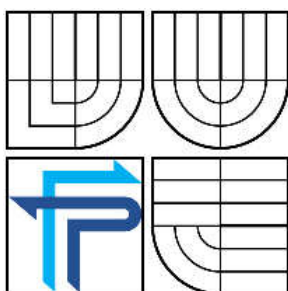


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

FINANCOVÁNÍ DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU

FINANCING OF A DEVELOPMENT PROJECT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. ELIŠKA PINNEROVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. VÁCLAV ZEMAN

BRNO 2008

Abstrakt

Diplomová práce analyzuje financování developerského projektu Slunečný vrch, který je projektem společnosti ABILD s.r.o. Na základě podrobné analýzy projektu obsahuje návrhy podpory prodeje a jejich vliv na optimalizaci nákladů.

Klíčová slova

Developerský projekt, financování developerského projektu, bytová výstavba, marketing developerského projektu, podpora prodeje bytů, analýza nákladů na marketing developerského projektu, náklady developerského projektu.

Abstrakt

Master's thesis analysed the financing of a development project Slunečný vrch, produced by ABILD s.r.o. company. On the basis of detailed analysis, the project includes proposals to support sales and optimize revenues.

Key words

Development project, financing of a development project, housing construction, marketing of a development project, support sales of housing, cost analysis marketing of a development project, cost of a development project.

Bibliografická citace diplomové práce dle ČSN ISO 690

PINNEROVÁ, E. *Financování developerského projektu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 100 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Václav Zeman.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 5. května 2008

.....

podpis

Poděkování

Na tomto místě chci poděkovat jednateři společnosti ABILD s.r.o. Ing. Petru Blažkovi za poskytnutí informací a za pomoc při konzultaci diplomové práce. Dále děkuji vedoucímu diplomové práce Ing. Václavovi Zemanovi za vedení při zpracování diplomové práce.

Obsah

ÚVOD	9
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
2.1 ORGANIZAČNÍ SCHÉMA DEVELOPMENTU	14
2.2 FÁZE DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU	17
2.2.1 PŘÍPRAVNÁ (PŘEDINVESTIČNÍ) FÁZE PROJEKTU	17
2.2.2 INVESTIČNÍ ETAPA	22
2.2.3 PROVOZNÍ ETAPA	25
2.3 MARKETING VE STAVEBNICTVÍ	28
2.3.1 VÝROBEK	28
2.3.2 CENA	29
2.3.3 DISTRIBUCE	30
2.3.4 PODPORA PRODEJE	31
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	33
3.1 BYTOVÁ VÝSTAVBA V ČESKÉ REPUBLICE	33
3.1.1 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ ZVYŠOVÁNÍ CENY BYTŮ	35
3.2 ANALÝZA DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU SLUNEČNÝ VRCH	44
3.2.1 VZNIK SPOLEČNOSTI ABILD S.R.O.	44
3.2.2 POLOHA	45
3.2.3 STANDARDNÍ VYBAVENÍ BYTŮ	46
3.2.4 SPLÁCENÍ BYTŮ	47
3.2.5 KONKURENČNÍ PROJEKTY	49
3.2.6 REGION	51
3.2.7 PRVNÍ ETAPA VÝSTAVBY	52
3.2.8 FINANCOVÁNÍ PROJEKTU	53
3.2.9 ORGANIZAČNÍ SCHÉMA PROJEKTU	56
3.2.10 NÁKLADY	57
3.2.11 VÝZKUM ÚČINNOSTI PODPORY PRODEJE	64

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A JEJICH PŘÍNOS	71
4.1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	74
4.2 ÚVĚR	75
4.3 NEBYTOVÉ PROSTORY	79
4.4 PRODEJ	79
4.5 DOPORUČENÍ DO DALŠÍ ETAPY VÝSTAVBY	80
4.5.1 PODPORA PRODEJE	80
4.5.2 GARÁŽOVÁ STÁNÍ	82
4.5.3 VELIKOST BYTŮ	82
4.5.4 NEBYTOVÝ PROSTOR	83
ZÁVĚR	84
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	87
SEZNAM PŘÍLOH	91

Úvod

Ve své diplomové práci se zabývám problematikou financování developerského projektu. Pro svoji diplomovou práci jsem si vybrala projekt Slunečný vrch společnosti ABILD s.r.o., protože mě zajímá současná situace developerských firem v regionu, kde bydlím.

„Developer je podnikatel, který zabezpečuje rozvoj určitého území (developmentu) koncipováním změny. Zhodnocuje tedy pozemky (land developoment) nebo stávající stavby s úmyslem docílit zisk. Ten získává z budoucího prodeje stavby zájemcům (konečným investorům) nebo z pronájmu stavby (nájemcům). Developer výstavbu počínaje vznikem myšlenky rozvíjí, organizuje a řídí. Stavbu sám neužívá a obvykle ji ani nefinancuje. Je jím fyzická nebo právnická osoba.“ (13, s. 22)

Developerská společnost na současném trhu s nemovitostmi může dosahovat, bez většího úsilí, značných zisků. Avšak ani za těchto podmínek, příznivých pro developery, developerské společnosti nesmí produkovat zbytečné náklady. Developerské společnosti se musí zaměřit na efektivní využívání prostředků a věnovat alespoň minimální čas důslednější přípravě developerského projektu. Čas věnovaný fázi přípravy projektu, může developerské společnosti ušetřit nemalé náklady. Na druhé straně developerské společnosti by neměli šetřit na kvalitních materiálech pro užitou výstavbu.

V současné době se na trhu v České republice objevuje stále více nových firem, které podnikají v oboru stavebnictví a developerství. Stále se zvyšující ceny nemovitostí způsobují boom v oboru stavebnictví. Zvyšující se ceny nemovitostí jsou důsledkem působení řady podnětů jako např. očekávané zvýšení snížené sazby daně z přidané hodnoty z 5 na 9 %, silné ročníky narozené v sedmdesátých letech, růst kupní síly obyvatelstva, nízké úrokové sazby apod.

Největším problémem bytového projektu Slunečný vrch je fakt, že se jedná o první developreský projekt společnosti ABILD s.r.o., která doposud neměla zkušenosti v oboru a vzhledem k situaci na trhu nemovitostí v České republice nepovažovala

přípravnou fází projektu za příliš důležitou. Společnost tedy nepodnikla žádný marketingový výzkum a marketingem se podrobněji začala zabývat až v momentě vydání stavebního povolení. Dodatečné náklady, které společnosti vznikly zanedbáním přípravné fáze projektu, jsou v nemalé výši.

Cílem mé diplomové práce je optimalizovat náklady na financování developerského projektu Slunečný vrch. V práci se snažím navrhnout taková opatření, která sníží náklady firmy. Podrobněji se zaměřuji na oblast marketingu. Společnost zanedbáním marketingové oblasti nevyužila možnosti financování developerského projektu z předprodeje bytů ze záloh, inkasovaných od budoucích majitelů bytů. Tím společnosti vznikly vyšší náklady na získání kapitálu od banky ve formě úroků z úvěru.

K naplnění cíle práce považuji za nutné, aby společnost využila navrhované marketingové prostředky ke zvýšení předprodejů bytů a zvýšila tak inkasované zálohy během bytové výstavby.

1 Vymezení problému, cíle práce a metody zpracování

V současné době, kdy výstavba roste, se zvyšuje zájem i ostatních účastníků stavebního trhu o stále nové projekty, proto i číslo developerských projektů stále stoupá. Smyslem developmentu je, že developer není finálním investorem, protože ten má zájem výsledný projekt vlastnit a užívat k další činnosti. Finální investor nemá zájem podstupovat riziko spojené s výstavbou projektu, to podstupuje právě developer, který sám nemusí projekt stavět.

Developeři rozšiřují oblast stavebnictví. Jejich příchodem vznikly nové role a aktivity na trhu nemovitostí i trhu stavebním. Developeři zastávají roli hlavního organizátora výstavby. Zaměřují se dále na organizování prodeje a pronájmu staveb.

Ve své diplomové práci se zabývám financováním konkrétního developerského projektu Slunečný vrch, který je prvním a jediným projektem bytové výstavby společnosti ABILD s.r.o. První etapa výstavby byla zahájena po udělení stavebního povolení v září 2006 a ukončena byla nabytím právní moci kolaudačního rozhodnutí v prosinci 2007. Etapa zahrnovala výstavbu třech bytových domů, v rámci níž bylo vystavěno 67 bytových jednotek, dva nebytové prostory a 29 garážových stání.

Společnost ABILD s.r.o. nevěnovala dostatečnou pozornost fázi přípravy projektu. Přípravná fáze projektu se soustředila na vypracování projektu, rozhodnutí o financování včetně vyžádání si developerského projektu u Československé obchodní banky a dále udělení stavebního povolení.

V rámci příprav projektu bylo rozhodnuto o financování projektu prostřednictvím úvěru od banky. Společnost ani nezhodnotila možnost financování projektu z přijatých záloh od klientů z předprodeje bytů, které by společnosti ušetřil náklady.

Cílem mé diplomové práce je zvýšit financování projektu z přijatých záloh a ušetřit náklady na financování projektu úvěrem. V návrhové části diplomové práce se zabývám situací, kdy mohlo být využito předprodeje bytů ke snížení nákladů z úvěru a společnost mohla o tuto částku zvýšit své zisky.

Náklady jsem analyzovala podrobně z interních dokladů firmy, jejich rozdělením do jednotlivých měsíců a na jednotlivé položky. Po konzultaci s vedoucím

developerské společnosti jsem vypočítala možný průběh nákladů a inkasovaných plateb a srovnala jsem v jednom grafu možný průběh cash-flow dle navrhovaných opatření s původním. Srovnala jsem náklady dle původního průběhu financovaného úvěrem s navrhovaným průběhem nákladů za využití inkasovaných plateb z předprodeje bytů.

Ke zjištění efektivnosti marketingu jsem použila srovnání přijatých plateb dle měsíců a náklady vynaložené na marketing dle jednotlivých měsíců. Dále jsem při ověřování efektivnosti marketingu využila metodu dotazníku, který je přílohou č. 1.

Při zjišťování průběhu nákladů jsem zjistila, že společnost před zahájením projektu nevyužila ani minimálního marketingového výzkumu, čímž ji vznikly dodatečné náklady ve vysoké výši. Jedním z cílů mé diplomové práce je odstranit tyto náklady.

V závěrečné fázi jsem využila poznatků z průběhu nákladů první etapy bytové výstavby a zaměřila jsem se na navržení opatření, jejichž úkolem je zvýšit předprodej bytů. Navrhuji podpořit předprodej bytů včasnější a cílenější podporou prodeje.

2 Teoretická východiska práce

Developeři rozšiřují oblast stavebnictví. Jejich příchodem vznikly nové role a aktivity na trhu nemovitostí i trhu stavebním. Developeři zastávají roli hlavního organizátora výstavby. Zaměřují se dále na organizování prodeje a pronájmu staveb.

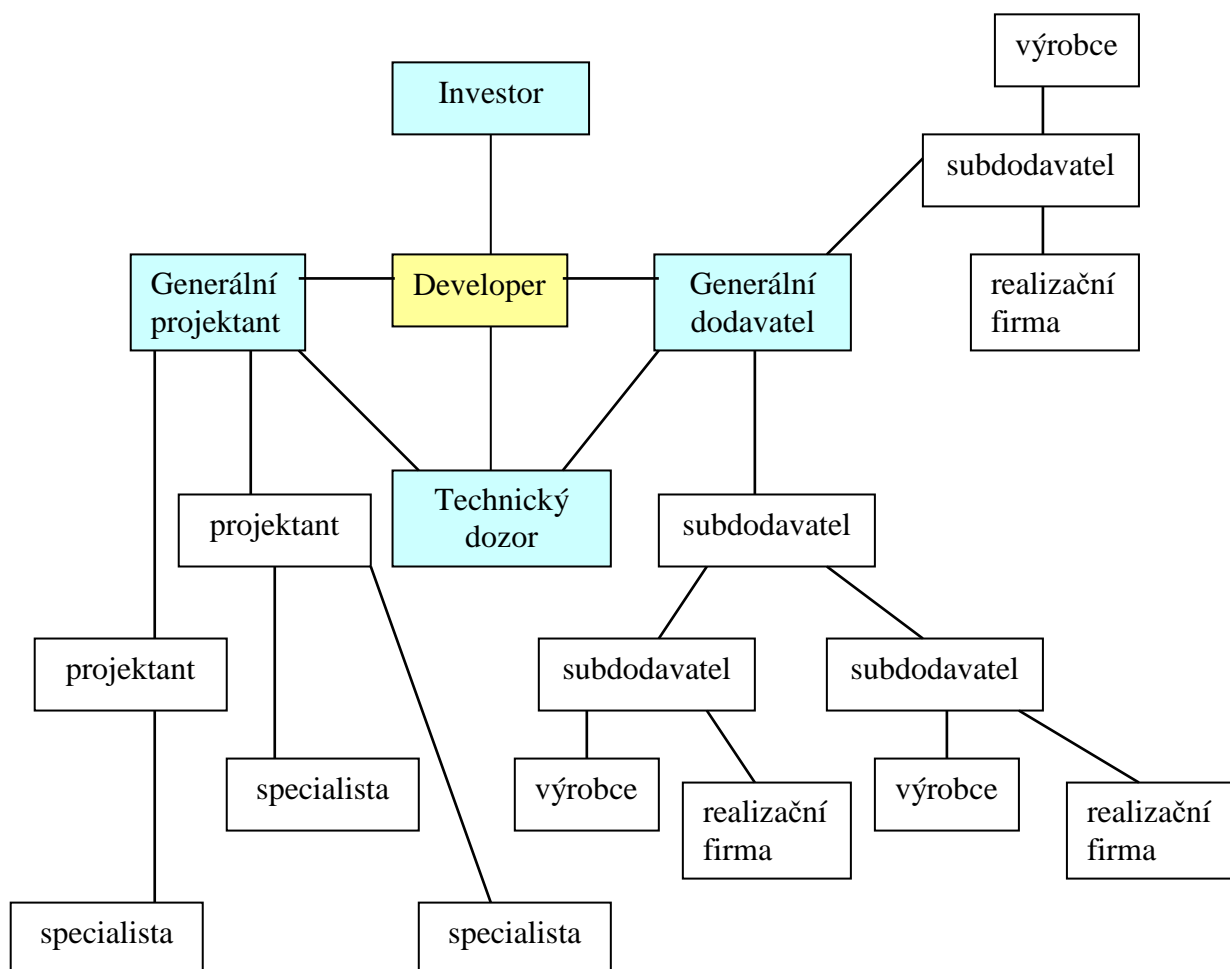
„Developer je podnikatel, který zabezpečuje rozvoj určitého území (developmentu) koncipováním změny. Zhodnocuje tedy pozemky (land developoment) nebo stávající stavby s úmyslem docílit zisk. Ten získává z budoucího prodeje stavby zájemcům (konečným investorům) nebo z pronájmu stavby (nájemcům). Developer výstavbu počínaje vznikem myšlenky rozvíjí, organizuje a řídí. Stavbu sám neužívá a obvykle ji ani nefinancuje. Je jím fyzická nebo právnická osoba. Většinou se jedná o specializované inženýrské organizace nebo realitní kanceláře. V roli developera mohou být i stavební podniky, příp. obce jako vlastníci pozemků.“ (13, s. 22)

V současné době, kdy výstavba roste, se zvyšuje zájem i ostatních účastníků stavebního trhu o stále nové projekty, proto i číslo developerských projektů stále stoupá. Smyslem developmentu je, že developer není finálním investorem, protože ten má zájem výsledný projekt vlastnit a užívat k další činnosti. Finální investor nemá zájem podstupovat riziko spojené s výstavbou projektu, to podstupuje právě developer, který sám nemusí projekt stavět. Developerem tedy nemusí být stavební firma, tu si může developer najmout na daný projekt. (1)

Ve shrnutí developer svou činností zabezpečuje stavební projekt pro zákazníky. Prvotním úkolem je najít potencionální příležitost pro investici a následné vypracování podnikatelského záměru, který je podkladem při zajištění financování projektu. Developer postupně zabezpečuje realizaci projektu, kolaudaci stavby a předání díla konečným uživatelům. (1)

Stavby, které vznikly realizací developerských projektů, mohou být komerční, obytné, zábavné prostory nebo administrativní centra atd.

2.1 Organizační schéma developmentu



Obrázek č.1: Tradiční development (10)

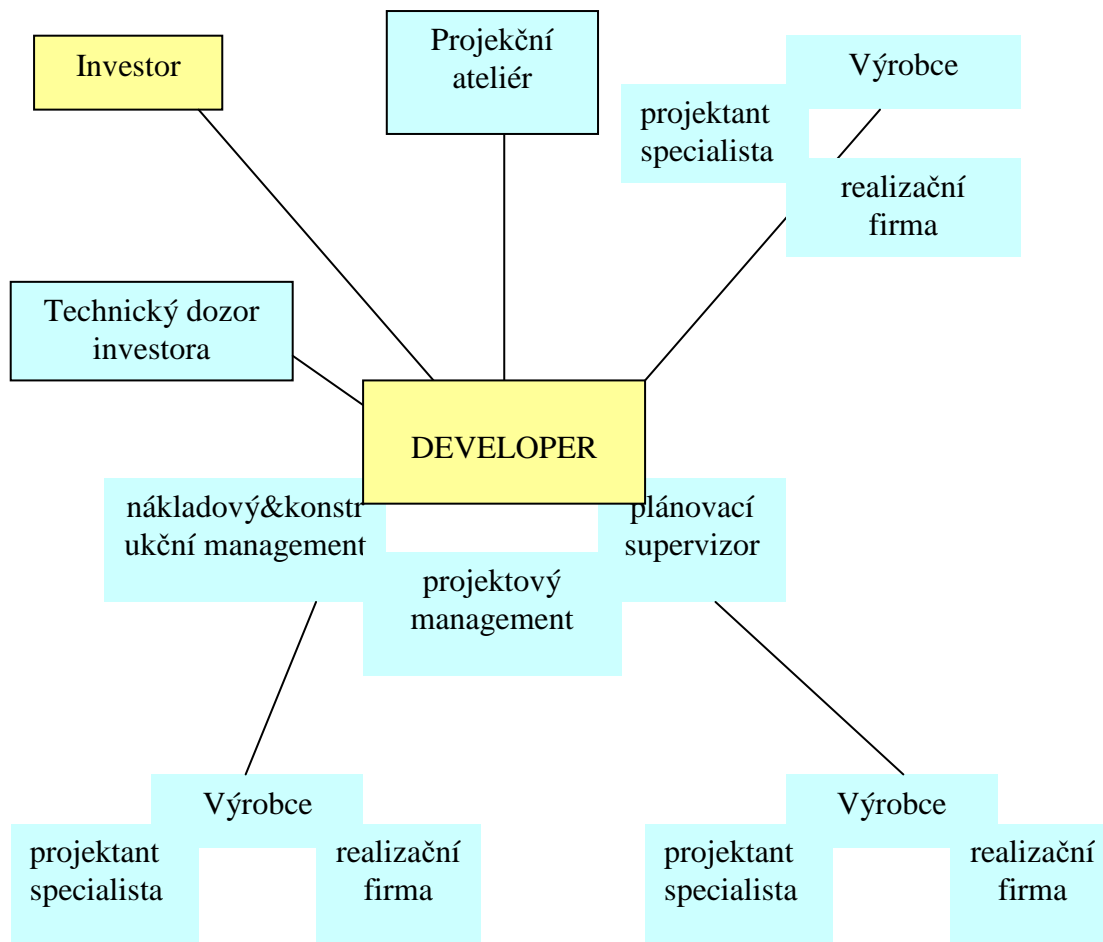
Struktura developmentu je rozvětvená a zahrnuje velké množství subjektů. Hlavním článkem je generální dodavatel. Developer je supervizorem generálních dodavatelů a má pouze omezené možnosti. Generální dodavatel opatřuje většinu stavebních prací prostřednictvím jiných subdodavatelů, na které přenáší zodpovědnost za výstavbu. Investoři při výběru hodnotí kvalitu, cenu a čas. V tomto schématu hrají významnou roli malí subdodavatelé. Rozpor nastává při výběru subdodavatelů, kde hlavním kritériem volby drobných subdodavatelů je cena. Zde dochází k rozporu požadavkům investora v bodě kvality. Investoři vědí, že případné nižší ceny na úkor

kvality budou muset zaplatit v budoucnu, což se jim nevyplatí. Přesto generální dodavatelé volí subdodavatele dle kritéria ceny mnohdy na úkor kvality. (11)

Generální projektant plní požadavky investora a developera. Dále si může najímat odborné projektanty a specialisty. Projektové práce probíhají odděleně od realizačních příprav a do projektových prací nejsou většinou přibráni největší specialisté z řad špičkových výrobců technologií. Vyhotovená projektová dokumentace je konečným materiálem, přičemž změny v projektu se dají realizovat jen málokdy. Garantem dodávky je konečná realizační firma na konci složitého řetězce s několika prostředníky. Její výběr je často ovlivněn spíše obchodními vztahy a cenovou nabídkou než znalostí dané technologie a konkrétní specializace. Vazby na firmy vedou přes složité vazby a jsou zdlouhavé a složité. Hlavním kritériem výběru výrobce je cena. Možnost výrobce ovlivnit zpětně projekt a technické řešení stavby je vzhledem k rozpoložovanému projektu a dlouhé vazbě na projektanta nebo developera minimální. (30)

Rozvětvená struktura tradičního developmentu může způsobit problémy v případě potřeby změn v projektu. Při tradiční struktuře developmentu je k případné změně v projektu potřeba delší časový úsek, který ovšem investor vyžaduje zkrátit. (30)

Řešením je v současné době nová struktura developmentu tzv. flexibilní development. Developer vytlačuje ze středu schématu postavení generálního dodavatele. Projekční ateliér ve flexibilním developmentu dodává celkovou ideu. Posílena je role projektantů spolupracujících s dílčími výrobci, kteří formou dodávek do projektů v daném modelu vstupují velmi razantně. Generálním dodavatelem, jenž v současnosti v mnohých případech pouze přenechává zakázky menším společnostem, se mnohdy stává sám developer, jenž koordinuje činnosti všech složek viz. následující obrázek. Výrobci stavebních technologií a systémů nejsou jen dílčími subdodavateli, ale významnými partnery projektu. (11)



Obrázek č.2: flexibilní development (10)

Struktura flexibilního developmentu je pružnější. Komunikace mezi jednotlivými partnery je rychlejší a efektivnější, což vede k významným finančním a časovým úsporám.

2.2 Fáze developerského projektu

Developerský projekt prochází zpravidla třemi fázemi přípravnou, realizační a provozní, které podrobně popisují v následujících kapitolách.

2.2.1 Přípravná (předinvestiční) fáze projektu

Před samotnou realizací developera čeká nejdůležitější část projektu, kterou je příprava. V této fázi investor musí zhodnotit proveditelnost projektu. V nejdůležitějším kroku přípravné fáze kalkuluje a řeší ekonomickou otázku. Developer zjišťuje náklady na projekt, dobu návratnosti investice. Dále zkoumá nabídku a poptávku a musí vzít v úvahu jejich případné změny. Vstupní informace, které jsou podkladem pro rozhodnutí managementu, vychází z marketingové činnosti, z vyhledávání nových podnikatelských příležitostí a z ekonomické činnosti, kdy je zpracována předběžná technicko ekonomická studie. (1)

Technicko ekonomická studie zahrnuje:

- Zpracování variant developerského projektu
- Vliv developerského projektu na životní prostředí
- Atraktivnost developerského projektu pro investora a konečného uživatele
- Vhodnost lokality pro developerský projekt
- Realizovatelnost developerského projektu
- Organizační zajištění developerského projektu
- Reálnost termínů realizace developerského projektu
- Finanční zajištění projektu
- Celkové ekonomické zhodnocení

V rámci technicko ekonomické studie developer provádí analýza trhu, rozhoduje o marketingové strategii, ekonomickou a finanční analýzu a analýzu rizik.(20)

Pozemek

Investor se musí rozhodnout, jaký chce mít právní vztah k pozemku. Problémem zůstává nedostatek kvalitních pozemků a neschopnost domluvit se s majiteli o jejich prodeji, protože vlastníci pozemků většinou nechtějí své pozemky prodat nebo za ně požadují vysoké ceny. Sami vlastníci ani nechtějí podstoupit riziko výstavby a nemají potřebné finanční prostředky ani know-how. Nejčastějším řešením v otázce pozemků je

koupě pozemku od vlastníka, ale lze postupovat i spoluprací s vlastníky v podobě dlouhodobého nájmu pozemku nebo koupí podílu ve společnosti, která pozemek vlastní.

Jako další možnost, kdy developer není přímým vlastníkem pozemku, se nabízí založení nové společnosti vlastníkem pozemku. Společnost do svého majetku vloží pozemek a developer přinese finanční prostředky a znalosti. Tato možnost vyžaduje úzkou spolupráci mezi vlastníkem pozemku a developerem. Stále více developerů začíná využívat možnost koupě objektu a následné přestavění. Fenomén brownfieldů můžeme v našich podmínkách pozorovat stále častěji. Pokud pozemky vlastní municipality nebo stát, pak při jejich nákupu mohou sehrát významnou roli i vedlejší neekonomické aspekty. (1)

Po vyřešení otázky o vlastnictví pozemku developer rozhoduje o jeho využití. Developeri, kteří razí tuto strategii, se chtějí většinou uvést na trh s referenčním projektem. Musí hodnotit jednotlivé aspekty a omezení polohy pozemku. Developer rozhoduje o pozemku. Hodnotí lokalitu z hlediska záměru, infrastruktury, inženýrských sítí, dopravní dostupnosti, zastavitelnosti pozemku, podlažnosti budovy, reálnosti ceny pozemku, srovnání projektu s podobnými v dané lokalitě. (1)

Avšak úvahy developerů jsou rozdílné. Nejčastějším případem je, že developeri vědí, jaký projekt chtějí realizovat a hledají vhodný pozemek. Na našem trhu působí i developeri, kteří pozemek pouze koupí a následně ho prodají jiné developerské společnosti, nerealizují tedy developerský projekt. (8)

Financování

Po rozhodování o pozemku developer hodnotí možnosti jeho financování. Pro obě rozhodnutí je důležité vědět, jestli se bude jednat o projekt rezidenční nebo nerezidenční.

Je více způsobů, jak mohou developeri svůj projekt financovat. Rozdíllem zůstává, zda jde o velký, malý nebo střední projekt.

Častým způsobem financování malých projektů jsou vlastní zdroje, i když těchto projektů nyní není mnoho. Přispívá k tomu situace na našem trhu s nemovitostmi, která slibuje lákavé výnosy. Pokud developer může zaplatit malý projekt z vlastních zdrojů, rozhodne se pro větší investici za přispění cizího kapitálu. Developeri využívají nejčastěji zdroje bank k získání cizího kapitálu, pokud se jedná o nerezidenční projekt. Rezidenční projekty mohou být, kromě zdrojů bank, financovány budoucími vlastníky

bytových jednotek, kdy budoucí vlastníci platí developerům zálohy na kupní cenu. Pokud jsou splněny specifické podmínky mohou být financovány rezidenční projekty pouze z vlastních zdrojů a placených záloh od budoucích vlastníků. (1)

Standardním zdrojem prostředků pro realizaci developerského projektu je úvěr. Peníze na krytí developerského projektu se neshánějí lehko. Jejich financování má v bankovním sektoru zvláštní režim. Hlavním důvodem jsou velmi vysoké částky čerpaných úvěrů, což je typickým znakem developerského projektu. Každý developerský projekt je jiný a banka ho musí zhodnotit ze všech hledisek, a podmínky čerpání úvěru taky nastavuje individuálně. Proto vyřízení úvěru je z časového hlediska náročnější, může trvat i několik měsíců. Než se banka rozhodne poskytnout úvěr, musí developer poskytnout bance požadované dokumenty, jejichž vyřízení také určitou dobu trvá. Banka se snaží, aby její úvěr byl co nejvíce zajištěný. (31)

Splácení úvěru závisí na projektu a na příjmech z něj plynoucích. Při rozhodování o úvěru banka hodnotí developera podle jeho dosavadní zkušenosti na trhu a jeho úspěšně realizované projekty. Avšak dlouhodobá činnost developera na trhu není pro banku dostatečná záruka. Většinou bank postačí, pokud nemá banka se společností žádající o úvěr negativní zkušenosti. Dále banka při schvalování úvěru hodnotí finanční ukazatele:

- LTV (Loan to Value Ratio) - poměr výše poskytovaného úvěru k tržní hodnotě financované nemovitosti. Maximální přípustná výše je pro banku 70%, avšak i z tohoto ukazatele banka sleví, pokud je projekt dobře zajištěn jiným způsobem. LTV se v průběhu projektu a splácení úvěru snižuje a banka určuje jeho maximální přípustné hodnoty během jednotlivých fází projektu.
- Banka dále požaduje určitou hodnotu vlastního kapitálu, kterou většinou investor získá vklady do základního kapitálu nebo úvěry od společníků. Většinou se jedná o podřízený dluh, který je podřízen v určitých parametrech ostatním úvěrům a bude uhrazen, až pokud dojde k uhrazení primárního dluhu vůči bance.
- DSCR (Debt Service Coverage Ratio) vyjadřuje výši finančních rezerv (příjmů) příjemce úvěru v průběhu splácení úvěru. Jde o zohledněný čistý zisk příjemce úvěru a odpisy financované nemovitosti na straně jedné a roční splátky jistina úroků na straně druhé. Banka vyžaduje DSCR ve výši 120%, což znamená, že roční čistý

příjem developera musí dosahovat 120 % splátky jistiny a úroků z úvěru za kalendářní rok. (31)

Splatnost úvěrů určených na financování developerských projektů bývá obvykle 10 až 15 let. Banky rozlišují, jestli jde o projekt nové nemovitosti, kdy poskytují úvěr i na delší dobu, nebo o rekonstrukci, na kterou většinou poskytnou úvěr do deseti let.

Banka vyžaduje u většiny developerů určité procento uzavřených smluv o smlouvě budoucí kupní nebo nájemní smlouvy. Dále si banky mohou vyžádat veškeré smlouvy mezi developerem a zhotovitelem výstavby a jiné dokumenty.

Současný růst trhu s nemovitostmi a hypotečními úvěry přináší neustálé zdokonalování nabídky souvisejících služeb. Jedním z trendů je spolupráce developera s bankou jak v oblasti financování projektů, tak i při poskytování následných hypoték, což přináší výhody pro obě strany. Developerovi zajišťuje propojení s hypotečním centrem banky záruku rychlého prodeje vystavěných bytových jednotek. Úzká spolupráce s bankou zároveň umožňuje přenesení značné části související agendy přímo na banku. Banka osloví velkou skupinu bonitních klientů. Znalost parametrů a podmínek celého projektu jí zároveň umožní individuální jednání s klientem při zkrácení lhůty pro zpracování celé agendy spojené s poskytnutím úvěru. V neposlední řadě představuje toto spojení přínos pro koncového hypotečního klienta, protože propojení obou aktivit znamená pro kupující výhodnou kombinaci nadstandardních osobních služeb s možností individuálního přístupu a parametrů úvěru. (31)

Banka ve smlouvě o úvěru nastavuje určitá omezení možnosti jeho čerpání. Někdy banky, aby došlo k uvolnění potřebné části úvěru, vyžadují souhlas od projekt manažera nebo cost surveyora. Tyto osoby se vyberou ze zvláštního seznamu, který vede banka.

Developer využívající úvěr banky jí musí poskytovat zprávy o postupech prací, které nechá ověřit od nezávislého odborníka. Dlužník nese určitá omezení nakládání se svým majetkem. Záleží na bance, jaká omezení si vyžádá. Ve většině případech dlužník nesmí měnit smluvní dokumenty projektu, například smlouvy se zhotovitelem. Jakékoliv podstatné změny v projektu může developer udělat jedině se souhlasem banky. Banky například zakazují dlužníkům v úvěrové smlouvě měnit možnosti výplaty podílu na zisku, možnosti dalšího zadlužení projektové společnosti a k možnosti

uzavírání smluv se spřízněnými osobami. Dlužník je zavázaný časovým harmonogramem, který musí dodržovat. (1)

Při uzavření úvěrové smlouvy je důležité, jaké je zajištění dlužníka vůči bance. Poskytnutí úvěru na developerský projekt je pro banku značně rizikové. Může dojít k tomu, že bance propadne prázdná budova, která se těžko pronajímá. Dalším možným rizikem je pokles cen nemovitostí nebo hladiny nájmu.

Banky se zajišťují především následujícími instrumenty:

- Zástavní právo k pozemkům
- Zástavní právo k rozestavěné stavbě
- Zástavní právo k pohledávkám z bankovního účtu
- Postoupení práv vyplývajících z (budoucího) nájemného
- Postoupení práv na finanční plnění z poskytnutých záruk za jakost a bankovních záruk
- Vinkulace nebo postoupení pojistného plnění z uzavření pojistných smluv
- Zástava ostatního majetku dlužníka (1)

Na základě těchto zajištění banky vyžadují uzavření dalších smluv:

- Opční smlouvy na pozemky
- Opční smlouvy na rozestavěné budovy
- Předkupní smlouvy apod.

Ve většině smluv o úvěru je ustanovení o křížovém porušení závazků, co stanovuje, že při porušení závazků jiných, než uvedených v úvěrové smlouvě, je rovněž porušením úvěrové smlouvy a vyvolává určité následky. Banka může žádat předčasné splacení úvěru, odmítnout poskytnutí dalšího úvěru atd. Tento právní instrument u nás zatím nemá právní oporu, je používán především v anglosaském právním světě. (1)

Většina developerů chrání svůj majetek před zástavou banky založením projektové společnosti. Developer založí úplně novou společnost na realizaci pouze jednoho projektu. Pokud bude na projektovou společnost vyhlášen konkurz, developer není ohrožen. Proto banky někdy vyžadují zástavu obchodního podílu nebo akcií developera v projektové společnosti. Pak je tedy zástavcem samotný developer, jako mateřská společnost dlužníka. Pro developera to přináší výhodu, protože tak je

zastavena pouze část jeho majetku. Dalším dokumentem, který si v návaznosti na založení projektové společnosti mohou banky vyžádat, je tzv. letter of comfort, což je závazek mateřské společnosti, že zůstane ovládající osobou a nepřevéde akcie ovládané osobě do doby splnění úvěru. (1)

Developer rozhoduje o právní formě projektové společnosti na základě potřeby finančních prostředků pro projekt, flexibility prodeje, účasti ve společnosti administrativní náročnosti řízení společnosti. Neméně důležitou otázkou zůstává daňová optimalizace projektové společnosti. Nejčastěji jsou projektové společnosti zakládány v právní formě společnost s ručením omezeným. (8)

2.2.2 Investiční etapa

Investiční etapa zahrnuje nákup pozemku a samotnou realizaci stavby.

Nákup pozemku

Jde o důležitou fázi realizace projektu. Pokud si vybereme pozemek pro výstavbu a rozhodneme se ho pouze najmout, mělo by být ve smlouvě určeno i předkupní právo ve prospěch developera nebo projektové společnosti. Při koupi už developer musí vědět, k čemu pozemek využije. Pozemek musí být pro realizaci projektu vhodný. Tato část realizace není zanedbatelná, protože developer by mohl po koupi pozemku zjistit, že není vhodný pro jeho projekt např. na základě územního plánu obce. Nejedná se pouze o pozemky, ale jak jsem uvedla výše viz kap. Pozemky, mohou být k developerskému projektu využito i brownfieldů. Jedná se pak o jinou nemovitost než pozemek, ale zásady jejího nabytí jsou podobné. Je zde však větší riziko nevyužitelnosti nemovitosti pro projekt. (1)

Nemovitost pro výstavbu developera je většinou převedena kupní smlouvou. Na začátku transakce jedná developer s vlastníkem nemovitosti o uzavření smlouvy. Po ujednání podmínek kupní smlouvy ji podepíší a developer podá návrh na vklad vlastnického práva do katastru nemovitostí. Po provedení vkladu zaplatí developer kupní cenu a dojde k předání nemovitosti. Předpokládá se, že byl proveden v tomto čase právní audit pozemků. (1)

Stále často dochází k nesrovnalostem při uzavírání kupních smluv na nemovitosti. Proto by smlouva měla obsahovat všechny možné dopady obchodu. Celá transakce by měla být přesně popsána včetně právních vztahů k nemovitosti v rámci každé transakce až do jejího převzetí kupujícím.

V kupní smlouvě by developer měl věnovat zvýšenou pozornost na ustanovení o negativních závazcích prodávajícího. Ustanovením je zajištěno omezení prodávajícího dále nakládat s pozemkem. Je zde reálné nebezpečí, že prodávající může zřizovat další práva a zatížení k nemovitosti. Faktický a právní stav převáděné nemovitosti by měl být popsán v ustanovení o prohlášeních a ujištěních. Pokud jde o závazky prodávajícího po mezidobí od podpisu kupní smlouvy do vkladu vlastnického práva ve prospěch kupujícího, je nezbytné, aby kupní smlouva zcela jednoznačně stanovila úplný výčet takových závazků. Závazky lze sjednat v pozitivní a negativní rovině. V negativní rovině se vymezují úkony, kterých se musí prodávající zdržet. Při použití pozitivního vymezení lze ve smlouvě stanovit, že prodávající je povinen zajistit, aby prohlášení a ujištění byla ke dni předání nemovitostí platná a účinná ve stejném rozsahu jako ke dni podpisu smlouvy, s výjimkou těch změn, které budou schváleny kupujícím. Pokud dojde ke změnám ve stavu prodávajícím daných prohlášení a ujištění, je vhodné, aby toto prodávající bezodkladně písemně oznámil kupujícímu, a kupujícímu by měl být poskytnut prostor k posouzení dopadů změn uvedených v oznámení a možnost od smlouvy odstoupit. (7, s. 320)

Realizace stavby

Developer nejprve vybere dodavatele, kteří se budou podílet na developerském projektu a uzavře s nimi smlouvy. Jedním z klíčových subjektů zúčastněných na developerském projektu je subjekt zajišťující podporu prodeje a zprostředkování prodeje. Může se jednat o jeden subjekt, například realitní kancelář nebo tyto služby zajišťují dva dodavatelé samostatně. Projektční a architektonická kancelář zpracovává projekty pro územní rozhodnutí, stavební povolení, podklady pro výběr dodavatele, realizační projekt a zajišťuje autorský dozor. Dále vypracovává dokumentaci pro výběr dodavatele a spolupracuje při jeho vybírání.

Většinou výstavbu budovy provádí externí stavební společnost. Často se setkáváme, že developerské společnosti realizují stavbu prostřednictvím své mateřské společnosti nebo společností spřízněných. Pokud nemají takovou společnost, chystají developeri výběrové řízení, při kterém zpravidla hodnotí u jednotlivých dodavatelů následující body:

- Časový plán výstavby (harmonogram)
- Kontrolní a zkušební plán

- Plán jakosti
- Plán ochrany životního prostředí
- Plán bezpečnosti na stavbě
- Technologické předpisy
- Všeobecné podmínky užívání stavby (20)

S dodavatelem, který byl vybrán na výstavbu budovy, uzavírá developerská společnost smlouvu o dílo, kde by mělo být detailně vymezeno dílo, rozsah prací a výkonů a jejich požadovaná kvalita. Důležitým bodem smlouvy o dílo, který by se developerská společnost měla snažit co nejlépe vyřešit, je motivace dodavatele k dodržování harmonogramu, kvality a k včasnému předání stavby. Jde především o uzavřené smlouvy o smlouvě budoucí s budoucími nájemci a kupci. Developerská společnost začíná většinou s propagací projektu před samotným zahájením stavby a je pro projekt důležité, aby propagované termíny byly dodrženy. Proto by ve smlouvě měla být fixní cena za celé dílo, která se vyplácí po částech, vždy po dosažení určitého stupně dle časového harmonogramu. Kvalitu a množství prací dle časového harmonogramu kontroluje projekt manager. Pokud má developer problémy s reklamacemi k dodavateli, měl by dle smlouvy určité procento placené částky zadržet a motivovat tak dodavatele k včasnému odstranění závad. (20)

Ve smlouvě o dílo by mělo být dále ujednáno poskytnutí záruk za jakost po zhotovení díla a poskytnutí bankovní záruky pro případ výskytu vad v určitém období po provedení díla. Nejideálnějším způsobem pokrytí záruk je forma zádržného a bankovní záruky. Nebezpečím pro developera zůstává možnost prohlášení konkurzu na zhotovitele a toto riziko by měl minimalizovat co nejlépe smluvní dokumentací. Proto je také žádoucí vymezit přechod vlastnického práva k jednotlivým částem zhotovené budovy na projektovou společnost. (1)

Developer by měl po zhotoviteli vyžadovat náležité pojištění, jehož rozsah je velmi široký. Developeři mnohdy nekontrolují pojistné smlouvy zhotovitelů a v případě výskytu problémů mohou ohrozit projekt a přijít tak o nemalou část investice.

Většina developerů při realizaci samotné výstavby využívá služby projekt manažera, který řídí celý projekt. Náklady na tyto služby jsou vysoké a developer se může rozhodnout nejmenovat projekt manažera a jeho činnost zabezpečuje jiným způsobem. Úlohu projekt manažera, pokud se developer rozhodne jeho služby využít, je

řídít a kontrolovat výstavbu, ale záleží na developerovi, jak jeho úlohu v projektu definuje. Modelovým příkladem zůstává, že se projekt manažer podílí už na přípravě projektu, což znamená, že spolupracuje na dokumentaci. Dále řídí každodenní činnosti na výstavbě, je komunikačním článkem mezi investorem a zhotovitelem, podílí se na vypracování harmonogramu, přejímá části zhotovené stavby, zjišťuje vady a vyžaduje jejich odstranění. Developer může prostřednictvím projekt manažera dohlížet na náklady a vyžadovat na něm jejich kontrolu. (20)

K investiční etapě patří i uzavírání budoucích smluv s klienty. Investor musí dodržet zákonem stanovené náležitosti smluv jako předmět díla, cena a platební podmínky. Dále je důležité ve smlouvě přesně specifikovat předmět díla, popsat standard provedení popsat nadstandard, stanovit splátkový kalendář, stanovit termín o úplném převodu díla a stanovit pravidla klientských změn. (1)

2.2.3 Provozní etapa

Po kolaudaci dochází k převodu nemovitého majetku na smluvního vlastníka, který se provádí písemně formou prohlášení podle zákona č. 72/1994 Sb. O vlastnictví bytů a musí obsahovat předmět převodu nemovitosti, výkresovou dokumentaci s vyznačením společných částí domu a podlahových ploch. Toto prohlášení je povinnou přílohou návrhu na povolení vkladu vlastnického práva do katastru nemovitostí. Zápis do katastru nemovitostí probíhá po předložení geometrického zaměření pro vyznačení objektu v plánu, stavebního povolení a kolaudačního rozhodnutí. (1)

Jiná situace nastává při prodeji developerského projektu, který je určen k pronájmu. Developerovi je znám finální investor dopředu a předává mu zkolaudovanou budovu. V této situaci je prodáván většinou podíl ve společnosti nebo jsou převáděny akcie společnosti. Finální investor tak získá budovy, které vlastní společnost. Hlavním důvodem jsou dopředu podepsané nájemní smlouvy, které nájemce může vypovědět, pokud se změní pronajímatel. Dalším důvodem je daňová optimalizace transakce. (8)

Vztah mezi finálním investorem a developerem není prodejem zcela ukončen, ale developer zůstává odpovědný investorovi, například pokud dojde k předčasnému ukončení nájemních smluv, které jsou většinou ošetřeny změnou kupní ceny obchodního podílu.

Hlavním cílem finálního investora je zisk z investice a chce se co nejméně podílet na řízení projektu. Při předání objektu vlastníkovi provádí správce, kterým je většinou Facility management formou Smlouvy o převodu nebo Kupní smlouvy. Součástí předávacího protokolu jsou následující přílohy:

- Podmínky pro užívání stavby
- Dokumentace
- Statické výpočty
- Provozní řád
- Reklamační řád (1)

Předání zkolaudovaného díla lze uskutečnit ve spolupráci s realitní kanceláří, která zprostředkovala prodej. Většina developerů, kteří realizují projekty bytových domů se setkávají s facility manažery v podobě správcovských firem až po dokončení objektu.

Developer je povinen po postavení domu založit společenství vlastníků. V prohlášení společenství vlastníků musí být uveden správce nemovitosti, kterým zpravidla bývá jím vybraná správcovská firma. Pokud je situace optimální a developer má ke dni kolaudace prodány všechny byty, může společenství vlastníků okamžitě rozhodnout pro výměnu vybrané facility management (FM) společnosti, proto se developer s kvalitou poskytovatele FM služeb nemusí prakticky vůbec setkat. Je však v zájmu developera vybrat co možná nejlepšího poskytovatele FM. (29)

Vztah mezi vlastníky bytů sdruženými ve společenství vlastníků a správcovskou firmou je složitý, protože správcovská společnost by teoreticky měla umět vyhovět všem členům společenství vlastníků a to bývá velký problém. Vlastníci jednotek pochopitelně mají zájem zabezpečit správu domů s co možná nejnižšími náklady a nejvyšší kvalitě. V přípravě FM projektů bytových domů je velmi důležité soustředit se na přesné vymezení okruhu všech činností, jež bude poskytovatel služeb v rámci správy domu vykonávat, nastavení četnosti prací, kvalitativních i kvantitativních ukazatelů, ustanovení odpovědných osob jak na straně správce, tak na straně společenství vlastníků. (29)

Důležitým krokem je přesné vymezení postupu při převzetí domu do správy, protože předznamenává zabezpečování bezporuchového provozu domu. Je důležité věnovat převzetí každého domu pozornost.

Správce musí od chvíle převzetí spravovat objekt. V praxi při výběru správce bytového objektu těsně před kolaudací naráží hned od počátku správy poskytovatel FM na problémy s nevhodným výběrem různých technologických řešení, výběru povrchů z hlediska údržby atd. V průběhu stavby investor i dodavatel hledají především úsporná řešení bez ohledu na budoucí provoz objektu. Poskytovatel FM nezná průběh stavby, a tudíž při převzetí objektu prakticky nemůže objevit všechna nevhodná řešení, protože jsou zpravidla nevratná. Problém odpadá, pokud poskytovatel FM je přítomen již v průběhu přípravy. Ideální je, když se na projektu přímo podílí a může se vyjadřovat ke všem částem stavby z hlediska budoucího provozu.

Rovněž pro investora je výhodnější, když poskytovatel FM vstoupí do projektu v průběhu stavby. V takovém případě poskytovatel FM zajišťuje pro investora stálý servis všech vedlejších služeb tak, aby se investor mohl plně věnovat především marketingové a prodejní části projektu. Poskytovatel FM rovněž připravuje pro investora reklamační řízení, přejímky společných prostor i bytů atd. V opačném případě si investor zabezpečuje všechny tyto činnosti sám, což pro něho může být velmi náročné. Poskytovatel FM se může plně věnovat potřebám klientů. Je schopen nabídnout jim i nadstandardní služby, pomoc při stěhování, vyřizování administrativní agendy spojené se změnou bydliště atd., což v naší zemi není běžné. Zapojení FM je spojeno se zvýšenými náklady investora, avšak dodatečné náklady při převzetí stavby až na poslední chvíli mohou být vyšší. (29)

2.3 Marketing ve stavebnictví

Firmy využívají marketingový mix k vytvoření komplexní nabídky, kterou by ovlivnily kupní rozhodování zákazníka ve svůj prospěch. Obvykle představují čtyři položky tzv. 4P:

- Product (výrobek)
- Price (cena)
- Place (distribuce)
- Promotion (podpora prodeje)

V této kapitole jsem stručně popsala jednotlivé položky marketingového mixu dle specifik stavebního trhu.

Zakázka – stavba <ul style="list-style-type: none"> ▪ umístění v území ▪ architektura ▪ projekt ▪ kvalita ▪ ekonomická úroveň 	Zprostředkovácí činnost <ul style="list-style-type: none"> ▪ zprostředkování ▪ engeneering a projektová služba ▪ developering
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">Potencionální zákazník</div>	
Ceny <ul style="list-style-type: none"> ▪ cenová kalkulace ▪ druhy cen ▪ cenová manipulace ▪ finanční podmínky 	Komunikace <ul style="list-style-type: none"> ▪ obchodní a firemní propagace ▪ přímý prodej ▪ akviziční činnost ▪ public relations ▪ obchodní jednání ▪ image a goodwill

Tabulka č.1: Marketingový mix (2, s. 117)

2.3.1 Výrobek

Ve své diplomové práci se zabývám především bytovou výstavbou, proto se budu soustředit na vlastnosti stavebního díla tohoto typu. Pro stanovení úrovně a kvality stavby nelze stanovit jednotný globální parametr s možností jeho měřitelnosti. Lze pouze vytipovat základní vlastnosti, které by měl mít stavební výrobek zejména i proto, že téměř každá stavba představuje unikátní projekt, realizaci a účel. Hodnocení staveb probíhá dle strukturovaného systému a pojímá se jako výslednice souvisejících, komplexně působících činností, z nichž každá stavbu ovlivní:

- Architektura
- Projektování a engineering
- Výstavba

Stavba je pojmána jako komplexní dílo a každá ze zmíněných činností vkládá svůj podíl do užité hodnoty a komplexu vlastností stavebního díla. (22, s. 137)

2.3.2 Cena

Cena v oblasti bytové výstavby je tvořena vzájemným vztahem nabídky a poptávky a je závislá na tržní situaci, ale silně na ni působí subjektivní vlivy marketingové politiky firmy doprovázené řadou kalkulativních a taktických zásahů. Při tvorbě cen je možné použít různé metody tvorby cen:

I. Nákladově orientovaná metoda

Sleduje vývoj nákladů ve vztahu k objemu výroby. Eviduje jednotlivé nákladové položky na jednotku produkce. Vzniká tím nákladový základ pro výpočet ceny. Zisková míra se určuje pomocí procentuálního podílu z celkových nákladů. Nákladová metoda umožňuje reagovat na změny vztahů mezi vývojem poptávky, produkce, produktivitou a nákladovostí. Předností nákladově orientované metody tvorby cen je její jednoduchá evidence a přehledný výpočet. Vzniká dojem objektivnosti ceny pro zákazníka a jasné stanovení míry zisku pro výrobce. Cenová konkurence se nedramatizuje, protože nákladové základy cen jsou u převážné části producentu velmi obdobné. Nevýhodou nákladové cenové tvorby je, že změny v poptávce se nemohou razantně a zřetelně projevit ve výrobě. (22, s. 147)

II. Konkurenčně orientovaná cena

Tvorba cen je ovlivňována cenovou politikou konkurenčních firem a cenovými hladinami na trzích. V praxi to znamená, že se ceny musí udržovat v jejich blízkosti. Přitom by nemělo jít o pasivní napodobování cenových trendů konkurence, ale naopak o cenovou iniciativu vlastní nabídky. Předpokladem úspěchu je udržení a zvyšování tržního podílu tak, aby se cenová opatření a manipulace mohly provádět v konfrontaci s konkurencí. V opačném případě by musel výrobce ceny dotovat a intervenovat, aby byl na trhu konkurence schopný. (22, s.148)

III. Metoda cenových manipulací

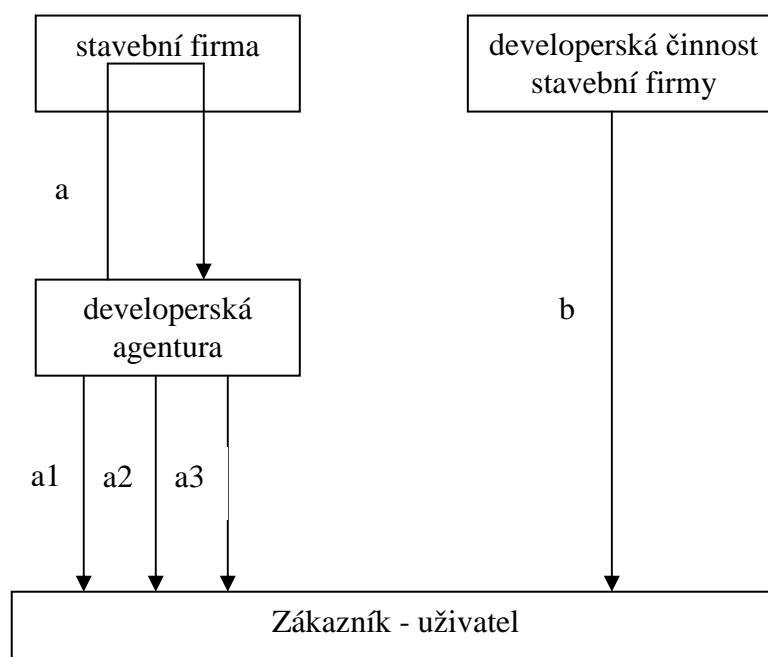
Cenové manipulace operativního charakteru nejsou definovány žádným modelem. Vycházejí z empirických znalostí a praktických potřeb při řešení konkrétních tržních cenových problémů. Cenové manipulace se využívají na trhu zejména v situacích, kdy výrobce vstupuje na nové trhy pomocí průnikových cen nebo se chce udržet na trhu. (22, s. 150)

IV. Poptávkově orientovaná metoda

Metoda je orientovaná na úroveň hodnoty, kterou zákazník přisuzuje výrobku, tedy jaký má pro něj výrobek význam a míru preference. Cena by maximálně měla reflektovat hodnotu, kterou výrobku zákazník přisuzuje a je za něj ochoten zaplatit. V současné době je tato metoda používána v ČR, pro stanovení ceny bytů podrobněji jsou faktory ovlivňující cenu bytů v ČR rozebrány v následující kapitole (22, s. 148)

2.3.3 Distribuce

Developering hraje významnou úlohu ve zprostředkovatelské činnosti mezi zákazníkem a stavební společností. Zprostředkovací aktivity jsou významné před vlastním uzavřením dodavatelské smlouvy na realizaci stavby. Samotné stavební firmy rozvíjejí řadu aktivit, které přímo nesouvisí s vlastní výstavbou stavebních děl a mají charakter zprostředkovací činnosti například ve formě developeringu, což znázorňuje schéma.



Obrázek č. 3: Struktura zprostředkovatelských aktivit (22, s.167)

Písmeno a znázorňuje zajišťování developerské činnosti okolo projektu výhradně developerskou společností a následně je objekt prodán či pronajmut novému vlastníku nebo nájemci (a1, a2, a3). Pokud developerskou činnost provádí samostatná firma nestavebního charakteru zaměřená na developerství, potom je tato činnost označena jako agenturní developerská společnost. Pokud developerskou činnost provádí stavební firma, která disponuje vlastní organizační jednotou zaměřenou na developerství (specializovaný útvar, divize či dceřiná společnost) jde v obrázku o činnost pod znázorněnou písmenem b.

2.3.4 Podpora prodeje

Čtvrtý faktor marketingového mixu sleduje vztahy výrobce k zákazníkovi a analyzuje podstatu jeho postojů a chování trhu. Cílem je oslovení zákazníka a ovlivňování jeho kupního rozhodování ve prospěch firmy. V oboru developerství nejde pouze o získání zákazníků, ale i o vytváření stimulačního prostředí tržně obchodní strategie pro získání zákazníka. Podstata komunikace neleží pouze v technice reklamy,

způsobu nabídky a formách prodeje, ale v pochopení psychologických a sociologických stránek chování zákazníka, vlastní firmy a konkurence.

Image podniku je spojováno s jeho identitou, která představuje zosobnění pronikající do podvědomí zákazníků. Vztah zákazníka k firmě je v tržním prostředí silně ovlivňován nejen výrobky (stavbami), ale i jejím působením ve veřejných a společenských strukturách. Základem je zviditelnění firmy, zvýraznění jejich pozitivních vlastností a konkurenčních výhod. Významné úlohy hrají referenční stavby, které firma realizovala. Dalšími prostředky, které vytvářejí základ pro tvorbu image firmy, jsou informace o průběhu výstavby v médiích, vizuální styl firmy apod.

Komunikace působí na širokou veřejnost a její jednotlivé složky stupňovitě:

1. občané – nejširší veřejnost
2. informovaní občané – stávají se informovanými díky obchodní propagaci a mohou se cíleně zajímat o firmu a její výrobky
3. potenciální zákazníci – získávají podrobnější informace a svůj zájem soustředí na konkrétní produkt či službu
4. reální zákazníci – vstupují do obchodního jednání s výrobcem.

Úspěch propagace firmy se odráží v rychlosti, kvantitě a kvalitě přeměny informovaného občana v reálného kupce. (22, s. 180)

Na zákazníka působí velké množství objektivních a psychologických faktorů z nichž řadu lze pouze předvídat bez možnosti jejich determinace. Ovlivňování zákazníka předpokládá využívání široké palety nástrojů, kterými jsou

- osobní prodej
- podpora prodeje
- obchodní propagace
- přímý marketing
- expoziční aktivity
- public relations (22, s. 170)

3 Analýza problému a současné situace

V první části kapitoly analyzuji současnou situaci na trhu s byty v České republice. Především rozsah bytové výstavby a podrobněji rozeberu podněty ovlivňující ceny bytů.

Další část už soustředím na analýzu konkrétního developerského projektu Slunečný vrch, ve kterém se zaměřuji na vynaložené náklady na výstavbu a podrobněji na marketingové náklady a jejich efektivní využití.

3.1 Bytová výstavba v České republice

V roce 2006 byla v České republice dokončena výstavba 30 190 bytů v hodnotě 61,8 mld. Kč. V tomto roce se zahájila výstavba 43 747 bytů, což bylo nejvíce od roku 1993. Na konci roku 2006 byla zaznamenána vysoká rozestavěnost o velikosti 168 825 bytů. Český statistický úřad zaznamenal růst stavební výroby meziročně o 32,5 %, což značí stále sílící zájem o nové byty.

Mimořádný skok v cenách nemovitostí ukazuje srovnání dat z listopadu 2006 a letošního srpna. Čísla dokládají, že v mnoha ze 73 sledovaných bývalých okresních měst vzrostly za posledních devět měsíců průměrné ceny běžných starších bytů 3+1 o desítky procent.

Okresní nebo krajské město	cena		rozdíl cen	
	2006	2007	v Kč	v %
Praha	2 047 000	2 561 000	514 000	25,11
Brno	1 329 000	1 798 000	469 000	35,29
Hradec Králové	1 278 000	1 651 000	373 000	29,19
Mladá Boleslav	1 145 000	1 626 000	481 000	42,01
Kladno	1 215 000	1 536 000	321 000	26,42
Olomouc	1 217 000	1 519 000	302 000	24,82
Beroun	1 253 000	1 512 000	259 000	20,67
Zlín	1 230 000	1 502 000	272 000	22,11
Pardubice	1 175 000	1 465 000	290 000	24,68
Nymburk	1 011 000	1 433 000	422 000	41,74
Plzeň	1 205 000	1 421 000	216 000	17,93
Benešov	1 117 000	1 399 000	282 000	25,25
Liberec	1 034 000	1 371 000	337 000	32,59
Rakovník	1 007 000	1 356 000	349 000	34,66
Jihlava	1 089 000	1 354 000	265 000	24,33
Kolín	1 085 000	1 263 000	178 000	16,41
Karlovy Vary	1 107 000	1 239 000	132 000	11,92
Rokycany	1 020 000	1 232 000	212 000	20,78
Mělník	1 046 000	1 221 000	175 000	16,73
Kutná Hora	954 000	1 205 000	251 000	26,31
Uherské Hradiště	949 000	1 200 000	251 000	26,45
Chrudim	932 000	1 177 000	245 000	26,29
Blansko	924 000	1 158 000	234 000	25,32
Opava	852 000	1 156 000	304 000	35,68
Klatovy	1 018 000	1 130 000	112 000	11,00
Jičín	889 000	1 128 000	239 000	26,88
Jablonec nad Nisou	849 000	1 124 000	275 000	32,39
Znojmo	915 000	1 103 000	188 000	20,55
Havlíčkův Brod	911 000	1 075 000	164 000	18,00
České Budějovice	961 000	1 053 000	92 000	9,57
Vyškov	867 000	1 046 000	179 000	20,65
Tábor	927 000	1 044 000	117 000	12,62
Prostějov	824 000	1 035 000	211 000	25,61
Kroměříž	815 000	1 015 000	200 000	24,54
Vsetín	734 000	1 010 000	276 000	37,60
Příbram	851 000	1 008 000	157 000	18,45
Pelhřimov	774 000	1 000 000	226 000	29,20
Frýdek-Místek	639 000	995 000	356 000	55,71
Písek	866 000	983 000	117 000	13,51
Přerov	744 000	980 000	236 000	31,72
Strakonice	850 000	958 000	108 000	12,71
Český Krumlov	808 000	954 000	146 000	18,07
Hodonín	724 000	941 000	217 000	29,97
Litoměřice	784 000	928 000	144 000	18,37
Ostrava	695 000	914 000	219 000	31,51
Břeclav	787 000	900 000	113 000	14,36

Žďár nad Sázavou	864 000	898 000	34 000	3,94
Třebíč	755 000	897 000	142 000	18,81
Nový Jičín	691 000	894 000	203 000	29,38
Náchod	720 000	893 000	173 000	24,03
Domažlice	792 000	886 000	94 000	11,87
Jindřichův Hradec	825 000	877 000	52 000	6,30
Rychnov nad Kněžnou	718 000	848 000	130 000	18,11
Trutnov	736 000	836 000	100 000	13,59
Svitavy	721 000	834 000	113 000	15,67
Tachov	725 000	817 000	92 000	12,69
Šumperk	707 000	800 000	93 000	13,15
Karviná	564 000	777 000	213 000	37,77
Ústí nad Orlicí	672 000	753 000	81 000	12,05
Louny	658 000	746 000	88 000	13,37
Cheb	697 000	739 000	42 000	6,03
Sokolov	627 000	674 000	47 000	7,50
Prachatice	606 000	657 000	51 000	8,42
Semily	611 000	656 000	45 000	7,36
Česká Lípa	564 000	623 000	59 000	10,46
Havířov	509 000	615 000	106 000	20,83
Jeseník	580 000	610 000	30 000	5,17
Děčín	553 000	578 000	25 000	4,52
Ústí nad Labem	449 000	452 000	3 000	0,67
Bruntál	373 000	395 000	22 000	5,90
Chomutov	297 000	346 000	49 000	16,50
Most	293 000	346 000	53 000	18,09
Teplice	314 000	335 000	21 000	6,69

Tabulka č. 2: Ceny bytů 3+1 dle krajských měst (12, s. 86)

V tabulce je srovnán meziroční vývoj ceny bytů v 72 bývalých okresů v České republice. Data vyjadřují průměrné ceny standardních starších bytů 3+1 o podlahové ploše 68 m² k 15. listopadu 2006 a aktuální cenu k 15. srpnu 2007.

3.1.1 Faktory ovlivňující zvyšování ceny bytů

Na stále se zvyšujících cenách bytů se odráží řada faktorů. Podle developerských firem, které realizují své projekty v Praze, najde zhruba třetina nových bytů své majitele ještě před tím, než se začne s jejich výstavbou. Před dokončením se tak prodá většina bytových jednotek. Za vysokou poptávkou po bytech stojí podle odborníků dlouhodobě levné a stále dostupnější hypotéky, růst reálných průměrných mezd, očekávání dalšího růstu cen nemovitostí a obavy domácností z vyšší sazby DPH na stavební práce související s bydlením. V následujících kapitolách jsou popsány vybrané faktory působící na zvyšování cen bytů.

1) Silné ročníky narozené v sedmdesátých letech

Vysoká poptávka na trhu s realitami pokračují zejména díky silným ročníkům narozeným okolo roku 1975, jež otálely se zakládáním rodiny, což souvisí s dalšími faktory popsány níže např. relativně dostupné hypotéky. Podnětem pro koupi bytu obyvatelstva tohoto věku je neúměrně vysoké nájemné a tedy nechut' „cpát peníze do cizí kapsy“. Dostupnost a ceny hypoték činí nákup nemovitosti v mnoha případech atraktivnější než placení nájemného.

Populačně silná generace „Husákových dětí“, narozených v sedmdesátých letech, zakládá vlastní rodiny a chce mít možnost zavřít se před potomky alespoň na chvíli do vlastního pokoje, čemuž nasvědčuje trend růstu poptávky po větších bytech. (12, s. 94)

2) Dostupné hypotéky

Za vysokou poptávkou po bytech stojí podle odborníků dlouhodobě levné a stále dostupnější hypotéky. České domácnosti dlužily letos ke konci června přes 277 miliard Kč na hypotékách. Jen za prvních šest měsíců půjčily banky na pořízení bytu nebo domu peníze téměř 45 tisícům lidí, což celkem představuje téměř 75 mld. Kč. Objem hypotečních úvěrů představuje tři procenta ekonomického výkonu České republiky, zatímco například v Belgii je to přes 27 % a v Německu je podíl hypoték k hrubému domácímu produktu dokonce více než 50 %.

Trh s nemovitostmi v České republice je podle analytiků zranitelný. Americký trh ukázal, jak snadno se příznivý vývoj dokáže změnit ve zpomalení ekonomiky, jež může vyústit až v recesi. Po obrovském cenovém skoku amerických realit na začátku nového tisíciletí přišel pád cen, který se odehrál v době, kdy se zvyšovaly úrokové sazby. Splátky hypoték se zvýšily, což odnesli chudí Američané, kteří nezvládli splácet dluhy. Zabavené nemovitosti se začaly prodávat, což opět srazilo ceny bytů a domů dolů. Přehřátí se však netýká jen amerického trhu. Trh s nemovitostmi se díky vysokým cenám, které jsou nadsazené, stal nebezpečným na celém světě. Krach cen nemovitostí je předvídan i ve Španělsku. (14)

Obavy kvůli cenovému růstu cen bytů a domů vyjádřila dokonce i Česká národní banka. Růst cen nemovitostí neodpovídá podle ČNB růstu příjmů a rozhodla se 26. července zvýšit úrokové sazby o čtvrt procentního bodu. Hlavní sazba vzrostla na tři procenta a analytici předpovídají, že se budou zdražovat úvěry pro podnikatele i

domácnosti. Dle obchodních bank se nejedná u cen nemovitostí o nafouknuté ceny, ale hodnota nemovitostí roste již příliš dlouho na celém světě, podle analytiků budou růst i v budoucnu, ale růst cen nebude již tak dramatický. ČNB prohlásila, že plánuje další zvyšování úrokových sazeb. (32)

Od 27.7.2007 Česká národní banka zvýšila úrokovou sazbu ještě dvakrát a to dohromady o půl procentního bodu.

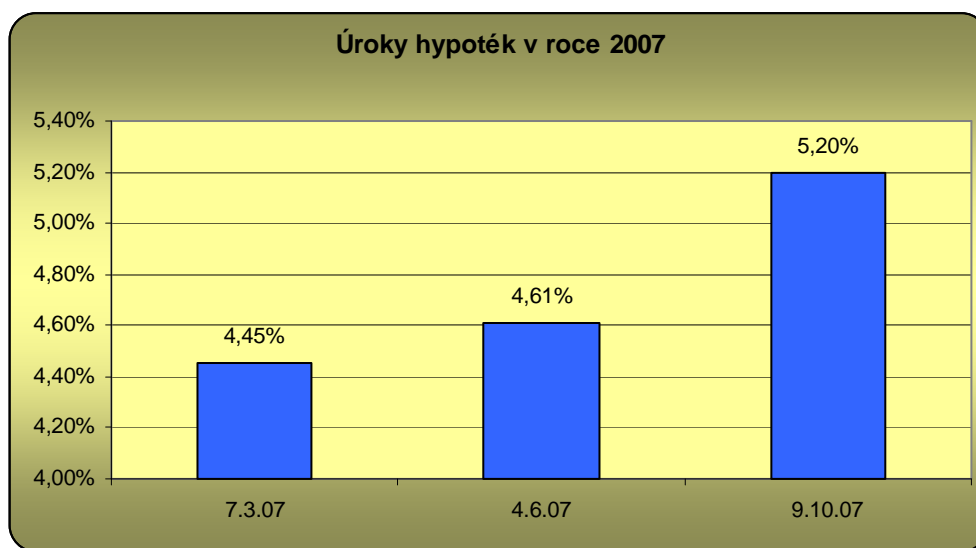
Stav k	repo sazba (%)
1.6.2007	2,75
27.7.2007	3,00
31.8.2007	3,25
30.11.2007	3,50

Tabulka č. 3: repo sazba (21)

Avšak dle analytiků banky již delší dobu počítají s přitvrzováním měnové politiky a preventivně úroky u hypoték již zvýšily.

Finanční instituce	7.3.07	4.6.07	9.10.07
BAWAG Bank CZ	3,90%	4,51%	4,86%
Citibank	4,60%	4,40%	5,54%
Česká spořitelna	4,79%	4,79%	5,39%
ČSOB	4,35%	4,59%	5,19%
eBanka	4,45%	5,24%	5,23%
GE Money Bank	4,19%	4,34%	5,29%
HVB Bank	4,59%	4,64%	4,96%
Hypotéční banka	4,71%	4,59%	5,19%
Komerční banka	4,63%	4,38%	5,38%
Raiffeisenbank	4,67%	5,24%	5,23%
Volksbank CZ	4,69%	4,69%	5,39%
Wüstenrot hypoteční banka	4,19%	4,09%	5,14%
Živnostenská banka	4,11%	4,48%	4,78%
Průměr	4,45%	4,61%	5,20%

Tabulka č. 4: Úroky hypoték (19)



Graf č. 1: Úroky hypoték (19)

Dalším faktorem, který má vliv na zdražování hypoték, je růst inflace, která v listopadu 2007 dosáhla 5 %. Její růst je znázorněn v tabulce.

měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
inlace	1,3	1,5	1,9	2,5	2,4	2,5	2,3	2,4	2,8	4,0	5,0

Tabulka č. 5: Inlace podle měsíců v roce 2007

3) Zvýšení sazby DPH

Velký vliv na stavební boom v tomto roce odstartovalo plánované zvýšení DPH, spolu s nejistotou panující kvůli udělení či neudělení výjimky EU na bydlení. Pod hrozbou růstu cen se totiž do budování domova pustili i ti, kteří by jinak s pořízením nemovitosti nespěchali.

Daňová reforma zvyšuje sníženou sazbu DPH, která se vztahuje právě i na bytovou výstavbu, z 5 % na 9%. Některé developerské firmy se již nechaly slyšet, že toto zvýšení sazby DPH na stavební práce se od příštího roku promítnou do svých cen a zdraží prodej nových bytů. Jiné společnosti naopak zvýšení sazby do cen nepromítnou, ale sníží svoji ziskovou marži, či si zvýšené DPH na stavební práce uplatní na odpočtu

DPH. Podle názoru developerských společností vzrostou po zvýšení DPH ceny bytu v řádu deseti až sta tisíců Kč, což bude znamenat změnu podmínek hypotéky, navýšení úvěru či navýšení úrokových sazeb. Propočty dostupnosti hypoték a možnosti splácení úvěrů byly nastaveny a kalkulovány s 5 % DPH. (12, s. 85)

V zákoně o DPH byl zaveden nový pojem tzv. sociální bydlení, pro které platí snížená sazba DPH. Sociální bydlení je definováno plochou dle zákona o DPH. Bytem pro sociální bydlení rozumí byt, jehož celková podlahová plocha nepřesáhne 120 m² a rodinný dům spadá do definice sociálního bydlení dle součty podlahové plochy do 350 m². (15)

4) Vysoká poptávka převyšuje kapacitu stavebních firem

Stavební firmy prožívají zlaté časy, jen loni v ČR postavily nové rodinné domy a byty v celkové hodnotě 62 mld. Kč. Stavební firmy a developeři nestíhají pokrýt poptávku, protože „kdo může, tak staví“. Stavební firmy se potýkají s nedostatkem materiálů, leckde chybějí nejen cihly, ale i keramické a minerální výrobky.

Stavebnictví se potýká s nedostatkem kvalifikované pracovní síly. Společnosti musí řemeslníky přelácat. Situace ve stavebnictví je proto velmi napjatá, což nutně vede k plošnému růstu cen nemovitostí.

Jednou z příčin zůstává také fakt, že developeři většinu projektů dokončili před koncem minulého roku a trh se vyprodal.

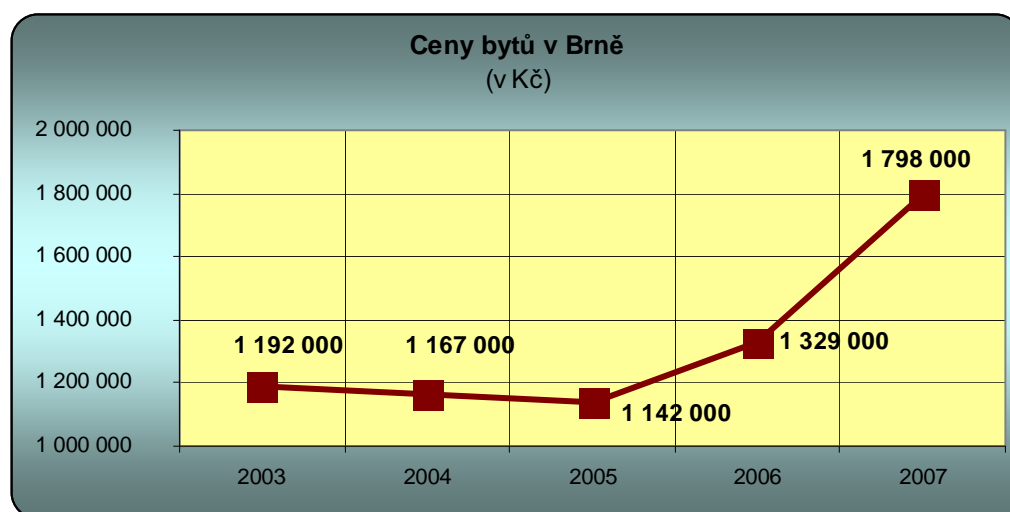
5) Růst kupní síly obyvatelstva

Spolu s hospodářským růstem a investicemi velkých firem roste v regionech kupní síla obyvatel a s ní i ceny nemovitostí.

V mnoha bývalých okresních městech vzrostly za posledních devět měsíců průměrné ceny běžných starších bytů 3+1 o desítky procent. Největší nárůst, téměř o 56 % zaznamenal Frýdek – Místek, v němž se cena bytu zvedla z 639 tisíc Kč na současných 995 tisíc Kč. Tento nárůst je spojován především s výstavbou automobilky Hyundai v nedalekých Nošovicích. Výstavba automobilky zvedla ceny i v Ostravě.

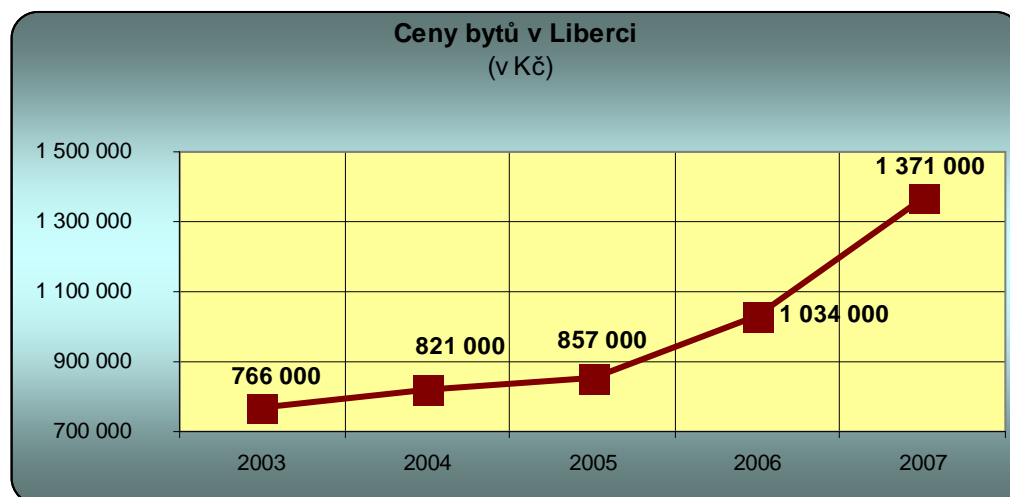
Podstatnou roli ve zhodnocení starších bytů sehrává také geografická poloha města. Vysoké zhodnocení zaznamenaly v uplynulých měsících také byty ve středních Čechách. V Mladé Boleslavi a Nymburce, přesáhl nárůst hranici 40 %. Do Prahy každý den dojíždí za prací zhruba 200 tis. lidí, většina ze středních Čech.

Ceny bytů ve velkých městech také výrazně rostly. Nejvíce se zvedly průměrné ceny starších bytů o dispozici 3+1 právě v Brně. Běžný byt, který byl loni ke koupi za 1 329 000 Kč, by nyní stál 1 798 000 Kč. Nárůst je přičítán zvýšenému zájmu investorů, kterým vyhovuje skvělá poloha Brna na křižovatce dálnic a relativní blízkost Vídně. (12, s. 84)



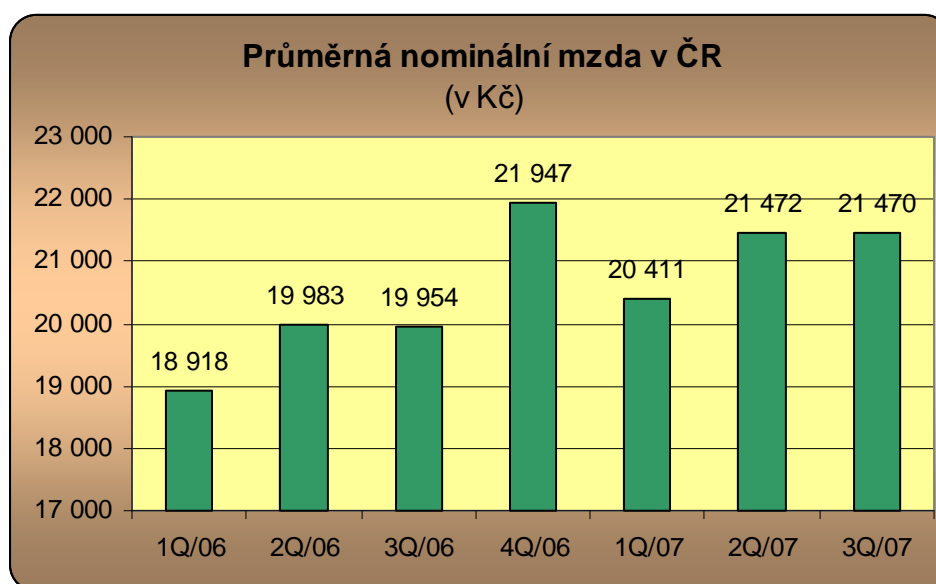
Graf č. 2: Ceny bytů v Brně (12, s. 88)

Na pomyslném druhém místě řebříčku podle růstu tržních cen bytů se umístil Liberec, kde ceny meziročně stouply z 1 034 000 na 1 371 000 Kč, což představuje skok o téměř 33 %.



Graf č. 3: Ceny bytů v Liberci (12, s. 89)

Důležitou roli hraje ekonomický rozvoj země a s ním související zvyšující se finanční úroveň lidí. Důkazem je toho růst průměrných nominálních mezd. Ve 3. čtvrtletí 2007 činila průměrná hrubá měsíční nominální mzda 21 470 Kč, což je meziročně více o 7,6 %, reálná mzda vzrostla o 5,0 %. V podnikatelské sféře se průměrná mzda zvýšila o 7,6 %, v nepodnikatelské sféře o 7,5 %. Za 1. až 3. čtvrtletí 2007 vzrostla průměrná mzda o 7,6 % a dosáhla 21 119 Kč, reálná mzda vzrostla o 5,3 %. (5)



Graf č. 4: Průměrná nominální mzda v ČR (5)

6) Další vlastnosti bytů ovlivňující jejich cenu

Na růstu cen bytů se podepisují kromě výše vyjmenovaných faktorů i zdánlivé drobnosti. Monotónní ruch dálnice, hlučná křižovatka, průmyslová zóna a na druhé straně zelená hradba lesa, potůček, zkrátka příroda. Zní to možná banálně, ale tyto a další podobné charakteristiky okolí bytu mohou výrazně snížit nebo zvýšit jeho hodnotu. Když vyrostete v těsné blízkosti nemovitosti nová továrna, musí majitel počítat s tím, že jeho dům trpí na ceně. Vznik průmyslové zóny však může hodnotu nemovitosti i výrazně zvýšit.

Hodnotu nemovitosti zvyšují vlastnosti:

- byt je ve větším městě
- leží v centru města
- je v cihlovém domě
- má zděné jádro
- je v osobním vlastnictví
- okolí domu je kultivované, klidné
- poblíž je les, zeleň
- okna jsou orientována na jih či jihozápad
- pěkný výhled
- dům má málo pater (maximálně čtyři)
- na jednom patře není příliš bytů
- dům má výtah (týká se bytů ve vyšších patrech)
- k bytu patří garáž či garážové stání
- u domu je hlídané parkoviště
- k bytu náleží sklep
- byt má balkon, lodžii či terasu
- měsíční poplatky (provozní náklady) jsou spíše nižší
- byt má vlastní plynové topení (úspora za vytápění)
- v okolí je kam jít za zábavou či sportem
- blízkost nákupního centra či supermarketu
- dostupnost hromadné dopravy

Opačné charakteristiky cenu bytu snižují .

Cena bytu se dá spočítat tak, že k průměrné ceně standardního bytu ve městě připočtete či odečtete hodnoty z tabulky.

Byt je v cihlovém domě v centru města	+ 60%
Je v cihlovém domě mimo centrum	+ 25%
Je na „dobré adrese“	+ 20%
Má pěkný výhled	+ 20%
Je v osobním vlastnictví	+ 15%
Má balkon či lodžii	+ 7 až 8%
Má zděné jádro	+ 3 až 4%
Je v dosahu metra	+ 2%
Vyšší patro domu je bez výtahu	-5 až 10%
Je v posledním patře starého domu	- 10%
Panelový byt na sídlišti	- 10%
Je v rušné ulici	- 10%
Je na „špatné adrese“	- 25%

Tabulka č. 6: Faktory ovlivňující cenu bytu (12, s.96)

3.2 Analýza developerského projektu Slunečný vrch

Bytová výstavba pod názvem Slunečný vrch je prvním developerským projektem společnosti ABILD s.r.o.

Developerská společnost se rozhodla realizovat svůj projekt v extravilánu krajského města Jihlava v Horním Kosově. Slunečný vrch je menším developerským projektem bytové výstavby. Projekt zahrnuje výstavbu 10 bytových domů. Bytové domy mají být postaveny ve třech etapách, přičemž každá etapa bude po svém dokončení schopna samostatného fungování.



Obrázek č. 4: Bytový projekt Slunečný vrch (28)

3.2.1 Vznik společnosti ABILD s.r.o.

Společnost ABILD s.r.o. vznikla 30. května 2006 a její hlavní podnikatelskou činností je realizace developerského projektu Slunečný vrch. Dle výpisu z obchodního rejstříku je předmětem podnikání společnosti:

- zprostředkování obchodu a služeb
- ubytovací služby
- realitní činnost
- správa a údržba nemovitostí
- reklamní činnost a marketing
- specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím
- inženýrská činnost v investiční výstavbě

Medijuri, a.s.

Společnost vznikla 16. listopadu 1992 v právní formě společnosti s ručením omezeným. Rozhodnutím valné hromady ze dne 28.6.2005 změnila svoji právní formu na akciovou společnost s vyšší základního kapitálu 4 miliony Kč. Hlavní činností obchodní společnosti Medijuri, a.s. je pronájem nemovitostí.

Společnost Medijuri, a.s. je hlavním investorem developerského projektu.

UN Engineering - UNSTAV, s.r.o.

Společnost UN Engineering - UNSTAV, s.r.o. vznikla 1. ledna 1999 a sídlí v Chotěboři. Předmětem podnikání společnosti dle obchodního rejstříku je:

- Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- Provádění staveb, jejich změn a odstraňování
- Projektová činnost ve výstavbě

Společnost se zabývá pozemními stavbami např. domy, haly, kancelářské budovy, bytové domy, atd. a inženýrskými stavbami. Společnost v rámci své činnosti nabízí „stavby na klíč“. Tento produkt zahrnuje veškeré služby spojené se stavbou. V první fázi společnost připraví projekt a navrhne umístění stavby – na přání zákazníka vyhledá pozemek. V další fázi společnost nabízí vypracování studie a záměru projektu. Společnost v navazující fázi zajišťuje projekci stavby. V rámci projektu společnost zabezpečuje právní služby, vyřizování se státními úřady a odborné poradenství. V poslední fázi je realizována stavba.

V developerském projektu Slunečný vrch je společnost UN Engineering - UNSTAV, s.r.o. generálním dodavatelem stavebních a projekčních prací.

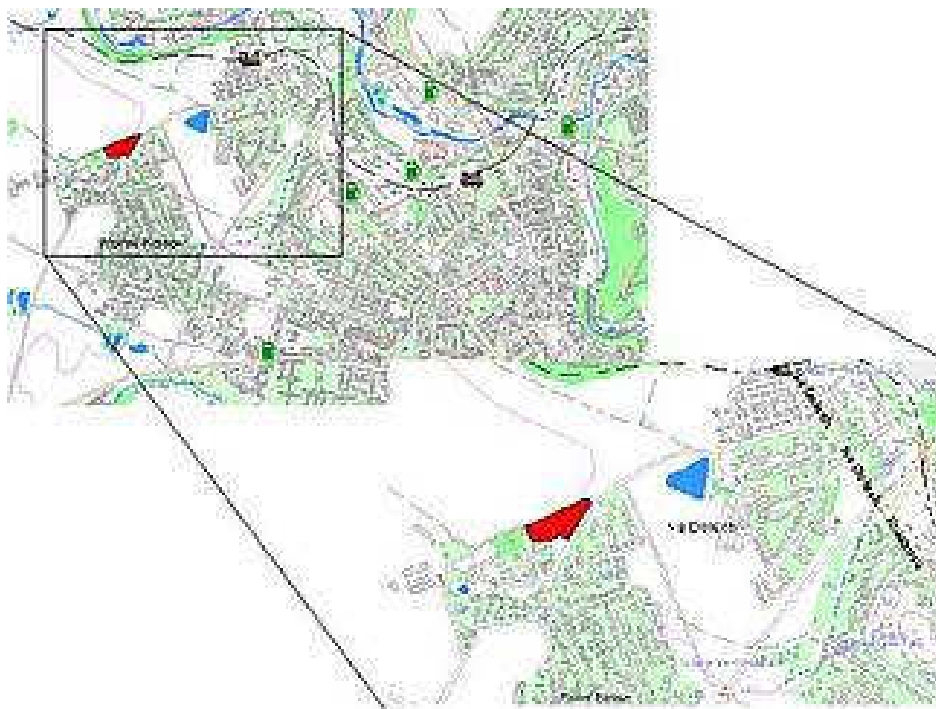
3.2.2 Poloha

Bytový projekt Slunečný vrch je budován v městské části Jihlavy, Horním Kosově. V současnosti lze tuto část označit jako nejdynamičtěji rostoucí oblast města. Z jižní strany bude komplex navazovat na stávající zástavbu bytových domů a z východní a severní strany bude pokračováním ulic. Ze západní strany naváže komplex na volný prostor v podobě zatravněné plochy.

Na severozápadní hranici stavebního pozemku má město dle navrženého plánu vybudovat park. Uvnitř vlastního areálu se bude nacházet spousta zelených ploch určených k hrám a odpočinku. Řada z nich bude vybavena mobiliářem určeným

pro plánovaná dětská hřiště. V rámci projektu se počítá s prostorem určeným pro hřiště na volejbal nebo tenis.

Lokalita má dobrou dopravní dostupnost. V blízkosti do 100m od bytového komplexu se nachází trolejbusová i autobusová zastávka.



Obrázek č. 5: Poloha výstavby projektu Slunečný vrch (28)

Další výhodou lokality pro rodiny s malými dětmi je základní škola vzdálena 200m od bytového komplexu. Nevýhodou polohy zůstává horší dostupnost obchodů. Tato situace by se měla vylepšit po dostavbě první etapy projektu, v rámci které mají být vystavěny dvě obchodní jednotky. S velkou pravděpodobností půjde o obchod s potravinami. V okolí se pak nachází několik pohostinství a restaurací.

3.2.3 Standardní vybavení bytů

Předností projektu Slunečný vrch je kvalita použitých materiálů a vysoký standard vybavení bytů, který odpovídá evropskému standardu.

Povrchové úpravy stěn a stropů jsou provedeny sádrovými omítkami, které se vyznačují jemností omítek, jednoduchými opravami a perfektním provedením detailů u okenních palet a styk na sebe kolmých rovin. Povrchové úpravy podlah jsou

v základním provedení projektovány dlažby ve vstupních prostorách chodeb a sociálním zařízení bytu. Dále jsou pak navrženy laminátové plovoucí podlahy v prostorách obývacího pokoje a kuchyně.

Sociální zařízení je vybaveno základní keramikou: WC kombi, umyvadlo, vana nebo sprchový kout. Klient si keramiku může z dostupných standardů vybrat sám.

Osvětlení a elektroinstalace jsou rozvedeny po celé bytové jednotce. Základní svítidla jsou instalována pouze v prostorách sociálního zařízení a na chodbách, obytné místnosti nejsou svítidly vybaveny. V každé místnosti jsou umístěny 3 zásuvky 220V, jedna datová zásuvka a v prostoru kuchyňského koutu jsou připraveny vývody pro osvětlení, sporák, ledničku, myčku nádobí a 2 zásuvky 220V.

Otopný systém je projektován jako teplovodní s radiátory a elektrickým kotlem o výkonu 3-9kW pro každou bytovou jednotku samostatně. Obrovskou výhodou tohoto systému je skutečnost, že umožňuje uživateli kontrolovat náklady na vytápění bytové jednotky. Ohřívání TUV je pak řešeno samostatným elektrickým bojlerem o objemu 80l. (28)

Společnost ABILD s.r.o. nabízí svým klientům bonusy ve formě slev a zvýhodněných nákupů u svých dodavatelů.

Dále společnost připravuje možnost navrhnout si datové rozvody ke kabelové televizi a internetu ve svém bytě za minimální cenu, pokud klient využije služby dodavatele investora.

3.2.4 Splácení bytů

Společnost ABILD s.r.o. nabízí svým zákazníkům základní, splátkovou formu úhrady nebo se s ním může domluvit na individuálním přístupu.

Základní forma úhrady je koncipována tak, že klient uhradí rezervační zálohu a teprve po podpisu smlouvy o smlouvě budoucí kupní nebo po podpisu kupní smlouvy uhradí 95% ceny na termínovaný účet investora. Zaplacená záloha se započítává do ceny bytů, pokud klient od smlouvy odstoupí, nevzniká mu nárok na její vrácení.

Rozložení plateb u základní formy úhrady		
Rezervační poplatek	50.000,-	K úhradě do 10 pracovních dnů od podpisu rezervační smlouvy
Úhrada nemovitosti po podepsání smluvních dokumentů	95% z ceny	K úhradě do 15 pracovních dnů od podepsání smluvních dokumentů
Doplatek po předání bytu	5% z ceny	K úhradě do 15 pracovních dnů ode dne nabytí právní moci kolaudačního rozhodnutí

Tabulka č. 7: Splácení bytu I (28)

Při volbě splátkové formy úhrady klient zaplatí rezervační zálohu a po podpisu smluvních dokumentů hradí postupně cenu bytu dle postupu stavebních prací na termínovaný účet investora.

Rozložení plateb u splátkové formy úhrady		
Rezervační poplatek	50.000,-	K úhradě do 10 pracovních dnů od podpisu rezervační smlouvy
I. úhrada nemovitosti po podepsání smluvních dokumentů	35% z ceny	K úhradě do 15 pracovních dnů od podepsání smluvních dokumentů
II. úhrada po dokončení hrubé stavby	30% z ceny	K úhradě do 15 pracovních dnů od dokončení svislých a vodorovných konstrukcí
III. úhrada po dokončení hrubých instalací	30% z ceny	K úhradě do 15 pracovních dnů od dokončení hrubých rozvodů, osazení oken, provedení vnitřních podlah, úprav povrchů stěn a stropů
Doplatek po předání bytu klientovi	5% z ceny	K úhradě do 15 pracovních dnů ode dne nabytí právní moci kolaudačního rozhodnutí

Tabulka č. 2: Splácení bytu II (28)

Harmonogram výstavby

Milník	Datum
Dokončení hrubé stavby	31.12.2006
Dokončení hrubých rozvodů	30.4.2007
Předání nemovitosti klientovi	31.10.2007

Tabulka č. 9: Harmonogram výstavby (Zdroj: interní doklady společnosti ABILD s.r.o.)

Pokud klientovi nevyhovují výše zmíněné možnosti úhrad cen bytů, je možné se s investorem domluvit na individuálním přístupu splácení, avšak investor může zahrnout dodatečné náklady na individuální platby klienta do základní ceny bytu.

Společnost ABILD s.r.o. nabízí svým klientům možnost využití hypoték a úvěrů pro financování koupě bytu za nadstandardních podmínek u Hypoteční banky a.s. a České spořitelny a.s.

3.2.5 Konkurenční projekty

Konkurence v oblasti bytových projektů v Jihlavě není zanedbatelná, ale prostor pro další projekty v této lokalitě je stále veliký. Poptávka po bytech je stále silná a nadále poroste s růstem průmyslu v regionu. V následující tabulce je přehled konkurenčních projektů, včetně jejich základních specifikací. Informace o předprodeji vychází z informací, které uvádějí obchodní místa konkurence, stav realizace z místního šetření při zahajování projektu.

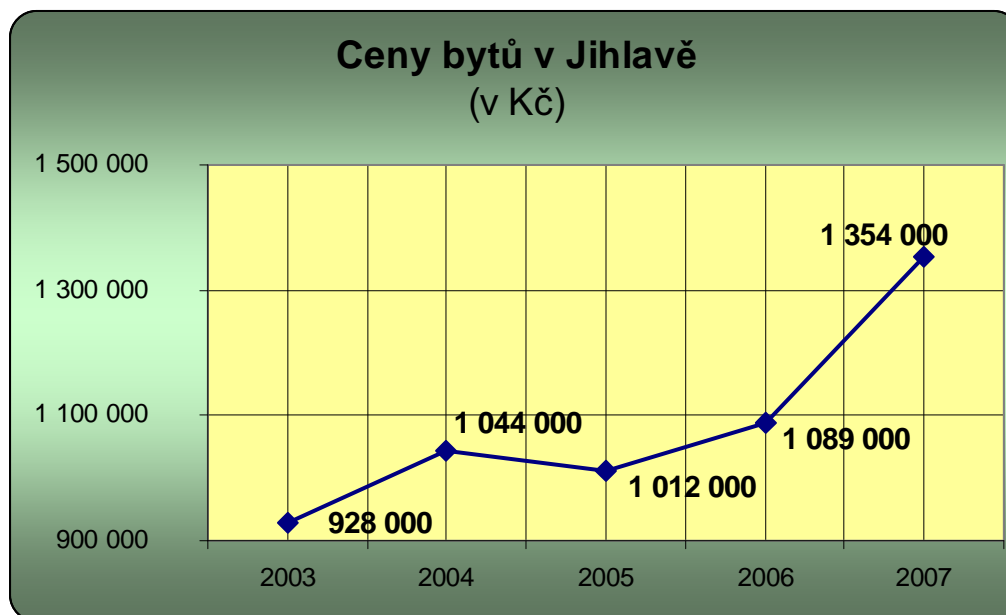
Prodejní ceny všech v tabulce zmíněných projektů se pohybují v rozmezí od 19 do 23,5 tis. Kč. za 1m² užitné plochy. Ceny bytů v projektu Slunečný vrch se pohybuje okolo 21,5 tis. Kč za 1m² užitné plochy, tedy ve středu cenové nabídky. S ohledem na použitou technologii výstavby a zvolené materiály nabízí společnost ABILD s.r.o. vyšší standard bytových jednotek oproti konkurenci za srovnatelnou cenu.

Název projektu	Investor, finanční partner a ebeny. realitní kancelář	Počet bytů a předprodej	Stav výstavby	Poznámka
U dubu	POZEMSTAV Třebíč, spol. s r.o., Česká spořitelna, M+D reality	Celkem 77 Předprodáno 35	Zahájena výstavba, hrubá stavba 1.NP	Lokalita: blízkost centra, v těsné blízkosti nemocnice a okresního soudu
Chlupova II.	BYT STUDIO a.s.	Celkem 31 Předprodej 12	Nezahájeno	Centrum Jihlavy, projekt umístěn ve dvorním traktu
Sasov	BYT STUDIO a.s.	Celkem 4 etapy, od roku 2004 3etapy realizovány v prodeji 18 bytů	Realizovány 3 etapy ze 4	Jižní okraj Jihlavy
Za školou	PSJ Jihlava	Celkem 71 Prodáno 28	Zkolaudováno	Západní okraj Jihlavy, Horní Kosov
Hruškovy dvory	CZ Stavební holding, a.s.	Celkem 100 Rezervováno 50%	Zahájeny zemní práce, dočasně přerušeny	Východní okraj Jihlavy

Tabulka č. 10: Konkurenční projekty (Zdroj: Interní doklady společnosti ABILD s.r.o.)

3.2.6 Region

Stejně jako v celé republice i v Jihlavě ceny sledovaných bytů rostly, z tabulky č. 2 můžeme vyčíst, že ceny vzrostly ve sledovaném období o 24%, což je vzhledem k růstu sledovaných cen bytů mírně pod průměrem.



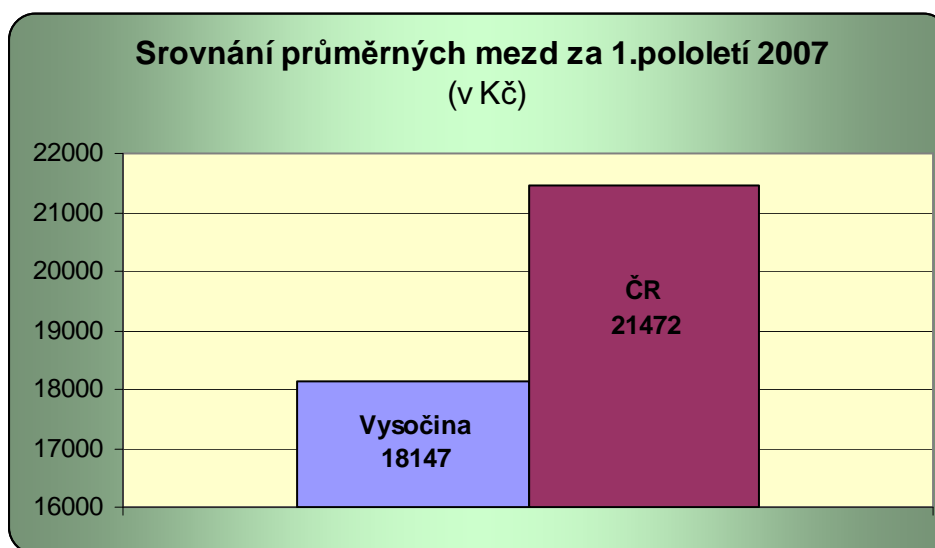
Graf č. 4: Ceny bytů v Jihlavě (12, s. 89)

V grafu sledujeme růst průměrných cen standardních starších bytů 3+1 o podlahové ploše 68 m² v uvedených letech. Největší nárůst cen sledujeme mezi roky 2006 a 2007 tedy v době, kdy je realizována první etapa developerského projektu Slunečný vrch. Tento nárůst ovlivňoval ceny bytů v jednotlivých měsících prodeje bytů první etapy projektu.

Poptávku po bytech v Jihlavě zvyšuje společnost Bosch Diesel, která zaměstnává ve výrobě čerpadel pro dieslové motory 6200 lidí a průměrný hrubý měsíční plat první poloviny roku 2007 bez managementu společnosti činil 26 371 Kč. I společnost Automotive Lightng láká do regionu více lidí. Výrobce světlometů k automobilům zaměstnává kolem 1800 lidí a plánuje v nejbližších letech nabídnout dalších až 500 volných pracovních míst. Podařilo se jí totiž získat nové zákazníky. Díky rozsáhlé náborové kampani od letošního září nastoupilo 118 pracovníků.

Nové závody v průmyslové zóně staví spíš drobnější podniky, které slibují desítky pracovních míst. Investorská komise nyní projednala vstup dvou firem, obě

chtějí koupit po jednom hektaru pozemků. Jeden podnik je montážní a zabývá se střechami a izolacemi.



Graf č. 5: Srovnání průměrných mezd za 1. pololetí 2007 (6)

Z grafu srovnání průměrných mezd v kraji Vysočina s průměrem v České republice vyplývá, že mzdy stále zaostávají za republikovým průměrem. Kraj Vysočina se v tomto období ve srovnání s ostatními kraji ocitl na podprůměrném 9. místě. Rozdíl mezd nemusí být až tak výrazný, protože srovnání se týká celého kraje a ne pouze okresu Jihlava. Data, která by poskytovala aktuální údaje o mzdách v okrese Jihlava nejsou dostupná.

Z uvedených dat vyplývá, že kupní síla obyvatelstva, a tedy i trendy v poptávce po bytech, nebude shodná s republikovým průměrem.

3.2.7 První etapa výstavby

První etapa výstavby byla zahájena po udělení stavebního povolení v září 2006 a ukončena byla nabytím právní moci kolaudačního rozhodnutí v prosinci 2007. Etapa zahrnovala výstavbu třech bytových domů, v rámci níž bylo vystavěno 67 bytových jednotek, dva nebytové prostory a 29 garážových stání.

Společnost začala s předprodejem bytů v září 2006 po udělení stavebního povolení. Při ukončení první etapy výstavby v prosinci 2007 byly téměř všechny byty prodány. Pouze šest bytů zůstává začátkem února neprodaných.

Při plánované výstavbě nebytových prostor spolupracovala společnost ABILD s.r.o. se společností Jednota HB, která projevila zájem o tyto prostory určené k podnikání. Domluva však nebyla smluvně zajištěna a při podepisování smluv, kdy již výstavba byla rozběhnutá, se společnost Jednota HB rozhodla pro koupi pouze jednoho nebytového prostoru. Druhý nebytový prostor zůstává v nabídce k prodeji nebo pronájmu a dosud o něj nebyl projeven zájem.

Garážová stání byla prodána zatím tři a dvě jsou rezervována. Tuto situaci developerská společnost přičítá skutečnosti, že letošní zima byla doposud mírná a klienti nepotřebovali nutně „uklidit“ své auto před nepřízní počasí. Ceny garážových stání jsou poměrně vysoké a klienti, kteří nyní měli výdaje spojené s koupí bytu se mohou rozhodnout pro koupi garážového stání v budoucnu dle svých finančních možností.

3.2.8 Financování projektu

Společnost ABILD s.r.o. podepsala 15.10.2006 Smlouvu o úvěru s Československou obchodní bankou a.s. (dále jen „Banka“). Banka zaštituje projekt i z hlediska propagace na svých webových stránkách.

Developerské společnosti byl poskytnut účelový úvěr do výše úvěrového limitu 40 mil. Kč. Úvěr byl účelově poskytnut na financování developerského projektu a na úhradu úroků z vyčerpané části úvěrového limitu splatných do 31.7.2007 a to do maximální výše 2mil. Kč.

V úvěrové smlouvě bylo dohodnuto, že peněžní prostředky z úvěru nebo jejich část až do výše úvěrového limitu mohou být čerpány maximálně dvakrát v průběhu kalendářního měsíce na základě písemného požadavku na čerpání úvěru.

Podmínky poskytnutí úvěru:

- nenastalo porušení smlouvy
- developerská společnost musí doložit vznik zajištění zřízením zástavního práva k nemovitostem – pozemkům
- předložení pravomocného územního rozhodnutí a stavebního povolení
- developerská společnost musí předložit pojistnou smlouvu na provádění díla zahrnující všerizikové pojištění včetně odpovědnosti za škodu

- společnost musí prokázat úhradu nákladů projektu minimálně ve výši 12.800 000 Kč z vlastních prostředků ještě před čerpáním úvěru
- expert Banky musí odsouhlasit celkový rozpočet a harmonogram projektu
- společnost musí předložit písemné „ujištění“ společníků, obsahující jiné závazky společníků, poskytnout v případě zvýšených nákladů projektu developerské společnosti dodatečné peněžní prostředky k pokrytí těchto nákladů
- musí být předloženy rezervační smlouvy, popřípadě smlouvy o smlouvách budoucích kupních na bytové jednotky v celkové hodnotě minimálně 14.200 000 Kč
- banka musí akceptovat finanční plán včetně rozpočtu projektu a plánu cash flow na období trvání úvěrového vztahu
- banka musí akceptovat plán prodeje
- developerská společnost musí mít s bankou uzavřenou smlouvu o vedení zvláštního účtu, a to běžného účtu, na který budou směřovány zálohy budoucích kupujících na úhradu kupní ceny, doplatky kupních cen i případná pojistná plnění
- společnost musí předložit výpis z katastru nemovitostí k pozemkům

Úvěr je úročen pohyblivou úrokovou sazbou s přechodnou fixací, která se skládá z referenční úrokové sazby mezibankovního peněžního trhu PRIBOR 1-měsíční, ve výši uvedené v informační síti REUTERS a to vždy dva pracovní dny před počátkem příslušného období fixace, a marže v pevné výši 1,5 % p.a. Úroková sazba je splatná vždy pro příslušné období fixace, která začíná pracovním dnem následujícím po dni podpisu smlouvy a končí ve 24. den kalendářního měsíce. Prvním dnem po skončení prvního období fixace počíná běh dalších období fixace

Úrok z prodlení byl sjednán ve výši 20 % p.a. z částek s jejichž splacením je developerská společnost v prodlení.

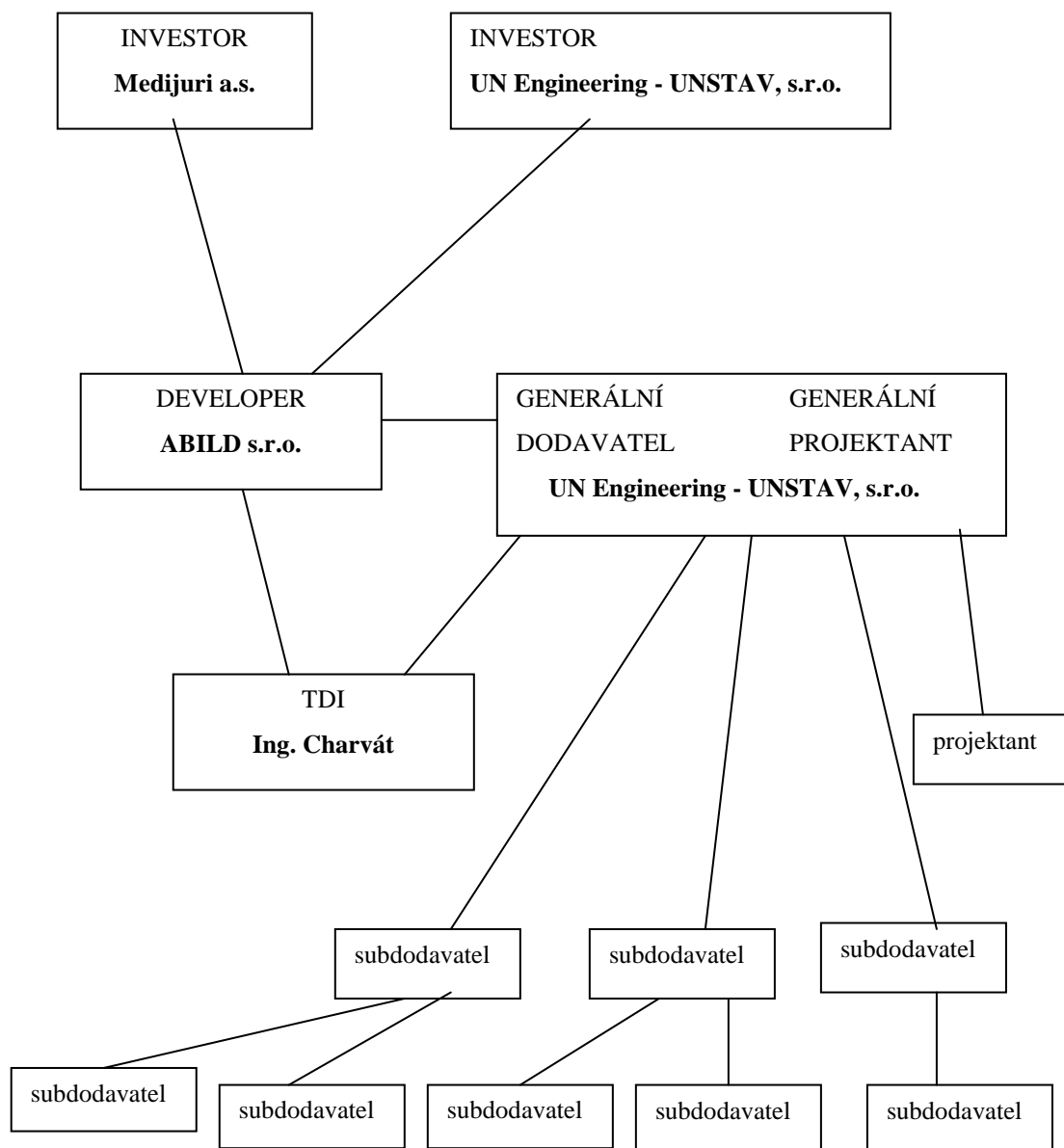
Společnost ABILD s.r.o. se zavazuje vrátit poskytnuté peněžní prostředky v období od 1.11.2007 do 31.10.2008 a bude přednostně splácen z projektového účtu dílčími splátkami. Jistina úvěru i s úroky může splatit dříve mimořádnou splátkou po domluvě s Bankou a předčasně zaplacený úvěr nemůže být dodatečně čerpán.

Náklady spojené s poskytnutím úvěru tvoří jednorázový poplatek bance ve výši 25 000 Kč, dále měsíční poplatek za vedení účtu 1 000 Kč. Dále musí společnost platit závazkovou provizi ve výši 0,3 % p.a. z nevyčerpané části úvěrového limitu.

Zajištění úvěru Bankou:

- zástavní právo na základě smlouvy o zřízení zástavního práva k nemovitostem a pozemkům
- blankosměnkou

3.2.9 Organizační schéma projektu



Obrázek č. 6: Organizační schéma developerského projektu Slunečný vrch

(Zdroj: Interní dokumenty společnosti ABILD s.r.o.)

Hlavním generálním dodavatelem a generálním projektantem je zároveň investor společnost UN Engineering - UNSTAV, s.r.o., o jejíž činnosti jsem se zmínila výše.

Protože se jedná o malý projekt společnost, má i málo dodavatelů a o to pružnější a rychlejší může být reakce na neplánované změny.

3.2.10 Náklady

Ve výše zmíněných podmínkách pro poskytnutí bankovního úvěru je ustanoveno, že společnost musí uhradit náklady ve výši 12.800 000 Kč z vlastních zdrojů. Přehled těchto nákladů je uveden v následující tabulce.

Popis	Dodavatel	Cena
pozemky	Altrichterová	3 378 682
Překlady	Právní překlady	2 145
logotyp-návrh	Omega Design	60 000
notář	Pernicová	9 670
projekt	UN Engineering - UNSTAV, s.r.o.	4 200 000
registrace domény	Aktive 24	2 058
právní služby	Mgr. Štekl	150 866
vizualizace projektu	Artprojekt Jihlava	10 500
internetová reklama	Omega Design	81 063
stavební práce	UN Engineering - UNSTAV, s.r.o.	4 609 291
TDI	Ing. Charvát	26 000
znalecký posudek	Ing. Volek	10 000
zprostředkování prodeje	Mgr. Smejkal	30 000
znalecký posudek	Ing. Klika	5 000
reklama	Reklamní atelier AREA	121 702
inzerce	Strategic Consulting	25 000
pojištění	Česká pojišťovna	81 000
celkem		12 802 977

Tabulka č. 11: Přehled nákladů financovaných na začátku projektu

(Zdroj: Interní dokumenty společnosti ABILD s.r.o.)

V tabulce jsou vypsáni i další dodavatelé projektu. Tyto náklady společnost uhradila z vlastních zdrojů.

V následující tabulce můžeme sledovat vývoj jednotlivých nákladů dle měsíců za celou dobu trvání projektu.

Náklady projektu	2006					
	7	8	9	10	11	12
pozemky	8 809 200	0	0	0	0	0
stavební práce SO 01	0	1 240 957	1 392 076	2 104 083	1 912 130	1 331 471
stavební práce SO 02	0	1 300 439	1 723 092	2 297 836	2 222 035	1 047 805
stavební práce SO 03	0	1 562 895	2 465 973	2 330 052	649 586	772 622
SO 11 vodovod	0	0	0	0	0	0
SO 12 splašková kanalizace	0	0	0	0	0	0
SO 13 dešťová kanalizace	0	0	0	0	0	0
SO 14 přípojka	0	115 000	0	0	0	0
SO 17 přípojka	0	0	0	0	0	0
SO 18 veřejné osvětlení	0	0	0	0	0	0
SO 19 komunikace	0	0	0	0	0	0
venkovní úpravy	0	0	0	0	0	0
projektová dokumentace	0	4 200 000	0	0	0	0
TDI	0	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
marketing	60 000	92 226	144 881	49 108	61 007	17 349
právní služby	0	109 367	45 000	30 589	30 275	34 350
zprostředkování prodeje	0	0	30 000	15 000	15 000	15 000
poplatky a daně	0	1 000	0	0	0	0
bank.p poplatky	0	0	50 000	10 740	4 078	3 286
ostatní náklady	2 552	0	0	0	0	6 008
geodetické práce	0	0	0	14 870	0	0
pojištění	0	0	0	81 000	0	0
nadstandart Jednota HB	0	0	0	0	0	0
nadstandart SO 01	0	0	0	0	0	0
nadstandart SO 02	0	0	0	0	0	0
nadstandart SO 03	0	0	0	0	0	0
změny 4x terasové byty	0	0	0	0	0	0
úroky z úvěru	0	0	0	3 374	23 688	42 087
Celkem	8 871 752	8 634 884	5 864 022	6 949 652	4 930 799	3 282 978

Náklady projektu	2007												celkem
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
pozemky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8 809 200
stavební práce SO 01	1 152 755	1 161 101	732 611	823 299	1 209 420	1 075 085	268 892	474 582	946 636	0	3 053 307	0	18 878 405
stavební práce SO 02	1 166 228	898 722	809 577	848 734	1 193 464	1 040 993	477 131	910 028	1 536 759	0	1 512 564	0	18 985 407
stavební práce SO 03	1 209 255	113 389	633 151	1 190 279	534 904	678 802	167 666	1 162 370	1 327 296	0	354 434	0	15 152 674
SO 11 vodovod	0	0	0	135 735	229 000	0	20 000	0	0	0	0	0	384 735
SO 12 splašková kanalizace	0	0	0	252 227	250 000	220 000	30 000	0	0	0	0	0	752 227
SO 13 dešťová kanalizace	0	0	0	493 086	425 000	350 000	125 000	0	0	0	0	0	1 393 086
SO 14 přípojka	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	115 000
SO 17 přípojka	0	0	0	647 500	0	0	0	0	0	0	0	0	647 500
SO 18 veřejné osvětlení	0	0	0	0	0	0	0	230 000	264 994	0	0	0	494 994
SO 19 komunikace	0	0	0	0	0	150 000	1 021 588	1 143 529	800 000	0	0	0	3 115 117
venkovní úpravy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	350 000	0	350 000
projektová dokumentace	260 000	8 050	0	0	32 498	0	0	0	150 000	0	102 000	0	4 752 548
TDI	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	15 000	13 000	13 000	0	210 000
marketing	36 471	23 725	12 746	186 031	24 326	55 332	17 629	37 449	32 349	22 178	17 231	8 640	898 678
právní služby	30 100	34 830	37 565	32 860	31 300	34 795	30 000	0	33 900	72 360	41 220	0	628 511
zprostředkování prodeje	15 000	35 650	15 000	15 000	45 000	25 000	49 000	15 000	15 000	25 000	15 000	10 000	354 650
poplatky a daně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 000
bank.p poplatky	3 004	3 024	2 580	2 547	2 450	2 511	3 359	2 609	2 414	2 301	0	0	94 903
ostatní náklady	0	0	0	0	0	0	0	30 900	43 600	40 097	36 079	0	159 236
geodetické práce	0	0	0	0	0	0	0	0	33 500	540	7 900	0	56 810
pojištění	0	0	0	0	0	0	0	0	7 400	0	0	0	88 400
nadstandard Jednota HB	0	103 349	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	103 349
nadstandard SO 01	0	0	0	78 826	0	0	60 291	38 600	115 594	0	0	0	293 311
nadstandard SO 02	0	0	0	78 826	0	0	60 291	38 600	115 594	0	0	0	293 311
nadstandard SO 03	0	0	0	78 827	0	0	60 291	38 600	115 594	0	0	0	293 312
změny 4x terasové byty	0	0	0	0	0	0	0	0	185 245	0	0	0	185 245
úroky z úvěru	48 965	61 751	61 836	72 165	76 291	80 035	79 925	91 990	82 286	98 358	0	0	822 751
Celkem	3 934 778	2 456 591	2 318 066	4 948 942	4 066 653	3 725 553	2 484 063	4 227 257	5 823 161	273 834	5 502 736	18 639	78 314 360

Tabulka č. 12: Náklady projektu Slunečný vrch (Zdroj: Interní dokumenty ABILD s.r.o.)

V prvních třech řádcích jsou znázorněny náklady na stavební práce na jednotlivé bytové domy. Řádky pod nimi vyjadřují náklady na ostatní stavební práce, které nejsou přiřazeny k jednotlivým bytovým domům. Generálním dodavatelem stavebních prací je společnost UN Engineering - UNSTAV, s.r.o.

I projektová dokumentace byla zajištěna investorem UN Engineering - UNSTAV, s.r.o. Největší náklady na projektovou dokumentaci vznikly na začátku projektu, tedy na samotné vypracování projektu. V lednu 2007 musela developerská společnost investovat do projektu dodatečné náklady, protože po zkušenostech s dosavadními prodeji zjistila, že velké byty jsou velmi málo prodejné a rozhodla o jejich rozdělení do menších bytových jednotek. Náklady na rozdělení bytů jsou v předposledních čtyřech řádcích. Kromě těchto dodatečných stavebních nákladů vznikly i náklady na změny projektu ve výši 260.000 Kč.

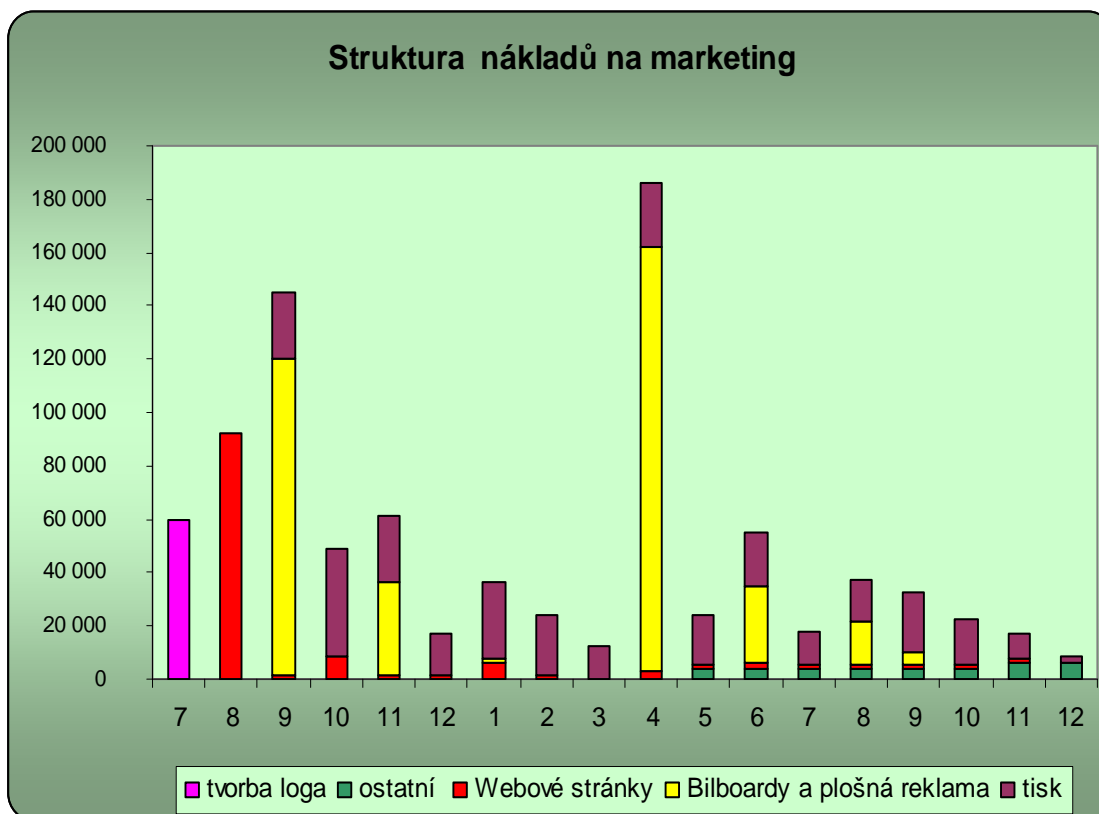
V přístupu ke zprostředkování prodeje se společnost rozhodla jednat se svými klienty prostřednictvím osobního prodeje, kterou zajišťuje jedna osoba. Protože se jedná o poměrně malý projekt bytové výstavby, tento způsob prodeje je výhodný. Náklady na zprostředkování prodeje jsou určeny procentem prodaných bytových jednotek. Výhoda prodeje jednou osobou je dána slušným a „průhledným“ způsobem jednání s klienty. Navíc zprostředkovatel prodeje ví o projektu mnohem více, než kdyby byl provozován realitními kanceláři.

Provize na zprostředkování prodeje jsou mnohem vyšší než na jednoho zprostředkovatele prodeje, avšak realitní společnosti zahrnují do těchto provizí i náklady na reklamu, kterou sami zajišťují. Jejich reklama je zpracována a hlavně na webových stránkách mají vlastní odkazy na inzertních serverech.

Společnost ABILD s.r.o. však nebyla spokojená s jednáním realitních agentur a jejich praktikami, proto se rozhodla zajistit si zprostředkování prodeje a reklamu sama. Náklady na samotný marketing jsem rozebrala v následující kapitole.

Náklady na marketing

Společnost neměla na začátku projektu vypracovaný téměř žádný plán podpory prodeje. Cílovou skupinou jsou mladí lidé mezi 25ti a 35ti lety s dostatečnými příjmy pro dosažení na hypoteční úvěr. V tabulce marketingových nákladů v příloze č. 2 jsou vypsány marketingové nástroje, které firma použila na svém projektu a náklady, které na ně v jednotlivých měsících musely být vynaloženy.



Graf č. 6: Struktura nákladů na marketing

(Zdroj: Interní dokumenty ABILD s.r.o.)

Z grafu vyplývá, že společnost začala menší částky investovat do projektu až v červenci, přičemž více zainvestovala po udělení stavebního povolení v září, avšak tyto náklady opět klesly v říjnu.

Tvorba loga

V červenci 2006 si společnost ABILD s.r.o. nechala vyrobít design developerského projektu, v rámci kterého vznikl název projektu Slunečný vrch. Grafické zpracování reklamní kampaně a vizuálního stylu projektu bylo zadáno jihlavské společnosti Omega Design s.r.o., která má již zkušenosti s realizací obdobných projektů a zpracovala vizuální styl projektu, loga, veškeré reklamní poutače, tiskoviny a webové prezentace. Dále navrhla i způsob a provedení reklamní kampaně.

Webové stránky

V následujícím měsíci srpnu 2006 vydala společnost prostředky a tvorbu webových stránek, které také zajišťovala společnost Omega Design. Adresa webových stránek je www.slunecny-vrch.com.

Webové stránky jsou zpracovány poměrně přehledně a s dostatečnými informacemi. Poskytují veškeré informace o aktuálním stavu rozestavěnosti, dále informují o možnostech financování projektu. Internetové stránky samozřejmě zahrnují katalog bytů, na kterých si zákazník může zjistit jednotlivé parametry bytů, jejich cenu a současně zjistit, které byty jsou aktuálně volné.

Internetové odkazy na webové stránky developerského projektu Slunečný vrch jsou k nalezení pouze na webových stránkách ČSOB a.s., která projekt zaštiťuje a nabízí ho svým klientům v seznamu developerských projektů na svých domovských webových stránkách.

V srpnu 2006 společnost musela investovat vyšší částky na vytvoření webových stránek a registraci domény, v dalších měsících s mírnými výkyvy, tedy dalšími službami spojenými s provozováním webových stránek, pravidelně platila webhosting.

Regionální tisk

Společnost ABILD s.r.o. od září 2006, po udělení stavebního povolení, začala investovat do reklamní kampaně v regionálním tisku. Zvýšené výdaje na inzerci v regionálním tisku společnost vynakládala v září a říjnu. Další měsíce byli výdaje na tuto inzerci, až na výjimky, stabilní.

V tisku byl projekt zveřejněn v říjnu 2006 a celkem pravidelně do něj bylo investováno v jednotlivých měsících projektu. Inzerce vycházela v regionální příloze deníku MF Dnes a Jihlavských listech. Reklama v MF Dnes je masivněji podporována i při ukončování prodeje bytů, protože byla zaměřena především na prodej nebo pronájem nebytového prostoru, jehož koupi slíbila společnost Jednota HB a odřekla ho. V lednu 2008 nebytový prostor stále zůstává neprodán a ani případného klienta nezaujala nabídka možnosti pronájmu tohoto prostoru.

Billboardy a plošná reklama

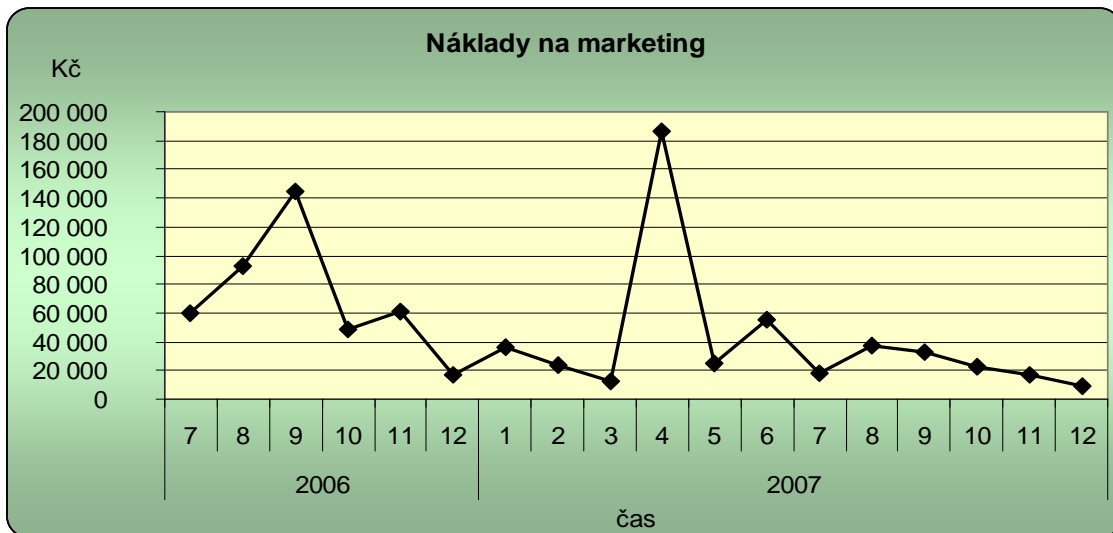
Reklamní kampaň obsahovala několik poutačů v Jihlavě a okolí, reklamu v MHD Jihlavy a jejich dopravních prostředcích. Návrhy designu plošných reklam také zpracovala společnost Omega Design s.r.o.

Společnost do této formy reklamy investovala spíše nárazově. V září nechala vyrobit plachty a poutače, které tvořily zvýšené výdaje.

Inzerce formou billboardů, plošné reklamy a inzerce v tisku je omezená a může poskytnout jenom malé procento informací, proto se zaměřuje pouze na prvotní

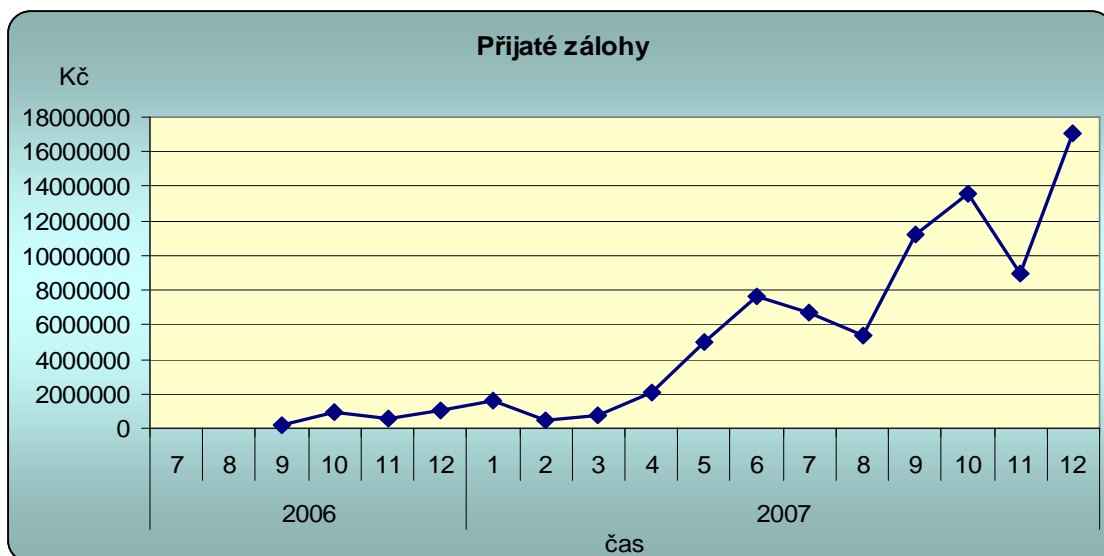
upoutání a odkazuje na své webové stránky, které zájemcům mohou přinést více informací.

V následujících grafech můžeme pozorovat inkasované zálohy od budoucích majitelů bytů a pro srovnání sledujeme výdaje na marketing.



Graf č. 7: Náklady na marketing (Zdroj: Interní dokumenty ABILD s.r.o.)

Ve výdajích na marketing sledujeme, že byli ve větší míře poskytnuty na začátku projektu, především na grafické zpracování projektu a tvorbu webových stránek. Poté náklady ustaly a došlo ke zvýšení nákladů v dubnu 2007, kde se odrazily vysoké náklady na billboardy.



Graf. č. 8: Přijaté zálohy (Zdroj: Interní dokumenty ABILD s.r.o.)

V grafu Inkasované zálohy sledujeme, že ke zvýšení inkasovaných plateb došlo v květnu a červnu 2007, poté co se významně zvýšily náklady na marketing v dubnu 2007.

Zvýšení inkasovaných plateb ale také souvisí se splatností třetí platby (dle harmonogramu placení) dle financování formou splátkového prodeje. Tedy pokud došlo k podepsání smlouvy, byla splatná první, druhá i třetí splátka . A klienti, kteří zaplatili první a druhou splátku dříve dle splátkového prodeje, nyní také museli zaplatit rovnou třetí splátku.

3.2.11 Výzkum účinnosti podpory prodeje

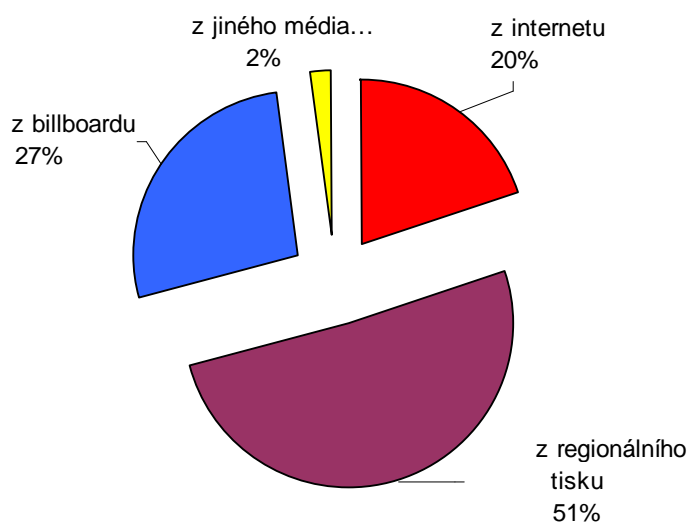
Vypracovala jsem dotazník, jehož cílem bylo zjistit, která forma reklamy na nové majitele bytů nejvíce zapůsobila a která je ovlivnila. Dotazník je přílohou č. 1.

V dotazníku jsem oslovila nové majitele bytů projektu Slunečný vrch a položila jsem jim následujících šest otázek. Z 61 majitelů bytů mi jich poskytlo odpověď 55.

1) Jak jste se poprvé dozvěděl/a o projektu bytové výstavby Slunečný vrch?

z internetu	20 %	11
z regionálního tisku	51 %	28
z billboardu	27 %	15
z jiného média...	2 % (od známých)	1

Tabulka č. 13: Otázka č. 1 (Zdroj: dotazník)



Graf č. 9: Otázka č. 1 (Zdroj: dotazník)

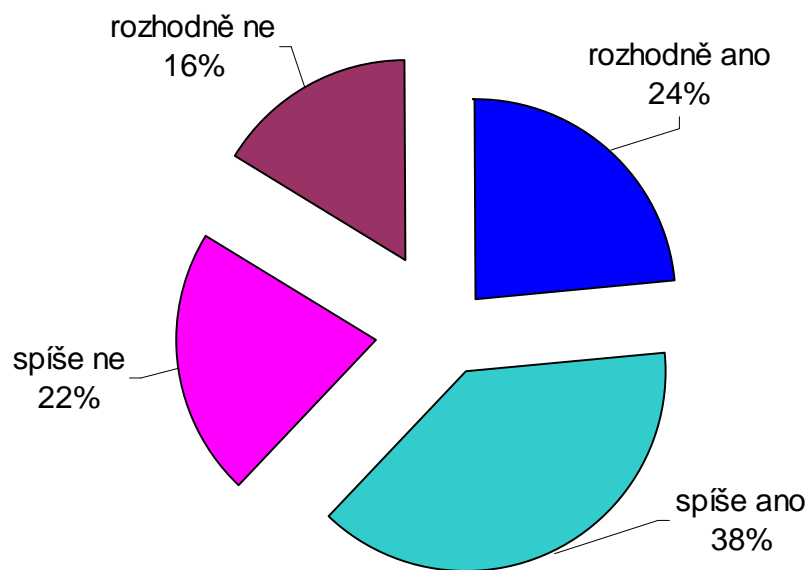
Z odpovědí klientů vyplývá, že jich je většina 42 % nejprve získali informace o projektu z regionálního tisku. Shodný počet klientů 20 % odpověděli, že se poprvé dozvěděli po projektu prostřednictvím internetu a billboardu.

Pouze menší procento, tedy 16 %, nových majitelů bytů získalo prvotní informaci o projektu z celostátního tisku. Zbylým 2 % klientům řekli o projektu známí.

2) Považujete reklamu v novinách za dostatečně poutavou?

rozhodně ano	24 %	13
spíše ano	38 %	21
spíše ne	22 %	12
rozhodně ne	16 %	9

Tabulka č. 14: Otázka č. 2 (Zdroj: dotazník)



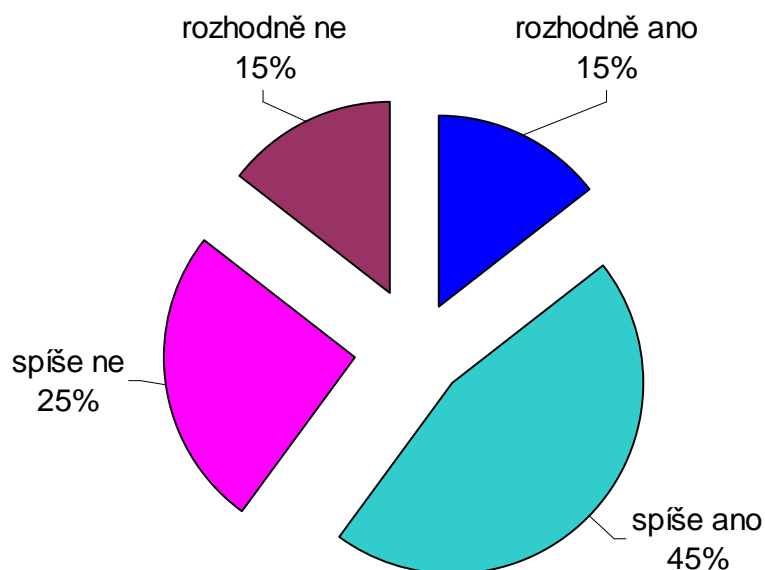
Graf č. 10: Otázka č. 2 (Zdroj: dotazník)

Na otázku, zda klienti považují reklamu v novinách za dostatečně poutavou, jich 62 % odpovědělo kladně. Většina klientů shledává reklamu v novinách za poutavou a hodnotí ji kladně. Jde o většinu dotázaných a reklama byla zhodnocena kladně.

3) Považujete internetové stránky za dostatečně informativní?

rozhodně ano	15 %	8
spíše ano	45 %	25
spíše ne	25 %	14
rozhodně ne	15 %	8

Tabulka č. 15: Otázka č. 3 (Zdroj: dotazník)



Graf č. 11: Otázka č. 3 (Zdroj: dotazník)

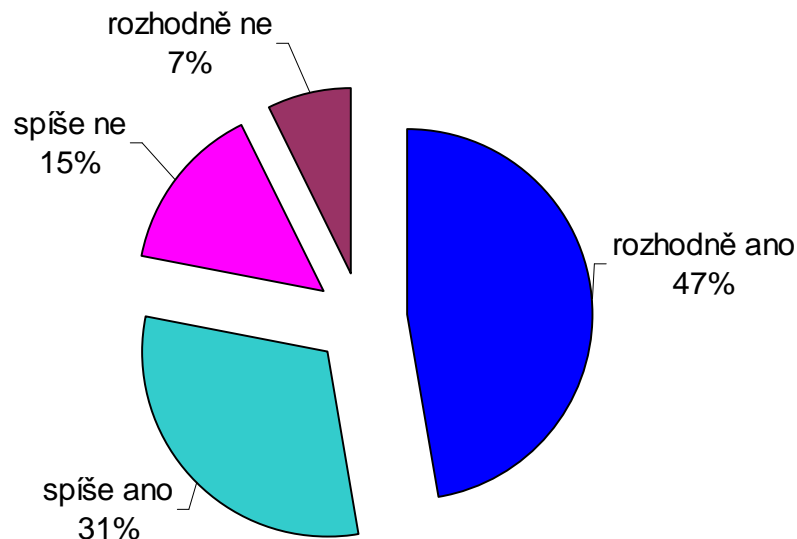
Většina klientů považuje internetové stránky projektu Slunečný vrch za dostatečně informativní – 15 % jich odpovědělo rozhodně ano a většina 45 % odpověděla spíše ano. Ovšem 40 % nových majitelů bytů si myslí, že internetové stránky projektu nejsou dostatečně informativní, což je stále vysoké procento.

Následující otázkou jsem chtěla zjistit, jestli klienti byli spokojeni se zprostředkováním prodeje, který probíhal formou přímého prodeje. Osobou, která byla najata na zprostředkování prodeje. Nebylo tedy využito prodeje prostřednictvím realitních kanceláří.

4) Byli jste spokojeni se zprostředkováním prodeje?

rozhodně ano	47 %	26
spíše ano	31%	17
spíše ne	15 %	8
rozhodně ne	7 %	4

Tabulka č. 16: Otázka č. 4 (Zdroj: dotazník)



Graf č. 12: Otázka č. 4 (Zdroj: dotazník)

Z odpovědí klientů vyplývá, že většina jich byla spokojena se zprostředkováním prodeje. Myslím, že forma osobního prodeje formou najaté osoby byla úspěšná a zákazníkům vyhovovala.

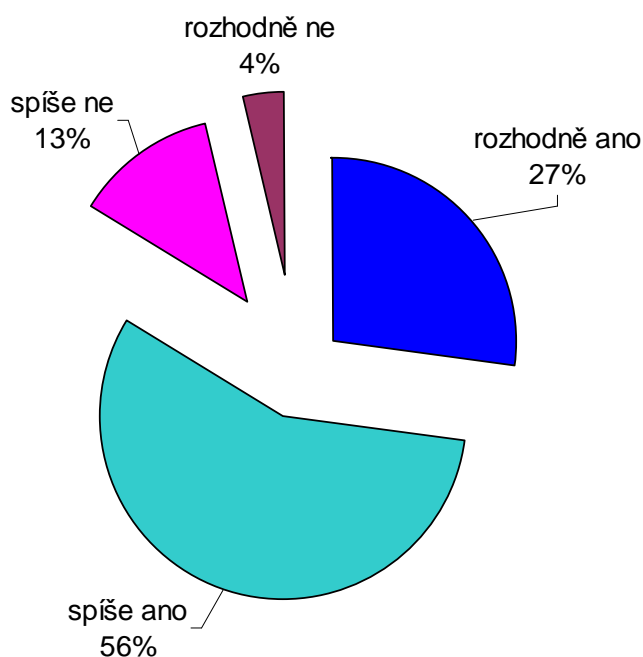
V následujících otázkách jsem se snažila zjistit, jestli mělo vliv na rozhodování klientů o koupi bytu nabídky ve formě slev a bonusů. V první otázce jsem se zaměřila na poskytnuté slevy u dodavatelů, kteří poskytli slevy na vybavení bytů novým majitelům.

Druhou otázkou jsem chtěla vypátrat, zda by ovlivnila zákazníky v jejich rozhodování možnost stanovit si příčky v bytě dle svých možností a bezplatně.

5) Zaujala Vás nabídka bonusů projektu ve formě slev na zařízení bytů (u dodavatelů)?

rozhodně ano	27 %	15
spíše ano	56 %	31
spíše ne	13 %	7
rozhodně ne	4 %	2

Tabulka č. 17: Otázka č. 5 (Zdroj: dotazník)



Graf č. 13: Otázka č. 5 (Zdroj: dotazník)

Z grafu vyplynulo, že téměř všichni klienti 83 % hodnotí bonusy ve formě slev u dodavatelů kladně. Bonusy mají vliv na rozhodování klientů, ale spíše podpůrný, než hlavní – 56 % jich odpovědělo, že spíše ano a pouze 27 % odpovědělo rozhodně ano.

6) Zaujala by Vás možnost navržení si příček v bytě dle svých požadavků?

rozhodně ano	36 %	20
spíše ano	49 %	27
spíše ne	11 %	6
rozhodně ne	4 %	2

Tabulka č. 18: Otázka č. 6 (Zdroj: dotazník)



Graf č. 14: Otázka č. 6 (Zdroj: dotazník)

Z grafu vyplývá, že většina klientů by ohodnotila možnost stanovit si příčky bezplatně dle svých vlastních požadavků za kladné. Tato nabídka by mohla ovlivnit rozhodování o koupi bytu.

4 Vlastní návrhy řešení a jejich přínos

Společnost ABILD s.r.o. vznikla pro projekt bytové výstavby „Slunečný vrch“ a neměla tedy zkušenosti s podobnými projekty. Své zkušenosti přinesl společník a zároveň generální dodavatel společnosti UN Engineering - UNSTAV, s.r.o., která má v tomto oboru mnohaleté zkušenosti. Avšak projekty, které UN Engineering - UNSTAV, s.r.o. doposud realizovala, nebyly takto rozsáhlého charakteru.

V následující tabulce navrhovaného průběhu nákladů, jsou promítnuty změny, které vysvětlují v dalších podkapitolách. V grafu se navrhované změny odlišují barevně.

Návrh průběhu nákladů	2006							
	5	6	7	8	9	10	11	12
pozemky	0	0	8 809 200	0	0	0	0	0
stavební práce SO 01	0	0	0	1 240 957	1 392 076	2 104 083	1 912 130	1 331 471
stavební práce SO 02	0	0	0	1 300 439	1 723 092	2 297 836	2 222 035	1 047 805
stavební práce SO 03	0	0	0	1 562 895	2 465 973	2 330 052	649 586	772 622
SO 11 vodovod	0	0	0	0	0	0	0	0
SO 12 splašková kanalizace	0	0	0	0	0	0	0	0
SO 13 dešťová kanalizace	0	0	0	0	0	0	0	0
SO 14 přípojka	0	0	0	115 000	0	0	0	0
SO 17 přípojka	0	0	0	0	0	0	0	0
SO 18 veřejné osvětlení	0	0	0	0	0	0	0	0
SO 19 komunikace	0	0	0	0	0	0	0	0
venkovní úpravy	0	0	0	0	0	0	0	0
projektová dokumentace	0	0	0	4 200 000	0	0	0	0
TDI	0	0	0	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
marketing	300 000	250 000	200 000	50 000	50 000	20 000	30 000	20 000
marketing.výzkum	30 000	0	0	0	0	0	0	0
právní služby	0	0	0	109 367	45 000	30 589	30 275	34 350
zprostředkování prodeje	15 000	15 000	15 000	49 000	35 000	45 000	15 000	15 000
poplatky a daně	0	0	0	1 000	0	0	0	0
bank.poplatky	0	0	0	0	50 000	10 740	4 078	3 286
ostatní náklady	0	0	2 552	0	0	0	0	6 008
geodetické práce	0	0	0	0	0	14 870	0	0
pojištění	0	0	0	0	0	81 000	0	0
nadstandart Jednota HB	0	0	0	0	0	0	0	0
nadstandart SO 01	0	0	0	0	0	0	0	0
nadstandart SO 02	0	0	0	0	0	0	0	0
nadstandart SO 03	0	0	0	0	0	0	0	0
změny 4x terasové byty	0	0	0	0	0	0	0	0
úroky z úvěru	0	0	0	0	0	4 236	10 427	10 427
Celkem	345 000	265 000	9 026 752	8 641 658	5 774 141	6 951 406	4 886 531	3 253 969

Návrh průběhu nákladů	2007												celkem
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
pozemky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8 809 200
stavební práce SO 01	1 152 755	1 161 101	732 611	823 299	1 209 420	1 075 085	268 892	474 582	946 636	0	3 053 307	0	18 878 405
stavební práce SO 02	1 166 228	898 722	809 577	848 734	1 193 464	1 040 993	477 131	910 028	1 536 759	0	1 512 564	0	18 985 407
stavební práce SO 03	1 209 255	113 389	633 151	1 190 279	534 904	678 802	167 666	1 162 370	1 327 296	0	354 434	0	15 152 674
SO 11 vodovod	0	0	0	135 735	229 000	0	20 000	0	0	0	0	0	384 735
SO 12 splašková kanalizace	0	0	0	252 227	250 000	220 000	30 000	0	0	0	0	0	752 227
SO 13 dešťová kanalizace	0	0	0	493 086	425 000	350 000	125 000	0	0	0	0	0	1 393 086
SO 14 přípojka	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	115 000
SO 17 přípojka	0	0	0	647 500	0	0	0	0	0	0	0	0	647 500
SO 18 veřejné osvětlení	0	0	0	0	0	0	0	230 000	264 994	0	0	0	494 994
SO 19 komunikace	0	0	0	0	0	150 000	1 021 588	1 143 529	800 000	0	0	0	3 115 117
venkovní úpravy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	350 000	0	350 000
projektová dokumentace	0	8 050	0	0	32 498	0	0	0	150 000	0	102 000	0	4 492 548
TDI	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	15 000	13 000	13 000	0	210 000
marketing	15 000	15 000	15 000	25 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	10 000	1 105 000
marketing.výzkum	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30 000
právní služby	30 100	34 830	37 565	32 860	31 300	34 795	30 000	0	33 900	72 360	41 220	0	628 511
zprostředkování prodeje	15 000	25 650	15 000	15 000	15 000	25 000	15 000	15 000	10 000	0	0	0	354 650
poplatky a daně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 000
bank.p poplatky	3 004	3 024	2 580	2 547	2 450	2 511	3 359	2 609	2 414	2 301	0	0	94 903
ostatní náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	30 900	43 600	40 097	36 079	159 236
geodetické práce	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33 500	540	7 900	56 810
pojištění	0	0	0	0	0	0	0	0	7 400	0	0	0	88 400
nadstandart Jednota HB	0	103 349	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	103 349
nadstandart SO 01	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
nadstandart SO 02	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
nadstandart SO 03	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
změny 4x terasové byty	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
úroky z úvěru	10 427	10 427	10 720	10 773	10 773	10 773	10 800	11 253	11 573	12 133	0	0	134 743
Celkem	3 614 769	2 386 542	2 269 204	4 490 040	3 961 809	3 615 959	2 197 436	4 008 272	5 198 072	155 431	5 485 505	9 999	76 537 495

Tabulka č. 19: Navrhovaný průběh nákladů projektu Slunečný vrch

4.1 Marketingový výzkum

Za hlavní nedostatek projektu považují fázi zahájení výstavby, které nepředcházela žádný marketingový výzkum. Odborné marketingové výzkumy jsou mnohdy nákladné a to jak časově, tak i finančně. Developerská společnost, dle současné příznivé situace pro prodejce na trhu s byty, nemusela mít strach o neúspěch svého projektu. Již výše zmíněné podmínky jako očekávání růstu snížené sazby DPH z 5 na 9%, dále stále rostoucí ceny bytů, investice do regionu (viz kap. Bytová výstavba v ČR) jsou přesvědčujícím podnětem pro koupi bytu ať už spekulativní, či jako řešení své bytové situace.

Developerská společnost spoléhala na dostupné informace o situaci v regionu. Hlavní hypotézou projektu se stal fakt, že do kraje investují společnosti a rozšiřují počet svých zaměstnanců, a to i vysokoškolsky vzdělaných lidí (viz kap. Region). Společnost předpokládala, že do regionu jsou lákáni mladí lidé s vyššími příjmy, kteří chtějí zakládat rodiny a budou potřebovat prostor pro bydlení. Proto se společnost rozhodla přibližně jednu třetinu bytů vystavět o dispozicích 3+kk a výměře kolem 78 m².

Jak jsem již zmínila v kapitole Bytová výstavba v ČR, trendem v bytové výstavbě se opravdu stávají prostornější a komfortnější byty. Avšak je nutno podotknout, že region Jihlava zatím nemůžeme srovnávat dle výše průměrných příjmů (viz graf č. 5) např. s Prahou. Koupěschopnost obyvatel regionu Jihlava zaostává za Prahou.

V Praze samozřejmě jsou kupovány luxusnější byty i za účelem investice, což se o regionu Jihlava říci nedá. Dále byl opominut fakt, že stále více mladých lidí žije v samostatné domácnosti a věk, kdy lidé zakládají rodiny a pořizují si první dítě, se stále posouvá k vyšším číslům.

Faktem zůstává, že jediné byty, které jsou doposud neprodané, jsou právě byty 3+kk. V průběhu výstavby, kdy společnost zjistila skutečnou poptávku po svých bytech, se rozhodla byty, které byly dispozičně určené na 3+kk, rozdělit a vznikly jí tak dodatečné náklady ve výši 1.325 179 Kč. Náklady spojené s rozdělováním bytů se projeví v samostatných stavebních nákladech ve výši 1.065 179 Kč a společnost mohla zabránit i nákladům, které byly spojené se změnou projektu ve výši 260.000 Kč (viz tabulka č. 19).

Pokud by společnost před výstavbou provedla alespoň minimální výzkum poptávky po bytech, mohla tyto náklady ušetřit. Společnost mohla najmout člověka, který by obešel místní realitní společnosti a zeptal se v nich, po kterých bytech je největší poptávka. Poskytnuté odpovědi by byly dostačujícím argumentem pro zhodnocení zamýšlených velikostí bytů.

Dalším možným řešením by byl dotazník, na který by se jeden den najali 4 studenti, kteří by se ptali náhodných lidí na ulici na tři až čtyři otázky. Tyto data by se poté lehce zpracovali a vyhodnotili.

Náklady na jednoduchý marketingový výzkum jsem odhadla na nejvýše 30.000 Kč a je zahrnut v tabulce č. 19.

Po odečtení nákladů marketingového výzkumu společnost mohla ušetřit 1.295 179 Kč

4.2 Úvěr

Při současné situaci na trhu s byty společnost mohla využít zvýšené poptávky a motivovat lidi ke koupi bytu dopředu. Ke zvýšení předprodeje bytů společnost měla využít zvýšené reklamy a především tuto reklamu odstartovat mnohem dříve, než tak učinila.

ABILD s.r.o. byla založena v květnu 2006, v červnu si nechala vyrobit logo projektu a společnosti, v červenci zprovoznila své webové stránky a teprve v září, po udělení stavebního povolení, začala více investovat do reklamy (viz kap. 3.2.10 Náklady, graf č. 6 a příloha č. 2 Náklady na marketing).

Společnost měla ihned po svém založení investovat více do reklamy. Odhadované náklady reklamy jsou znázorněny v tabulce č. 19. Ke zvýšení výdajů na reklamu by došlo především na úplném začátku projektu, kde by kromě tvorby loga, internetových stránek také investovala už do reklamy v regionálním tisku. Především ale společnost měla inzerovat svůj projekt na realitních inzertních portálech. Společnost měla sice vytvořené internetové stránky, ale kromě odkazu na stránkách ČSOB a.s. – partner developerských projektů, byly jen těžko k objevení. Za jednu ze svých stěžejních idejí společnost považovala fakt, že byty budou kupovat mladší, vzdělaní lidé, které sem lákají investující firmy (viz kapitola 3.2.6 Region), tito lidé pracují především s internetem. Proto měla společnost hned ze začátku projektu podpořit

zvýšení prodeje vyššími investicemi do reklamy na velkých inzertních realitních portálech.

I dle odpovědí z dotazníku (viz otázka č. 1) plyne, že pouze 20% zákazníků se poprvé dozvědělo o projektu prostřednictvím internetových stránek, což oproti tisku (51 %) považují za velmi nízké číslo. Reklama v tisku má pouze informativní charakter a je spíše odkazem na internetové stránky. Otázkou zůstává: „Kolik procent lidí, kteří vidí v novinách odkaz na internet, půjde k počítači a internetové stránky si prohlédne?“ A jaký je rozdíl, pokud člověk sedí u internetu a vidí reklamu a pak stačí jen kliknout? Myslím, že rozdíl by nebyl zanedbatelný a nevýhodou společnosti zůstává skutečnost, že nevyužívá možnost inzerce formou placených odkazů.

Billboardy, dle vyjádření společnosti, nebyly příliš úspěšné, a 27 % zákazníků (dle dotazníku v grafu č. 9) není až tak příliš vysoké číslo, když ho srovnáme s výdaji na billboardy (viz kap. 3.2.10 Náklady). Proto bych firmě doporučila, aby billboardy a plachty zachovali jen v místě výstavby, kde jsou náklady na ně nízké.

Po cílenějším a včasnějším marketingu společnost mohla dosáhnout zvýšení předprodeje, čímž by ušetřila náklady na úvěr. Společnost by musela vynaložit vyšší náklady na marketing, jejichž průběh byl po domluvě s vedoucím projektu odhadnut na částky zobrazené v tabulce č.19 na řádku marketing. Náklady na marketing v navrhovaném řešení jsou vyšší o částku 206.322 Kč.

Dále byl s vedoucím projektu prodiskutován možný průběh prodeje bytů při intenzivnější a včasnější reklamě. Při výpočtu inkasování záloh v následující tabulce č. 20 jsem vycházela ze skutečnosti, že většina zákazníků využívá formu placení splátkami. Splátky jsou vypočítávány dle počtu bytů a průměrné ceny bytu. Do inkasovaných záloh vstupuje i vratný rezervační poplatek, který je po inkasování první zálohy vrácen.

Společnost se rozhodla vystavět dva nebytové prostory, a kdyby měla prodej ošetřen smlouvou, mohla oba tyto prostory prodat co nejdříve. I tyto platby zvedají objem záloh. Dále vstupují do inkasovaných plateb i ceny garážových stání, kde jsem také vycházela z průměrné ceny, a předpokládám, že všechna garážová stání mohla být prodána do konce roku 2007.

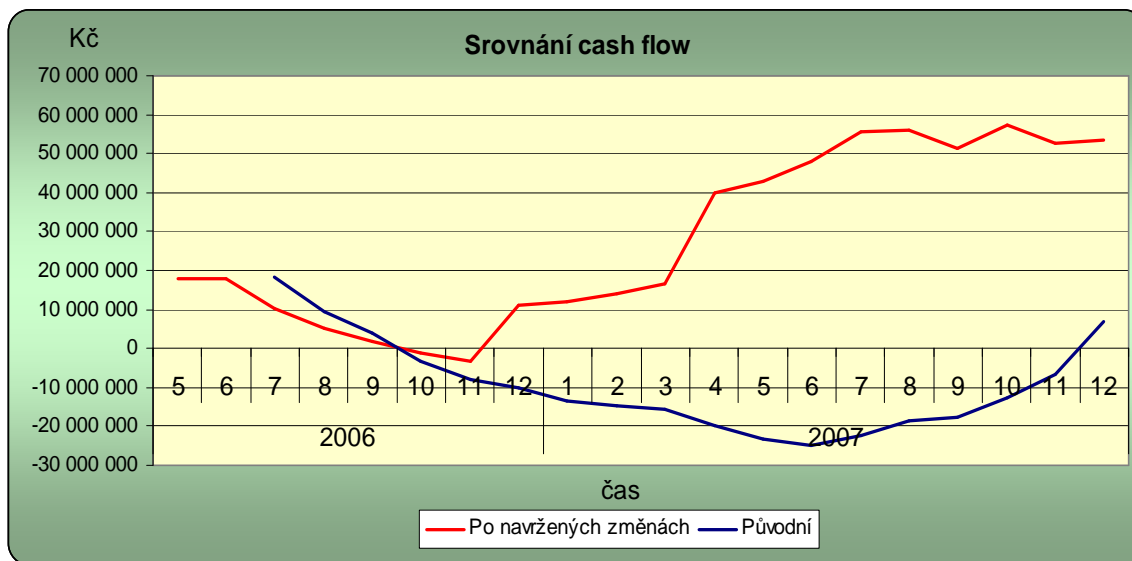
Návrh nového marketingu a prodeje bytů v jednotlivých měsících	2006							
	5	6	7	8	9	10	11	12
předpokládaný prodej byt.jednotek		3	4	5	5	6	6	4
předpokládaný prodej garážových stání								
předpokládaný prodej nebytových prostor			1		1			
vybrané zálohy		150 000	1 614 758	3 286 328	2 574 597	3 791 247	3 029 517	17 651 772

Návrh nového marketingu a prodeje bytů v jednotlivých měsících	2007											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
předpokládaný prodej byt.jednotek	4	4	5	5	6	7	3					
předpokládaný prodej garážových stání		1	2	1	2	1	2	3	3	4	4	4
předpokládaný prodej nebytových prostor												
vybrané zálohy	4 327 881	4 517 029	4 756 177	27 678 652	7 280 774	8 462 122	9 771 766	4 678 928	567 444	5 951 292	756 592	756 592

Návrh nového marketingu a prodeje bytů v jednotlivých měsících	celkem
předpokládaný prodej byt.jednotek	67
předpokládaný prodej garážových stání	27
předpokládaný prodej nebytových prostor	2
vybrané zálohy	111 603 468

Tabulka č. 20: Odhadované prodeje bytů a inkasovaných záloh

Dle předpokládaných předprodejů bytů (viz tabulka č. 20) a inkasovaných záloh, by společnost potřebovala využít pouze minimální úvěr. V následujícím grafu je vyznačeno srovnání stávajícího cash flow a cash flow, které plyne z navrhovaných změn. Pokud by cílený marketing dokázal splnit předpoklad předprodejů, společnosti by stačilo využít pouze minimální úvěr. V následujícím grafu je v původním cash flow sledován průběh do konce roku 2007, kde nejsou započítány inkasované platby v lednu 2008 a doposud zůstávají neprodaná garážová stání a nebytový prostor.



Graf č. 15: Srovnání cash flow

Záporné cash flow muselo být vyrovnáno úvěrem ve výši přes 28 mil. Kč. Společnosti by nyní k vyrovnání záporného cash flow stačil úvěr ve výši 3.200 000 Kč, který by si vzala v říjnu 2006 - 1.300 000 Kč a v listopadu 2006 - 1.900 000 Kč. Společnost by dle stávající smlouvy o úvěru s bankou mohla splatit úvěr v listopadu 2007. Celkem by vznikly náklady na úvěr ve výši 134.743 Kč (viz tabulka č. 19).

Dle původních nákladů na úvěr (viz tab. č. 12) by společnost ušetřila náklady na úroky ve výši 688.009 Kč.

Shrnu-li výše zmiňovaná opatření v následující tabulce č. 21, společnost mohla ušetřit 1.776 866 Kč.

Náklady	původní	navrhované	rozdíl
marketing	898 678	1 105 000	-206 322
marketing.výzkum		30 000	-30 000
náklady na změny	1 325 179	0	1 325 179
úroky	822 751	134 743	688 009
náklady celkem	78 314 360	76 537 495	1 776 866

Tabulka č. 21: Srovnání nákladů dle navrhovaných změn

4.3 Nebytové prostory

Společnost se po dohodě se společností Jednota HB rozhodla vystavět pro ní dva nebytové prostory. Jednota HB měla na začátku projektu zaplatit zálohu a dále platit dle splátek. Avšak při výstavbě, kdy už byly nebytové prostory rozestavěny Jednota HB podepsala smlouvu pouze na jeden prostor. Tedy společnost neinkasovala na nebytový prostor zálohu a doposud není prodaný. Je nabízen i formou pronájmu, avšak ani tak se prostor nedaří ani pronajmout. Výstavba je situována na kraj města a nejde o komerčně výhodné prostory.

Společnost ABILD s.r.o. měla s Jednotou HB podepsat smlouvu ještě před samotným zahájením výstavby. Ušetřila by náklady na výstavbu prostoru a mohla je zhodnotit spíše formou garážových stání, které byly vystaveny pouze v jednom ze tří bytových domů.

Nyní společnosti doporučuji, aby prodej nebytového prostoru nabízela přes realitní kanceláře, které mají větší přístup k reklamě a mohou zajistit lepší propagaci.

4.4 Prodej

Předností projektu, které ušetřilo firmě nemalé náklady, bylo rozhodnutí o formě prodeje. O zprostředkování styku se zákazníky se staral jediný člověk, externí pracovník, který úzce spolupracoval se společností ABILD s.r.o. Z dotazníku vyplývá, že 88 % dotázaných s formou prodeje bylo spokojeno.

Společnost spolupracovala s prodejcem na základě smlouvy o odměňování. Výše nákladů vynaložených na prodej ve srovnání s prodejem prostřednictvím realitních kanceláří byly pro společnost mnohonásobně nižší.

Realitní společnosti však mají ve svých provizích zahrnuty náklady na reklamu, ve které mají zkušenosti. Realitní společnosti si platí internetové portály, pravidelné rubriky v tisku, vydávají vlastní reklamní časopisy atd. Organizačně zajišťují reklamu a můžou ušetřit čas a prostředky developerským společnostem.

Hlavním rozhodnutím pro osobní prodej vlastním prodejcem byla zkušenost s jednáním realitních společností, které se často vymyká etickým normám. Jak ukázaly výsledky dotazníku, rozhodnutí společnosti ABILD s.r.o. pro osobního prodejce bylo úspěšné a většina zákazníků ho hodnotí kladně. Proto developerské společnosti doporučuji, aby u této formy prodeje zůstala i v dalších etapách projektu.

V tabulce navrhovaného průběhu nákladů jsem ponechala původní náklady na prodej, protože doposud nebyly v původních nákladech prodány úplně všechny byty a nejsou tedy náklady na zprostředkování prodeje úplné a nechtěla jsem, aby zasáhly do srovnání nákladů.

4.5 Doporučení do další etapy výstavby

Začátek druhé etapy výstavby projektu Slunečný vrch společnost chystá na květen 2008. V rámci výstavby mají být vystavěny další čtyři bytové domy.

Protože nelze získat podrobný rozpis nákladů projektu a předpokládaných prodejů bytů na druhou etapu výstavby v roce 2008, použiji projekci nákladů a inkasovaných plateb z grafu č. 15. Lze předpokládat, že průběh nákladů bude ve druhé etapě podobný jako v etapě první. Společnost počítá se zvýšením ceny bytů o 10 % z důvodu zdražení nákladů na výstavbu a současně zvednutí snížené sazby DPH z 5 na 9 %.

Pokud společnost využije navrhovaná opatření může mít průběh nákladů a inkasovaných plateb průběh dle navrhovaného průběhu první etapy dle grafu č. 15 – po navržených změnách.

4.5.1 Podpora prodeje

Pokud firma chce začít s výstavbou bytů v květnu 2008, doporučuji jí, dle předcházejících analýz, aby uvažovala o začátku reklamní kampaně již od začátku března. Společnost nyní již má přehled o účinnosti reklamy. Druhá etapa výstavby je ušetřena nákladům na tvorbu loga, internetových stránek, výrobu reklamních ploch, které jsou umístěné v místě stavby.

Na základě předchozích dat doporučuji společnosti v podpoře prodeje:

- **Placené internetové odkazy**

Zaměřit se především na oblast placených internetových odkazů, které mohou sledovaný segment zákazníků ve větší míře oslovit. Placené odkazy společnost zaměří na inzertní realitní portály.

- **Regionální tisk**

Podle dotazníku se dozvědělo o bytové výstavbě Slunečný vrch 51% dotázaných, proto společnost dále bude pravidelně inzerovat v regionálním tisku, především Jihlavské listy a příloha pro region MF Dnes. Společnost začne pravidelně v tisku inzerovat prodeje už začátkem března.

- **Možnost stanovit si příčky v bytě**

Dále podle dotazníku vyplynulo, že 85% dotázaných by uvítalo možnost stanovit si příčky v bytě sami bezplatně. Aby společnost zvýšila předprodeje bytů, bude ve všech reklamách masivně propagovat možnost stanovit si příčky v bytě dle požadavků zákazníka. Náklady na tuto reklamu neudou téměř žádné. Avšak akce bude časově omezena, aby byl zákazník motivován zaplatit zálohu, co nejdříve. S plánovým začátkem výstavby květen 2008 umožní společnost akci do konce června 2008.

- **Slevy u dodavatelů pro zákazníky**

Motivací k předprodeji, stejně jako v předchozím bodě, společnost nabídne slevy u svých dodavatelů, na které developerská společnost nenese žádné náklady. Tyto slevy jsou poskytovány zákazníkům projektu na vybavení bytu apod. Avšak i tato akce bude pro zákazníky, kteří složí zálohu do konce června 2008. Dle dotazníku tyto bonusy oceňuje 83 % zákazníků. Společnost i tímto krokem zvýší předprodeje.

- **Kvalita materiálů**

Společnost pro výstavbu používá kvalitní materiály. Tuto skutečnost společnost dostatečně nepropaguje. Proto doporučuji společnosti při druhé etapě výstavby v reklamě dostatečně upozorňovat na kvalitu materiálu a na internetových stránkách ji podrobněji zdůrazňovat.

▪ **Internetové stránky**

Považuji internetové stránky projektu za dostatečně informativní, avšak design internetových stránek společnosti doporučuji vylepšit.

4.5.2 Garážová stání

Společnost má i nyní problémy s prodejem garážových stání. Jak jsem již výše zmínila, odráží se na tom skutečnost, že letos byla mírná zima a noví majitelé bytů neměli potřebu parkovat své auto „pod střechou“.

Navrhuji společnosti, aby prodeje, resp. předprodeje, poměrně drahých garážových stání (cca 189.000 Kč), podpořila slevou. Sleva bude časově omezena a odstupňována. Slevy garážových stání mohou podpořit i předprodeje bytů. Společnost nabídne slevu 20 % garážových stání pro zákazníky, kteří složí první zálohu na byt do konce července 2008 a zaplatí do konce tohoto termínu cenu garážového stání (pokud začátek bytové výstavby bude dle plánu v květnu 2008).

V druhém kole slev společnost nabídne slevu 15 % pro zákazníky, kteří složí zálohu na byt a zaplatí garážové stání do konce srpna 2008. Tato sleva bude poskytnuta i zákazníkům, kteří již zálohu na byt zaplatili, ale nekoupili garážové stání a rozhodnou se pro jeho koupi.

Společnost veškeré slevy bude pravidelně propagovat ve svých inzerátech a internetových stránkách.

Na konci srpna 2008 společnost zhodnotí aktuální situaci prodeje garážových stání. Pokud i nadále bude mít problémy s prodejem garážových stání, zkusí provést akci v zimním období (dle počasí, kdy bude horší) a informuje stávající majitele bytů o možnosti koupi garážového stání (cca v období jednoho měsíce) se slevou 10 %.

4.5.3 Velikost bytů

Společnost při prodeji a styku se zákazníky zjistila, že větší byty, popřípadě luxusnější terasové byty, nejsou atraktivní a hůře prodejné. Před zahájením samotné výstavby doporučuji zhodnotit dosavadní prodejnost bytů. Dále si myslím, že společnost by měla mít nastavenou reklamu výrazně dříve než v předešlé etapě a bude mít k dispozici stávající poptávku přímo pro aktuální období výstavby druhé etapy.

4.5.4 Nebytový prostor

Společnosti doporučuji vystavět komerční prostory pouze v případě, že bude mít podepsanou smlouvu dopředu před zahájením výstavby, jinak je pro ní tato výstavba nevýhodná vzhledem k poloze projektu. Pro společnost je lepší vystavět garážová stání.

Závěr

Při řešení problému jsem vycházela ze závěrů analýzy nákladů developerského projektu, které poukazují na možnost snížení nákladů na financování projektu při zvýšení předprodeje bytů, tedy inkasovaných záloh.

V první části návrhu diplomové práce se zabývám již realizovanou etapou projektu a navrhuji opatření, která by snížila náklady na realizaci projektu. Především minimální marketingový výzkum zaměřený na velikosti prodávaných bytů mohl společnosti ušetřit dodatečné náklady na rozdělování bytů.

V části nazvané Úvěr navrhuji společnosti řešit financování developerského projektu formou předprodeje bytů, resp. inkasovaných záloh. Společnost mohla ušetřit náklady na úvěr. Porovnála jsem navrhovaný průběh nákladů a vypočítané navrhované přijaté platby z předprodejů do cash flow a porovnála s původním cash flow, abych zjistila potřebu kapitálu v průběhu projektu. Zjistila jsem, že pokud by se společnosti povedlo zajistit takový průběh předprodeje bytů, mohla ušetřit náklady na úvěr.

Společnost měla právně ošetřit prodej dvou nebytových prostor, i tak mohla zvýšit inkasované platby. Zajištění prodeje bytů formou jedné osoby – přímého prodejce, je výhodný a společnost ho využije i do další etapy výstavby.

Druhá etapa výstavby projektu Slunečný vrch byla plánovaná na květen 2008. V poslední návrhové části shrnuji poznatky z předešlých analýz a návrhů na možné změny v předešlé etapě výstavby a navrhuji společnosti změny pro další etapu výstavby.

Především se společnost musí zaměřit na včasnější a cílenější podporu prodeje, které povedou ke zvýšení předprodeje bytů a inkasovaných záloh od klientů. Inzeráty v novinách a na internetu společnost začne využívat již od začátku března 2008. Dalšími možnostmi ke zvýšení podpory prodeje jsou slevy od dodavatelů a možnost nastavit si vlastní příčky, které budou omezeny termínem zaplacení zálohy.

V kapitole Garážová stání navrhuji podpořit předprodej garážových stání formou slev, dle termínů složení záloh. V kapitole Nebytové prostory navrhuji společnosti, aby nestavěla nebytové prostory v domech, pokud nebude mít s nějakou společností podepsanou smlouvu, důvodem je nevýhodné postavení projektu pro komerční využití.

Před zahájením druhé etapy výstavby doporučuji společnosti zhodnotit dosavadní poptávku po bytech dle požadovaných velikostí a dle poptávky vypracovat projekt výstavby.

Průběh nákladů a inkasovaných plateb z první etapy výstavby, za předpokladu podobného průběhu v druhé etapě výstavby, bude mít po využití navrhovaných změn podobný průběh jako v grafu č. 15. Pokud společnost využije navrhované změny, povede to ke snížení nákladů na projekt, společnost neponese náklady na úvěr a dodatečné náklady na přestavbu bytů.

Průběh nákladů a inkasovaných plateb z první etapy výstavby, za předpokladu podobného průběhu v druhé etapě výstavby, bude mít po využití navrhovaných změn podobný průběh jako v grafu č. 15. Pokud společnost využije navrhované změny, povede to ke snížení nákladů na projekt, společnost neponese náklady na úvěr a dodatečné náklady na přestavbu bytů.

V květnu 2008 společnost čeká na udělení stavebního povolení na výstavbu čtyř bytových domů druhé etapy výstavby a očekává, že povolení bude uděleno během následujícího měsíce června. Z doporučení podpory prodeje se společnost rozhodla využít především inzerci v regionálním tisku, kterou zahájila na druhou etapu výstavby, již začátkem dubna 2008. Dále společnost vylepšila design svých internetových stránek a klade na ně největší důraz v rámci propagace projektu. V inzerci se společnost chce zaměřit na propagaci kvality použitých materiálů.

Společnost nabízí možnost slev u dodavatelů na vybavení bytů pro své klienty, avšak zatím jenom uvažuje o časovém omezení těchto slev. V případě potřeby zvýšení podpory prodeje společnost uvažuje o zavedení časově omezených slev u dodavatelů na zařízení a vybavení bytů a zavést slevy i na garážová stání. Zatím je společnost s předprodejem bytů spokojená. K dnešnímu dni 29.4.2008 je podepsáno 10 rezervačních smluv a další 3 jsou nachystány k podpisu.

Společnost zhodnotila prodejnost bytů v regionu dle jejich velikosti a rozhodla se nabízet byty o menší rozloze. Byty, které v předešlé etapě byly vystaveny jako luxusnější, se prodali jako poslední a společnost se rozhodla nezařadit byty těchto parametrů do druhé etapy výstavby. V druhé etapě se již počítá s využitím nebytových

prostor pouze jako garážových stání. Nové byty nebudou zahrnovat případné prostory k podnikání.

Seznam použité literatury

- 1) ACHOUR, Gabriel. *Developerské projekty : Shrnutí právního prostředí*. Profit [online]. 2005 [cit. 2007-11-15]. Dostupný z WWW: <[profit.cz/developerske-projekty-\(shrnuti-pravniho-prostredi\)/12088.html](http://profit.cz/developerske-projekty-(shrnuti-pravniho-prostredi)/12088.html)>.
- 2) Český statistický úřad : *Analýza bytové výstavby v roce 2006* [online]. 2007 [cit. 2007-12-20]. Dostupný z WWW: <www.czso.cz/csu/csu.nsf/ainformace/72DB00491FFF>.
- 3) Český statistický úřad : *Míra inflace* [online]. 2007 [cit. 2007-12-05]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace>.
- 4) Český statistický úřad : *Průměrná nominální mzda* [online]. 2007 [cit. 2007-12-23]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/pmz_cr>.
- 5) Český statistický úřad : *Průměrná nominální mzda za 3. čtvrtletí meziročně vzrostla o 7,6%* [online]. 27.11.2007 [cit. 2007-12-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz112707.doc>>.
- 6) Český statistický úřad : *Průměrné mzdy v Kraji Vysočina* [online]. 2007 [cit. 2007-12-23]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/mzdy_za_1_pololeti_2007>.
- 7) DĚDIČ, Jan, et al. *Učebnice práva pro ekonomy*. Praha : Prospektrum, 1994. 320 s. ISBN 80-85431-95-5.
- 8) *Developerské projekty* [online]. 2006 [cit. 2007-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.globalpropertyadvertisement.com/cz/pravo/developerske-projekty-%E2%80%93-financovani-developerskeho-projektu.html>>.
- 9) Developeři a bankéři. *Development news*. 2007, roč. 9, č. 6, s. 88-89.

- 10) *Developeři mají nové konkurenty - flexibilní developery* [online]. 2006 [cit. 2007-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.stavebni-forum.cz/detail.php?id=697>>.
- 11) *Flexibilní development v praxi* [online]. 6-12-2005 , 25.3.2007 [cit. 2007-11-14]. Dostupný z WWW: <<http://starcon.eu/img/articles/content/2-3.pdf>>.
- 12) GALLISTL, Vladan, et al. *Ceny bytů v celém Česku*. Týden : Redakční příloha č.6/2007. 2007, roč. 14, č. 38, s. 83-94. ISSN 1210-9940.
- 13) HÁJEK, Vladimír, et al. *Řízení stavební firmy*. 1. vyd. Praha : Šel, 1999. 216 s. ISBN 80-902697-7.
- 14) HRSTKOVÁ, Julie. *Konec tučných let?* [online]. 2007 [cit. 2007-12-23]. Dostupný z WWW: <http://reality.ihned.cz/c4-10005580-22013710-K00000_d-konec-tucnych-let>.
- 15) *Informace o novelách zákona o DPH účinných od 1.1.2008 : Sazba daně u bytové výstavby a u staveb pro sociální bydlení* [online]. 29.11.2007 [cit. 2007-12-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/dan-z-pridane-hodnoty/info-novely-zak-o-dph-ucinnost-od-1-1-08/1001635/46779/#TOP>>.
- 16) JOBÁNEK, Tomáš. Poptávka po nových bytech stále sílí. *Development news*. 2007, roč. 9, č. 5, s. 36-38.
- 17) KALABIS, Z. *Bankovní služby v praxi*. 1.vyd. 148 s. Brno: Computer Press 2005. ISBN 80-251-0882-1.
- 18) KALINOVÁ, M., KOTOUČOVÁ, J., KRÍŽ, R., SPIRIT, M., ŠVARC, Z. *Právní základy finančních služeb*. 1.vyd. Praha: Bankovní institut VŠ 2002. ISBN 80-7265-051-3.

- 19) KOFROŇ, Jan. *Aktuální úroky hypoték* [online]. 9.10.2007 [cit. 2007-10-30]. Dostupný z WWW: <<http://dumfinanci.cz/index.php?text=38-aktualni-uroky-hypotek>>.
- 20) MAREK, Jaroslav. *Specifikace zakázky či projektu, jeho příprava, plánování a řízení z pohledu developera přebírající jakostní dílo* [online]. Hochtief VSB, 2006 , 20.3.2006 [cit. 2007-10-15]. Dostupný z WWW: <www.civ.cvut.cz/info/download_prednasky.php?name=rjs_04.pdf ->.
- 21) *Měnově politické nástroje ČNB : Změny v roce 2007* [online]. 23.12.2007 [cit. 2007-12-23]. Dostupný z WWW: <http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/mp_nastroje/tabulka2007.html>.
- 22) PLESKAČ, Jiří, SOUKUP, Leoš. *Marketing ve stavebnictví*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 232 s. ISBN 80-247-0052-2.
- 23) POLIDAR, V. *Management bank a bankovních obchodů*. 2.vyd. Praha: Ekopress 1999. ISBN 80-86119-11-4
- 24) *Půjčky za první čtvrtletí - 13,7 miliardy* [online]. 13-4-2007 , 23.10.2007 [cit. 2007-12-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.acss.cz/ct/aktuality/pujcky-za-prvni-ctvrtleti-13-7-miliardy/>>.
- 25) *Realit : Vývoj cen*. Immo-press. 2007- , roč. 14, č. 9- . Praha : 1 x měsíčně. ISSN 1210-8308.
- 26) REGNEROVÁ, Tereza. *Současné trendy rezidenčního trhu*. *Development news*. 2007, roč. 9, č. 5, s. 40-43.
- 27) REVENDA, Z., MANDEL, M., KODERA, J., MUSÍLEK, P., DVOŘÁK, P., BOUDA, J. *Peněžní ekonomie a bankovníctví*. 4.vyd. Praha: Management Press 2005. ISBN 80-7261-132-1.

- 28) *Slunečný vrch* [online]. 2006 , 30.11.2007 [cit. 2007-12-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.slunecny-vrch.com>>.
- 29) ŠTĚPNIČKOVÁ, Ilona. FM u bytových projektů má svá specifika. *Development news : Příloha 2Q/2007*. 2007, roč. 9, číslo 1-2, s. 24-27.
- 30) *Tradiční development* [online]. 6-12-2005 , 25.3.2006 [cit. 2007-10-27]. Dostupný z WWW: <<http://starcon.eu/popup-flash.php?filename=diagramy.swf&diagramID=0>>.
- 31) *Úvěrové financování developerských projektů* [online]. 30-6-2006 [cit. 2007-10-25]. 006-074_TEXTY. Dostupný z WWW: <www.glatzova.com/cs/_data/publikace/23_uverovani_0706_cs.pdf >. [Www.realit.cz](http://www.realit.cz).
- 32) *Vyšší úrokové sazby pravděpodobně zdraží hypotéky* [online]. 26.7.2007 [cit. 2007-11-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.asss.cz/cz/aktuality/vy-i-urokove-sazby-pravdepodobne-zdrazi-i-hypoteky/>>.

Seznam příloh

Příloha č. 1	Dotazník
Příloha č. 2	Náklady na marketing
Příloha č. 3	Výpočtová tabulka původní příjem záloha a čerpání úvěru
Příloha č. 4	Výpočet původního cash flow
Příloha č. 5	Návrh čerpání úvěru
Příloha č. 6	Náklady v absolutní výši