklady a dokumenty. Zde se jedná o ověření, zda je projektová dokumentace v souladu s územně plánovací dokumentací a podmínkami územního rozhodnutí. Dále stavební úřad ověřuje úplnost projektové dokumentace a stanoví případné odstranění jejích nedostatků. Stavební povolení je platné po dobu dvou let ode dne nabytí právní moci.

Po získání stavebního povolení již není překážek k dalšímu kroku developerského projektu, **realizaci** a výstavbě.

Výstavba našeho projektu bude zadávána třetím stranám, které budou mít za úkol výstavbu jednotlivých částí celého komplexu. Zajistí se tím co nejnižší riziko prodloužení stavebních prací. Stavební práce na projektu budou zadávány prostřednictvím veřejných soutěží, aby se zabezpečila výstavba za nejvýhodnějších podmínek.

Při důležitých pracovních operacích je nutná přítomnost stavebního úřadu, který si sám určí, jaké případy by kontroloval. Zároveň je nutná úzká spolupráce mezi stavbyvedoucím, jenž má na starosti klidný průběh a včasné dokončení stavby projektu spolu s developerem. Developer poté musí veškeré případné nesrovnalosti při stavebních pracích konzultovat s investorem.

Po dokončení stavební části je nutné získání kolaudačního rozhodnutí od příslušného stavebního úřadu. Tato operace již zasahuje do závěrečné fáze celého developerského projektu.

### 5.3 Závěrečná fáze příkladového projektu

Do závěrečné fáze patří získání kolaudačního rozhodnutí, dále je zde možnost nařízení zkušebního provozu. Konečná fáze projektu je spojená se zpeněžením celého developerského projektu a závěrečným ukončením developerovy činnosti na projektu.

Dokončenou stavbu, popřípadě části stavby, schopnou samostatného užívání, lze užívat jen na základě **udělení kolaudačního souhlasu**. Jak je uvedeno ve stavebním řádu 183/2006 Sb. v § 122, souhlas vydává příslušný stavební úřad na žádost stavebníka.

Dále stavební úřad do 15 dnů ode dne doručení žádosti stavebníka stanoví termín provedení závěrečné kontrolní prohlídky stavby a současně uvede, které doklady při ní stavebník předloží. Závěrečná kontrolní prohlídka stavby musí být vykonána do 60 dnů ode dne doručení žádosti o vydání kolaudačního souhlasu.

Při závěrečné kontrolní prohlídce stavební úřad zkoumá splnění podmínek k užívání stavby podle § 119 odst. 2. Jestliže stavební úřad nezjistí závady bránící bezpečnému užívání stavby nebo rozpor s podmínkami § 119 odst. 2, vydá do 15 dnů ode dne provedení závěrečné kontrolní prohlídky kolaudační souhlas, který je dokladem o povoleném účelu užívání stavby.

Jsou-li na stavbě zjištěny závady bránící jejímu bezpečnému užívání nebo rozpor s podmínkami § 119 odst. 2, stavební úřad kolaudační souhlas nevydává a rozhodnutím, které je prvním úkonem v řízení, užívání stavby zakáže; účastníkem řízení je stavebník, vlastník stavby, popřípadě budoucí uživatel stavby. Odvolání proti rozhodnutí nemá odkladný účinek. Stavebník oznámí písemně odstranění nedostatků stavebnímu úřadu, který po ověření, že oznámení odpovídá skutečnosti, vydá kolaudační souhlas do 15 dnů ode dne, kdy mu došlo oznámení stavebníka.

Stavebník může doložit žádost o vydání kolaudačního souhlasu též odborným posudkem (certifikátem) autorizovaného inspektora. V takovém případě může stavební úřad upustit od závěrečné kontrolní prohlídky stavby a vydat kolaudační souhlas na základě tohoto posudku.



Před získáním kolaudačního rozhodnutí je zde možnost **zkušebního provozu**. V tomto případě stavební řád 183/2006 Sb. v § 124 uvádí, že zkušebním provozem stavby se ověřuje funkčnost a vlastnosti provedené stavby podle dokumentace či projektové dokumentace. Zkušební provoz stavební úřad povolí na odůvodněnou žádost stavebníka nebo nařídí na základě požadavku dotčeného orgánu nebo v jiném odůvodněném případě. V rozhodnutí uvede zejména dobu trvání zkušebního provozu stavby, a je-li to nutné, stanoví pro něj podmínky, popřípadě podmínky pro plynulý přechod zkušebního provozu do užívání stavby. Vyhodnocení výsledků zkušebního provozu stavebník připojí k žádosti o vydání kolaudačního souhlasu. Zkušební provoz lze povolit jen na základě souhlasného závazného stanoviska, popřípadě rozhodnutí dotčeného orgánu. Stavební úřad může též v případě nutnosti pro provedení zkušebního provozu uloženého podle § 115 odst. 2 stanovit novým rozhodnutím další podmínky. Za doby trvání zkušebního provozu lze bez předchozího řízení vydat nové rozhodnutí o prodloužení doby trvání zkušebního provozu.

**Zpeněžení** neboli také převedení projektu na investora je jedna z posledních akcí nutná k úspěšnému ukončení developerského projektu.

Prvním postupem k převedení projektu je tzv. asset deal. V tomto případě jde o přímý prodej nemovitosti spolu s příslušnými veřejnoprávními rozhodnutími.

Další způsobem je převod podílu na SPV, která je vlastníkem nemovitosti. Tato situace je označována jako share deal. Jedná se o možnost převodu realizovaného projektu na finálního investora. Tento způsob je častější, neboť se vyhneme jak odvádění daně z přidané hodnoty z prodeje projektu, tak i daně z převodu nemovitosti.

Proto bych tento postup navrhoval i u svého projektu, jelikož by se daně mohly vyšplhat až k milionovým částkám.

**Ukončení činnosti developera** na projektu je finální částí celého projektu. Jak již bylo zmíněno výše, developer zůstává v součinnosti s projektem i po převedení na investora a to po dobu i několika let. 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. Mezi developerem a

investorem jde o odpovědnostní vztah, kdy po smluvenou dobu developer ručí za případné vady.

Po uplynutí tohoto stanoveného úseku končí developerovi jakákoliv činnost s tímto projektem.

## 6. Výsledky

Výsledkem této práce je vyhotovení vlastního fiktivního developerského projektu, který byl stanoven v úvodu práce. Zde bylo zadáno pouze město Písek, určené pro podnikatelský záměr, a částka, kterou je investor ochoten do projektu vložit.

V prvopočátku jsme se museli vypořádat s problémem, kde by se dala najít trhlina v trhu, a jaký produkt nebo službu by měl tento projekt obsahovat. Jedna z nejlepších variant ve městě Písku je zhotovit „funpark“ s venkovním hřištěm, kavárnou pro rodiče a skateparkem.

V průběhu vytváření developerského projektu se projevovала složitost jeho vypracování. Jedná se o multioborový projekt, kde je zapotřebí nepřehledného množství znalostí z odlišných oborů. Podnikání v developerské sféře je náročné jednání, pro které jsou nutné jak znalosti, tak určité „know-how“.

Práce na developerském projektu byly rozděleny na přípravnou, realizační a závěrečnou fázi. Do tohoto základního rozdělení spadají další dílčí činnosti.

V přípravné fázi byl vybírán pozemek, který by nejvíce vyhovoval zamýšlenému záměru developerskému projektu. Zároveň bylo nutno se vypořádat s územní dokumentací, která by představovala velký problém, pokud by ve vybrané oblasti nepodporovala výstavbu projektu. V této části byla vypracována i finanční analýza zkoumající výnosnost projektu.

V realizační fázi se zajišťovaly potřeby nutné k získání vybrané nemovitosti. Dále je zde uvedeno, jakým způsobem by bylo možno nabýt finanční prostředky pro realizaci developerského projektu. V této části je popsána problematika správního řádu, kterým je nutné si projít pro úspěšné získání kolaudačního rozhodnutí, současně s následnou realizací projektu.

V poslední části jsou uvedeny podmínky pro udělení kolaudačního souhlasu, potřebného k dokončení developerského projektu. V závěrečné části jsou předloženy možnosti převedení projektu na finálního investora a tím i jeho zpeněžení. Nakonec jsou zde popsány podmínky pro zdárné ukončení činnosti developera na tomto projektu.

Tento developerský projekt byl vytvářen pouze fiktivně. S tím souvisí i fakt, že by tato práce mohla sloužit pouze jako hrubý podklad pro reálný developerský projekt, nikoliv však jako návod na jeho vypracování.

## 7. Diskuze

Tato práce měla v první řadě přiblížit problematiku developerské činnosti, na kterou navazují některé prvky z oboru oceňování nemovitostí.

Podnikání v developerské sféře je náročné jednání, pro které jsou nutné znalosti i určité „know-how“. Současně jsou zde vysoká rizika a tenká hranice mezi úspěchem a katastrofou, která může zničit celou vlastní podnikatelskou činnost. Mnoho developerů spoléhá na vlastní sebevědomí a mají tendenci cítit, že jejich projekt bude úspěšný, proto by se mělo co nejvíce dbát na přípravné práce, které by zjistily podrobnější informace o úspěchu projektu. BOUCHER (1993)

Dále, jak uvádějí BULLOCH A SULLIVAN (2010), podnikání v developerské sféře je složitý a kapitálově náročný proces, na jehož dokončení pracují i početné týmy odborníků několik let. Proto je třeba co nejpřesněji vymodelovat situace a celý vývojový proces, který by nastínil nejvhodnější parametry postupu. Tyto výsledky by měly podporovat interakci mezi developerem a jeho projektem a tím mohou pomoci k vybudování lepšího a profitabilnějšího projektu.

U vybraného projektu by mohl nastat problém při jeho financování. V tomto případě by se mohlo stát, že by se nenašel vhodný subjekt, který by se podílel na spolufinancování developerského projektu formou poskytnutí úvěru.

Jak uvádí ACHOUR (2006), 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. V zásadě lze říci, že se zřizují zástavní práva téměř ke všemu, co je z právního hlediska možné zastavit.

V tomto ohledu jsou na tom lépe residenční developerské projekty, kde je podmínkou pro zajištění úvěru předprodanost celého konceptu. U nerezidenčních projektů se jedná o zisk z nájemného.

Jak již bylo uvedeno výše, při podnikání v developerském oboru se nejedná pouze o riziko spojené s financováním a výslednou profitabilitou, jsou zde nástrahy v oblastech územně plánovacích, správních řádech, zákonných nařízeních atd.

## 8. Závěr

Developerská činnost je relativně profitabilní, ale je zde zapotřebí širokého okruhu znalostí, případně zdatného týmu, který by si dokázal poradit s možnými překážkami. Otázkou je, proč v tomto oboru nepodniká více lidí, jestliže je to výhodné? Developer je zodpovědný za konečný výsledek projektu. Jak již bylo zmiňováno, tyto projekty jsou dlouhodobého rázu. V jejich průběhu se mohou objevovat problémy, s nimiž je nutno se vypořádat. Osoba developera je tak vystavována stresům a rizikům, které musí on i jeho projekt ustát a tím dosáhnout úspěšného zisku.

V teoretické části jsou nastíněny dílčí poznatky. Tyto informace představují pouze zlomek toho, co je potřebné pro úspěšné vyhotovení developerského projektu.

V praktické části je vypracovaný vlastní developerský projekt. Nasnadě je zde otázka ohledně výběru vybraného developerského projektu. Je možno vytvořit mnoho projektů, které by mohly být více či méně úspěšné. Předpokladem relativního úspěchu případně vypracovávané vlastní práce je možnost objevení trhliny v nabídkovém segmentu celého podnikatelského sektoru v dané oblasti.

V dnešní době se rozrůstá jak nabídka, tak i poptávka po „funparcích“. V okolí Písku můžeme najít hned několik těchto fungujících parků. Dva se nacházejí v Českých Budějovicích a jeden ve Strakonících. I přes tento fakt je u tohoto projektu možné počítat se ziskovostí, jelikož jsou v dostatečné vzdálenosti od zamýšleného záměru. Spolu s touto skutečností souvisí i velká spádová oblast, která patří městu Písek. Tímto by mohla být zajištěna stálá návštěvnost.

Vypracovaný projekt je pouze nástin, jak by mohl daný developerský proces vypadat. Je nutné mít na mysli, že při reálném provádění dané činnosti by bylo potřeba zajistit mnohem podrobnější vypracování celého projektu. Tím by se snížila rizika spojená s procesem developerské činnosti.

## 9. Zdroje

- ACHOUR, G., Úvěrové financování developerských projektů. 2006. Dostupné na [www.reality.cz](http://www.reality.cz)
- BERGATT JACKSON, J., a kol. Brownfields snadno a lehce. IURS, 2004.
- BOUCHER, T. M. The Proces of Residential Real Estate Development. UNIVERSITY OF FLORIDA, 1993.
- BULLOCH, B., SULLIVAN, J., Information – The Key to the Real Estate Development Proces, Cornell Real Estate Review. 2010
- BRADÁČ, A., FIALA, J. Nemovitost – oceňování a právní vztahy. LINDE Praha, a.s. 1996. ISBN 80-7201-017-4
- BRADÁČ, A., a kol. Teorie oceňování nemovitostí. Akademické nakladatelství Cerm, Brno 2009. ISBN 978-80-7204-630-0
- DONAHUE, M. J., VAN PUTTEN, M., KUPER, G. H., Linking Brownfields Redevelopment and Greenfields Protection for Sustainable Development. GREAT LAKES COMMISSION, 2001.
- GRAASKAMP, J. A. Fundamentals of Real Estate Development. the Urban Land Institute, 1989. ISBN 0-87420-601-4
- HÁLEK, V. Oceňování majetku v praxi. DonauMedia, 2009.
- International valuation standards 2011.
- KARFÍK, I., Fáze developomentu rezidenčního projektu z právního hlediska. 2009. Dostupný na [www.reality.cz](http://www.reality.cz)
- KISLINGEROVÁ, E., Oceňování podniku, Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-529-1
- KOHLHEPP, D. B. The Real Estate Development Matrix. Presented at The American Real Estate Society Meetings, 2012.
- KOKOŠKA, J., a kol. Oceňování nemovitostí díl III - oceňování obvyklou cenou. ARCH, 2000. ISBN 80-86165-23-X
- ORT, P. Oceňování nemovitostí na tržních principech. Bankovní institut vysoká škola, a.s. 2007. ISBN 978-80-7265-101
- SCHNEIDEROVÁ HERALOVÁ, R. Oceňování nemovitostí. ČVUT, 2008. ISBN 978-80-01-04032-4
- [www.babypkoutek.cz](http://www.babypkoutek.cz)



- [www.legislation.gov.uk](http://www.legislation.gov.uk)
- [nahlizenidokn.cuzk.cz](http://nahlizenidokn.cuzk.cz)
- [www.parkpilot.cz](http://www.parkpilot.cz)
- [www.pisek.cz](http://www.pisek.cz)
- [www.trantos.cz](http://www.trantos.cz)

### Právní předpisy

- Předpis č. 41/2015 Sb., o ochraně zemědělského půdního fondu
- Vyhláška č. 441/2013 Sb., oceňovací vyhláška
- Vyhláška č. 501/2006 Sb., o obecných požadavcích na využívání území
- Zákon č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí
- Zákon č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku
- Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)
- Zákon č. 254/2001 Sb., o vodách (vodní zákon)
- Zákon č. 256/2013 Sb., o katastru nemovitostí (katastrální zákon)
- Zákon č. 350/2001 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)
- Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád
- Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách
- Zákon č. 563/1991 Sb., o zákon o účetnictví

## 10. Seznam obrázků

<i>Obrázek 1: Znáznornění odhadu tržní hodnoty.....</i>	15
<i>Obrázek 2: Návrh nového katarského přístavu.....</i>	24
<i>Obrázek 3: Přeměna brownfieldu na Sazka arénu.....</i>	26
<i>Obrázek 4: Model analýzy uskutečnitelnosti.....</i>	32
<i>Obrázek 5: Postup vytváření jednotlivých analýz .....</i>	33
<i>Obrázek 6: Graf výsledků pro podporu projektu .....</i>	48
<i>Obrázek 7: Předpokládané umístění projektu.....</i>	50
<i>Obrázek 8: Detailní zobrazení parcel pro možné vybudování projektu.....</i>	50

## **11. Přílohy**

Seznam příloh

Příloha č. 1: Příkladová studie projektu

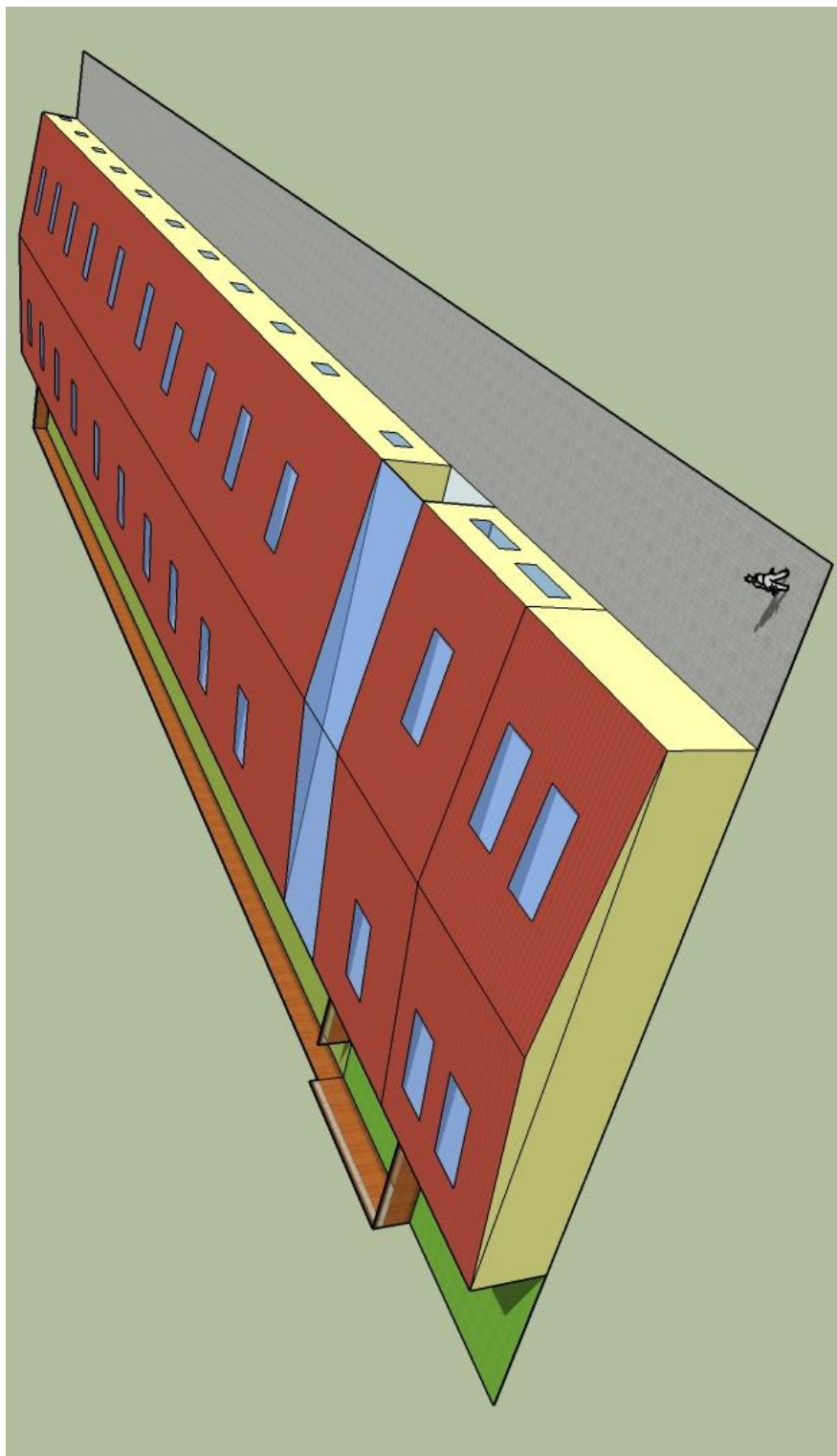
Příloha č. 2: Návrhová studie venkovního hřiště

Příloha č. 3: Návrhová studie skateparku

Příloha č. 4: Finanční analýza

Příloha č. 1

Příkladová studie projektu



*Zdroj: vlastní*

Příloha č. 2

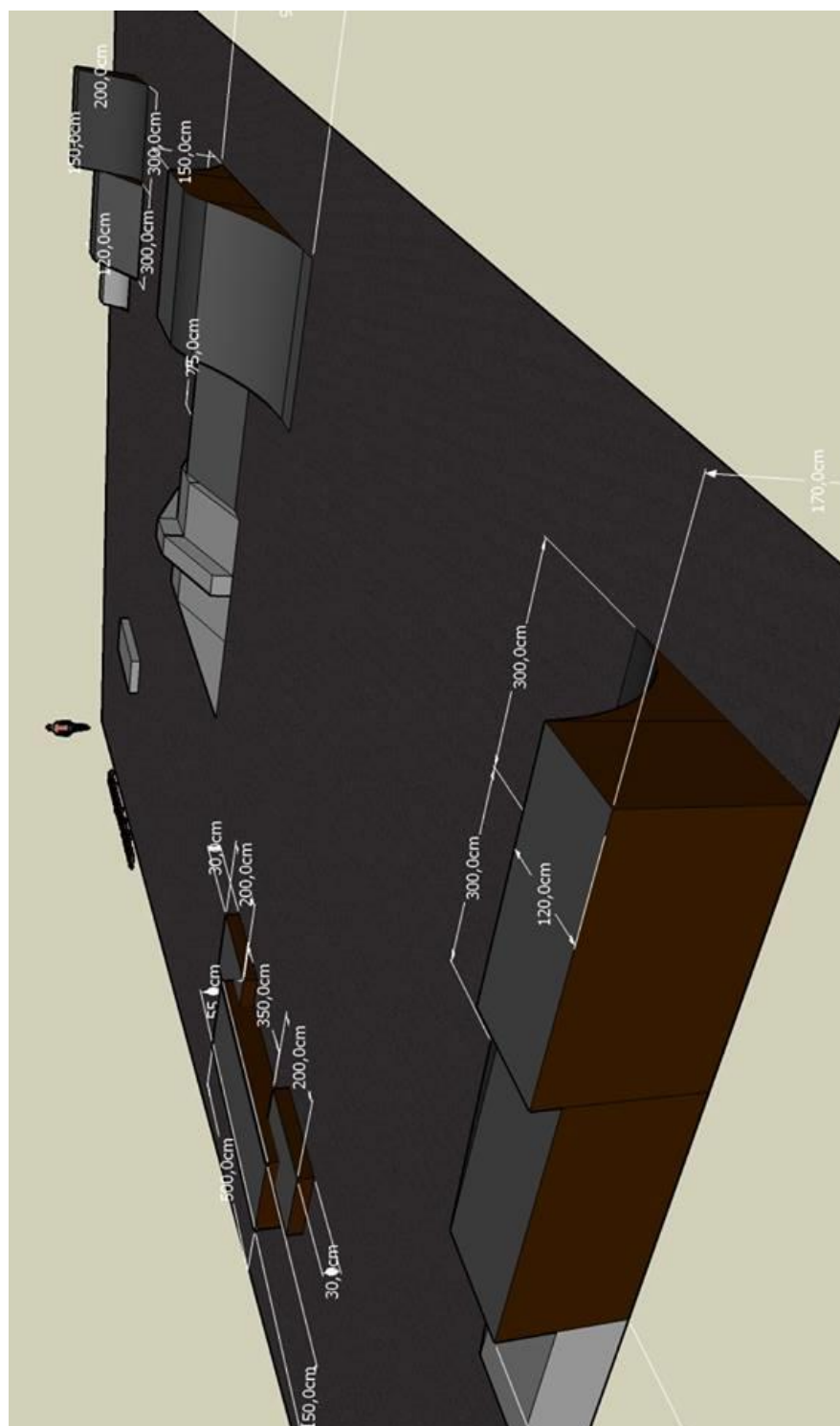
Návrhová studie venkovního hřiště



Zdroj: [www.trantos.cz](http://www.trantos.cz)

Příloha č. 3

Návrhová studie skateparku



Zdroj: [www.parkpilot.cz](http://www.parkpilot.cz)

## Příloha č. 4

## Finanční analýza

<b>NÁKLADY</b>	
Náklady na pořízení parcely <ul style="list-style-type: none"> <li>• Výkup parcely</li> </ul>	= 20 660 000 Kč
Náklady spojené s výstavbou <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zemní práce</li> <li>• Zhotovení základů</li> <li>• Výstavba haly</li> <li>• Výstavba parkoviště</li> <li>• Náklady na pracovní sílu + rozvody, instalace</li> </ul>	= 2 479 200 Kč = 1 652 800 Kč, = 8 021 500 Kč = 123 960 Kč = 21 486 400 Kč
Vybavení <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vybavení kavárny</li> <li>• Zřízení venkovního hřiště</li> <li>• Skatepark</li> <li>• Cena vnitřního hřiště, 20 herních atrakcí</li> <li>• Ostatní vybavení</li> </ul>	= 1 446 200 Kč = 350 000 Kč = 484 000 Kč = 20 * 99 168 Kč = 1 983 360 Kč = 413 200 Kč
Přípravné práce na projektu <ul style="list-style-type: none"> <li>• Developerská provize</li> <li>• Administrativní poplatky</li> </ul>	= 2 500 000 Kč = 100 000 Kč
<b>CELKOVÉ NÁKLADY NA DEVELOPERSKÝ PROJEKT</b>	<b>= 61 700 620 Kč bez DPH</b>

<b>PŘEDPOKLÁDANÉ PŘÍJMY</b>	
Z provozu funparku <ul style="list-style-type: none"> <li>• Měsíční odhad ze vstupného</li> </ul>	= 350 000 Kč
Z provozu kavárny <ul style="list-style-type: none"> <li>• Měsíční pronájem kavárny</li> </ul>	= 60 000 Kč
Z provozu skateparku <ul style="list-style-type: none"> <li>• Měsíční odhad ze vstupného</li> </ul>	= 1 000 Kč
<b>ODHADOVANÉ MĚSÍČNÍ PŘÍJMY</b>	<b>= 411 000 Kč</b>

Investorův vklad = 20 000 000 Kč

Získání úvěru v hodnotě = 45 000 000 Kč

Splácení úvěru po dobu 12 let

Měsíční náklady na úvěr = 250 000 Kč

Měsíční náklady na provoz = 100 000 Kč

Měsíční příjmy = 411 000 Kč

<b>Předpokládané roční náklady při splácení úvěru</b>	<b>Předpokládané roční příjmy</b>	<b>Předpokládané výnosy</b>
<b>4 560 000 Kč</b>	<b>4 932 000 Kč</b>	<b>372 000 Kč</b>

Po splacení úvěru se celkové zisky zvednou o měsíční splátku.