

# *Studie ekonomického hodnocení Projektu*

*Areál firmy Baltaxia a.s. – Adaptace  
a rekonstrukce skladového objektu*



*Investor: Baltaxia a.s.*

*Počet stránek: 46*

*Počet příloh: 3*

*květen 2008*

## 1. Obsah

| 1.Obsah:                                                                                                                                                                                                           | strana |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 2. Úvodní informace.....                                                                                                                                                                                           | 1      |
| 3. Analýza trhu-prostředí a<br>odhad poptávky a potřeb, marketingová strategie.....                                                                                                                                | 3      |
| 4. Technické a technologické řešení projektu,<br>odůvodnění zvolené technologie a investic plánovaných<br>v projektu.....                                                                                          | 17     |
| 5. Potřeba a zajištění oběžného majetku a investic<br>(dlouhodobého majetku).....                                                                                                                                  | 22     |
| 6. Finanční plán .....                                                                                                                                                                                             | 25     |
| 6.1 Popis a přehled nákladů a výnosů.....                                                                                                                                                                          | 25     |
| 6.2 Plánované stavy majetku a zajištění zdrojů .....                                                                                                                                                               | 29     |
| 6.3 Popis a přehled výdajů a příjmů .....                                                                                                                                                                          | 32     |
| 7. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu<br>z finančního hlediska – kritériální ukazatelé<br>propočtené z finančních toků .....                                                                            | 35     |
| 8. Popis očekávaného společenského<br>(socioekonomického) přínosu projektu v číselném<br>nebo slovním vyjádření pro žadatele, cílové skupiny,<br>obec, region, stát. Vliv projektu na kvalitu a rozsah služeb..... | 36     |
| 9. Řízení rizik.....                                                                                                                                                                                               | 38     |
| 10. Citlivostní analýza.....                                                                                                                                                                                       | 41     |
| 11. Podrobné závěrečné hodnocení projektu.....                                                                                                                                                                     | 42     |
| 12. Seznam příloh.....                                                                                                                                                                                             | 45     |

## 2. Úvodní informace

Smyslem a cílem projektu je regenerace a revitalizace zchátralého brownfield, který se nachází uvnitř urbanizovaného území v obci Příšovice a územním plánem (i územním rozhodnutím) je určen k rozvoji podnikatelských aktivit. Adaptace zanedbané nemovitosti – skladových prostor v rámci areálu fy Baltaxia a.s. v Příšovicích vytvoří podnikatelskou potenci v podobě moderní skladové haly pro suché trvanlivé potraviny.

Účel, pro který je Studie ekonomického hodnocení projektu zpracována:

Tato studie ekonomického hodnocení je zpracována k posouzení realizovatelnosti projektu „Areál firmy Baltaxia a.s. – Adaptace a rekonstrukce skladového objektu“, jeho smysluplnosti a finanční udržitelnosti, neboli výstupy získané provedenou studií by měly jak nositeli projektu, tak ale i subjektům zapojeným do procesu hodnocení projektu v rámci příslušného programu (priority, opatření) ROP NUTS II Severovýchod, podat jasnou odpověď, zda investiční záměr tak, jak je naplánován, přináší danému regionu užitek, je po technické a technologické a finanční stránce realizovatelný, efektivní a udržitelný a dle potřeb a možností v rámci regionu splňující očekávanou kvalitu.

- Uskutečnění projektu klade značné nároky na procesy řízení, a zvláště pak v podmínkách realizace projektu za účasti veřejných zdrojů, kdy nedisponuje nositel projektu pouze s vlastními finančními zdroji. Smyslem provedení studie ekonomického hodnocení projektu je potom především nalezení odpovědí minimálně na tyto otázky:
- Jaké finanční prostředky a v jakém časovém horizontu budou potřebné k realizaci zamýšleného projektu?
- Jaký je reálný časový harmonogram projektu?
- Které z realizačních etap se mohou jevit jako problematické?
- Jaký marketingový mix je vhodné zvolit, aby efekty z realizovaného projektu byly pro nositele projektu (podnikatelský subjekt Baltaxia a.s.) i pro cílové skupiny co největší?
- Jaké budou zapotřebí lidské zdroje pro úspěšnou přípravu, realizaci a provozní etapu zamýšleného projektu?
- Jaký bude mít realizace investičního záměru dopad na životní prostředí?
- Je projekt finančně udržitelný?

- Existují nějaká rizika, se kterými je nutné během realizace projektu počítat a zohlednit je při jeho kalkulacích?

Studie vyhodnocuje všechny výše zmíněné aspekty a provádí agregaci výsledků dílčích analýz. Výsledně studie komplexně hodnotí realizovatelnost projektu „Areál firmy Baltaxia a.s. – Adaptace a rekonstrukce skladového objektu“. Struktura studie vychází z metodických pokynů pro zpracování studií ekonomického hodnocení RR Severovýchod (typ studie - C).

Termín zpracování: 04 - 05 / 2008

Identifikační údaje o zadavateli a zpracovateli studie, kontaktní osoby:

|                   | Zadavatel studie              | Zpracovatel studie |
|-------------------|-------------------------------|--------------------|
| subjekt           | Baltaxia a.s.                 |                    |
| Sídlo, adresa     | U Nisy 604/15, 46001 Liberec  |                    |
| IČ                | 250 13 921                    |                    |
| Kontaktní osoba   | Ing. Saulius Bazevičius,      |                    |
| Kontaktní telefon | předseda představenstva       |                    |
| e-mail            | +420 602 404 436              |                    |
|                   | <u>bazevicius@baltaxia.cz</u> |                    |

### 3. Analýza trhu-prostředí a odhad poptávky a potřeb, marketingová strategie

Důležitým prvkem pro vymezení trhu-prostředí jsou i prostorové souvislosti a otázka uchopení celospolečenského problému týkající se podnikatelské infrastruktury – rozvojových průmyslových a hospodářských ploch, kterým se potýká nejen ČR, ale i další vyspělé země EU. Zpracovatel studie si dovoluje v rámci této kapitoly přiblížit problematiku „brownfields“ v širších souvislostech a s vazbou na předkládaný projektový záměr.

#### Problematika brownfields:

Vyhledávací studie pro lokalizaci brownfields na území Libereckého kraje definuje pojem „Brownfield“ takto: „Jedná se o nemovitost (pozemek nebo objekt), která se nachází na současně nebo v minulosti zastavěném území, není efektivně využívána a je zanedbaná, případně i kontaminovaná. Jedná se o nemovitost, kterou nelze efektivně využívat, aniž by proběhl proces její regenerace. Brownfield obvykle vzniká jako pozůstatek průmyslové, zemědělské, rezidenční či jiné aktivity. Problematiku lokalit, které lze označit jako brownfield, lze řešit buď obnovením jejich původní funkce, nebo nahrazením novým typem využití.

"Brownfields" vznikají zejména sociálními a ekonomickými tlaky ve společnosti. Pozemky a budovy v urbanizovaném území, které ztratily své původní využití často mají a nebo se předpokládá, že mají i ekologické poškození, zdevastované výrobní nebo jiné budovy. Z mnoha důvodů "Brownfields" představují podstatnou část zastavěného území v mnoha našich městech.

"Brownfields" nejenže mají negativní ekonomické účinky, ale i neblahý dopad na své široké okolí. Komplexnost, nejistota, zvýšená rizika, náklady spojené s jejich renovací a znovuvyužitím odrážejí soukromý kapitál od aktivní ekonomické intervence. Obvykle vyžadují veřejnou intervenci (*peněžní, ale hlavně nepeněžní*) k tomu, aby se odbouraly bariery bránící jejich rozvoji a nastartoval se proces jejich znovuvyužití.

Problematika "Brownfields" se objevuje v politických agendách u rozvinutých zemí asi od roku 1970 (u nás především po r. 1990, kdy jsme postupně začali v ČR opouštět průmysl těžký a textilní) a nyní je silně spojena s širší agendou udržitelného rozvoje. Znovuvyužití "Brownfields" nejenom, že posílí vitalitu a výkonnost našich měst a naši národní konkurenceschopnost, ale také ve svém důsledku pomůže snížit tlak na zábor zemědělské půdy, tzv. "greenfields" na okrajích našich měst.

Vzhledem k tomu, že problematika „Brownfields“ je vnímána plošně (v rámci celé ČR) jako významné negativum při prováděných rozvojových analýzách, je tomuto tématu věnováno v rámci koncepčních dokumentů, jak na národní úrovni (např. Strategie regionálního rozvoje ČR pro léta 2007-2013, Politika územního rozvoje ČR, Projekt MMR - "Revitalizace deprimujících zón pro veřejnou správu č. WB-41-04"....), kdy je veřejnou správou sledován veřejný zájem, který je v tomto případě odvozen od negativních externalit, které „deprimující zóna“ vytváří tj. negativní hodnoty, které neprochází trhem – tj. bydlení vedle opuštěné továrny snižuje jeho hodnotu, opuštěné plochy ve městě snižují efektivnost infrastruktury, vznikají ekologické hrozby apod. Tato negativa nepociťuje majitel brownfields (pokud existuje), ale okolí - většinou obyvatelé daného místa, tak samozřejmě na úrovni regionální (viz příloha č. 14 projektové žádosti). Příslušná ministerstva a další stakeholders pro řešení problému „Brownfields“ spolupracují (na bázi benchmarkingu) se zahraničními odborníky (především Anglie, Francie, Belgie a Nizozemí) a výsledkem je „Studie zahraničních zkušeností s regenerací brownfields“, která posuzuje přístupy, metody či nástroje, které by mohly být podkladem k dalším studiím a návrhům pro řešení problematiky brownfields v českém prostředí.

Na začátku r. 2007 byla dopracována dle zadání LK „Vyhledávací studie pro lokalizaci brownfields na území Libereckého kraje“, která mapuje celkem 364 lokalit tohoto významu. V rámci vyhledávací studie je zpracována databáze brownfields na území LK, která je průběžně aktualizována. Areál firmy Baltaxia a.s. v Příšovicích je do této databáze zařazen (viz. : <http://www.kraj-lbc.cz/index.php?page=3531&bfid=384>).

Nový majitel zdevastovaného areálu v Příšovicích – fa Baltaxia a.s. se snaží svými podnikatelskými aktivitami řešit ve spolupráci se státem (prostřednictvím fiskálních

intervencí, jako je např. i zapojení do programových podpor ČR a EU) negativní externality, tj. revitalizovat „deprimující zónu“ – brownfield, které nezavinil tento podnikatelský subjekt.

#### Analýza poptávky a alternativních dostupných způsobů uspokojení potřeb:

Pro projekt samotný je důležitá analýza strany poptávky. Tu lze rozdělit na dvě kvalitativně odlišné skupiny. První tvoří samotní občané – spotřebitelé konzervovaných potravin. Ti jsou konečnými cílovými uživateli zamýšlené investice. Druhá skupina uživatelů je tvořena různými logistickými firmami, které využijí mrazírenských skladů a chlazených skladů s řízenou teplotou areálu pro skladování mražených potravinářských výrobků, chlazených produktů, ovoce, zeleniny i nepotravinářského zboží, a to s logisticky výhodným umístěním - revitalizovaného areálu, neboť se nachází u silnice I. Třídy - R10 mezi Prahou a Libercem v obci Příšovice (cca 70 km od Prahy). Tato skutečnost musí být brána v potaz při tvorbě marketingové koncepce.

#### Faktory určující konkurenci:

V rámci tohoto rozboru bude předmětem určení hybných sil soutěže a tržní formy, tržního stadia a rovnováhy soutěže.

Hybnými silami soutěže jsou odběratelé, jejichž vyjednávací síla ovlivňuje rentabilitu podnikatelských aktivit. Pro oblast potravin a pochutin je typický proces koncentrace na straně obchodu, který dovoluje, aby obchod měl silnější vliv na kondiční politiku výrobce. Vyjednávací moc dodavatelů může působit vůči podniku tak, že ceny dodávaných produktů se zvyšují, tím hrozí riziko snižování jakosti nebo omezování dodávaného množství.

Významní dodavatelé a odběratelé fy Baltaxia a.s. (tab. č. 1):

| Dodavatelé/odběratelé produktů | Název firmy, obchodního řetězce | Podíl |
|--------------------------------|---------------------------------|-------|
| Dodavatelé                     | "AJTEL" Spolka Jawna            | 0,6%  |
|                                | "GAMMA - A" SIA                 | 2,1%  |
|                                | BERNARDO ALFAGEME, S.A.         | 5,8%  |
|                                | BRIVAS VILNIS                   | 11,0% |
|                                | CONSERVAS PENA S.A.             | 13,8% |
|                                | CONSERVAS VELMAR, s.l.          | 1,5%  |
|                                | Dardanel Dis Ticaret A.S.       | 0,6%  |
|                                | DELPierre                       | 2,8%  |

|                      |                              |       |
|----------------------|------------------------------|-------|
|                      | GRAAL S.A.                   | 0,3%  |
|                      | MARIJAMPOLES PIENO           | 5,6%  |
|                      | MASEKO AS                    | 18,7% |
|                      | SAINZ-ROZAS,S.A.             | 3,7%  |
|                      | Saldus galas kombinats       | 2,0%  |
|                      | Schwaaner Fischwaren         | 1,2%  |
|                      | SIA "KALMETA"                | 2,8%  |
|                      | Sia "KARAVELA"               | 0,6%  |
|                      | SIA "NEW ROSME "             | 0,9%  |
|                      | Viru Kalaoostuse OU          | 12,0% |
| Celkem – dodavatelé: | 18                           |       |
| Odběratelé           | AHOLD CZECH<br>REPUBLIC,a.s. | 1,6%  |
|                      | BILLA spol.s r.o.            | 5,6%  |
|                      | BOHEMIA CL, s.r.o.           | 1,0%  |
|                      | DELVITA,a.s.                 | 1,7%  |
|                      | GLOBUS ČR, k.s.              | 3,3%  |
|                      | Kaufland Česká republika     | 29,3% |
|                      | LAHUDKY CAJTHAML s.r.o.      | 0,7%  |
|                      | MAXIMA LT, UAB               | 0,7%  |
|                      | NORMA k.s.                   | 2,1%  |
|                      | Penny Market s.r.o.          | 7,2%  |
|                      | PLUS-DISCOUNT,spol.s r.o.    | 3,8%  |
|                      | SPAR Česká obch. spol.       | 3,2%  |
|                      | TESCO STORES ČR a.s.         | 17,9% |
|                      | WISSA, spol. s r.o.          | 13,0% |
| Celkem - odběratelé: | 14                           |       |

Z tabulky je patrné značné rozložení portfolia fy Baltaxia a.s. jak na straně dodavatelů, tak odběratelů. Prakticky fa Baltaxia a.s. má zajištěn odběr svých produktů od všech nadnárodních obchodních řetězců.

Formu trhu lze charakterizovat jako nabídkový oligopol, neboť v rámci ČR existuje malý počet dominujících podniků s relativně vysokým počtem poptávajících. Konkurenční situaci na trhu v rámci ČR odráží tab. č. 2, která podává informaci o hlavních konkurentech fy Baltaxia a.s., a které je třeba při marketingové strategii pečlivě sledovat, aby bylo možné se vhodně připravit na budoucí reakce. Přičemž závislost konkurentů navzájem mezi sebou je tím větší, čím méně jsou rozdílné výrobky. Pro oligopol jsou potom typické cenové soutěže, které zejména působí při celkové stagnující poptávce na zmenšení rentability. Vzhledem k tomu, že poptávka po nabízených produktech má spíše rostoucí tendenci, konkurenční trh se chová spíše kooperativně.

Tab. č. 2 - Situace konkurence

| Konkurence | popis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nekton     | NEKTON-VRŇATA, společnost s ručením omezeným - obchodní firma splňující evropské normy, schopna vlastními prostředky zásobovat tuzemský trh potravinářským zbožím, a to především rybími konzervami, polokonzervami a specialitami.<br>Na českém trhu působí od roku 1991. Dodává výrobky obchodním řetězcům, velkoobchodům i jednotlivým maloprodejcům.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Gaston     | Založena v roce 1991 jako rodinná tradingová firma. Od počátku své činnosti byla zaměřena na import a distribuci potravin v rámci České republiky. Po roce 1996 započala s omezeným exportem a provádí i zprostředkování dodávek konzervovaných potravin pro dovozce v okolních zemích.<br>Firma dováží převážně rybí konzervy, ovoce a zeleninu ale také masové konzervy, kompoty, luštěniny, olivy, olivový olej, těstoviny, mixovanou zeleninu, rajský protlak, med, džemy, víno, paštiky, čaj a další.<br>Zboží je dováženo převážně z těchto zemí: Thajsko, Čína, Polsko, Řecko, Pobaltí, Filipíny, Indonésie, Turecko, Španělsko, Maroko, Německo, Holandsko, Chorvatsko, Itálie, Bulharsko, Maďarsko, Island, India, Vietnam, Papua Nová Guinea, Mauritius, Peru, Chile, Ekvádor.<br>Společnost dováží konzervované potraviny do střední a východní Evropy.<br>Zboží je prodáváno pod vlastní značkou „Giana“ (standardní kvalita), „Marina“ (střední kvalita), „Kaiser Franz Josef“ (super kvalitní značka) nebo pod značkami odběratelů.<br>Zboží je dodáváno do všech nadnárodních obchodních řetězců v CEE jako je Metro, Kaufland, Rewe, Tesco, Auchan, Geant, Tengelmann, Ahold, Delvita, Globus, Coop, Interspar, Carrefour, Intermarché, Leader Price a další. |

Konkurenti s plným sortimentem jsou firmě Baltaxia a.s. velmi podobní jak cenovou úrovní, tak sortimentem a reklamou.

Další konkurenční firmy:

Vitana

Hamé

Rio Mare

NOWACO Czech Republic s.r.o.

Aspius, spol. s r.o.

Polar Trading, s.r.o.

Findus C.R., a.s.

Přímé dodávky z Polska (nízká cena, dováží privátní značky např. pro Lidl)

Okrajové položky

Tržní stadium lze charakterizovat znaky fáze růstu trhu.

Vzhledem k tomu, že podniky uvnitř jednoho odvětví (v rámci sledovaného OKEČ 513800 a 511000, převodníku ČSÚ na CZ-NACE 463800 a 461000) jsou velmi podobné a provozují obdobné strategie, soutěžní rovnováha je nestabilní. Existuje tendence

k neustálému latentnímu konfliktu, protože jsou schopnosti soutěžení relativně stejně rozděleny. Rovnováha soutěže bude porušena vždy, když podnik sníží cenu svých výrobků. Vzhledem ke skutečnosti, že fy Baltaxia a.s. do současné doby neužívala žádných vlastních skladovacích prostor, svou činnost řešila prostřednictvím podnájmu a v té souvislosti byla nucena vynakládat značné finanční prostředky, nutným odrazem této skutečnosti byla i cenová politika fy, tj. stanovení cen svých produktů. Vlastní skladová hala by vyřešila skladování výrobků. Prodej suchých trvanlivých potravin je hlavní činností fy Baltaxia a.s. a vhodné skladovací prostory jsou pro ní důležité. Funkční, revitalizovaná vlastní skladová hala umožní rozvoj a rozšíření dalších podnikatelských aktivit. Umožní skladovat větší množství suchých trvanlivých potravin a tím se mohl zvýšit obrat firmy.

#### Cílový zákazník, uživatel služeb:

- Spotřebitelé mražených a konzervářských výrobků – občané ČR

#### Marketingová strategie

Úspěch projektu (měřený mírou využívání revitalizovaného areálu fy Baltaxia a.s. v Příšovicích) bude do značné míry záviset na zvolené strategii. Je nutné stanovit následující strategické prvky:

#### Poslání projektu

Posláním projektu je revitalizace skladové haly areálu firmy Baltaxia a.s. v Příšovicích, regenerace brownfields s následným využitím zejména pro podnikatelské aktivity fy Baltaxia a.s. v souladu s rozvojem ekonomiky a trhu práce Libereckého kraje a celkového zlepšení ekonomického postavení regionu.

#### Strategický cíl projektu

Strategickým cílem projektu je rozšíření a zlepšení využitelnosti zanedbaných a nevyužívaných objektů určených k podnikatelské činnosti nacházejících se na území obce Příšovice, zvýšení obratu fy Baltaxia a.s. a rozšíření a zkvalitnění nabízeného

sortimentu výrobků jako výsledek účinné komunikace s konečnými spotřebiteli trhu, a posílení personálních zdrojů fy.

### Strategie projektu

Postup, jakým budou zvolené cíle realizovány je následující:

- Bude vybudován moderní skladovací komplex splňující veškeré normy stanovené legislativou ČR a EU - tím vznikne nabídka kvalitních prostor pro zamýšlené aktivity,
- bude nastaven marketingový mix – sestavení efektivní produktové nabídky, cenové politiky, plánu propagace,
- bude zajišťován každodenní provoz revitalizovaného areálu – budou vyčleněni pracovníci, kteří budou za jeho fungování a využití kapacity zodpovědní,
- bude přijato min. 5 nových zaměstnanců.

### Marketingový mix

Vzhledem k tomu, že základem každého správného marketingového rozhodnutí je zákazník, je cílem organizace pochopit a odhalit, jaké jsou potřeby a přání potenciálního zákazníka. Na základě toho připraví správnou kombinaci marketingového mixu (tzv. 4P) – tj. produktu, ceny (price), distribuce (place) a komunikace (promotion).

### Produkt

Fa Baltaxia nabízí více než 50 druhů výrobků, v hmotnostních kategoriích od 45 g do 1,7 kg. Obchodními partnery společnosti jsou výrobci v Estonsku, Lotyšsku, Litvě, Polsku, Španělsku, Turecku a Thajsku. Podle druhu zpracované suroviny fy Baltaxia a.s. nabízí konzervy ze sardinek, šprotů, makrel, sledů, tuňáků, ančoviček, sépií a chobotnic, přičemž výrobky jsou zpracovány podle různých receptur (vlastní šťáva, olej, pikantní olej, tomatová omáčka, sladkokyselá či ananasová omáčka ...).

Výši obratu každoročně management fy vyhodnocuje. Nižší obrát za rok 2007 (který proti r. 2006 poklesl o 13,3 mil. Kč) přisuzuje management fy především nepříznivým klimatickým podmínkám, které se následně projeví v nedostatku suroviny na výrobu

konzerv, na snížení obrátu měl vliv také další faktor, a to pokles barterového obchodu, kdy do Pobaltí fy Baltaxia a.s. dováží plechová víčka a za ně odebírá konzervy. Po zdražení těchto víček od dodavatele fy Baltaxia a.s., přestalo být toto zboží pro pobaltské partnery zajímavé. Podíl exportu je zhruba 11,8%.

Otázka rozšiřování sortimentu o nové položky je každoročně analyzována a řešena, management fy sleduje prodeje a ziskovost jednotlivých položek u jednotlivých odběratelů a dle vyhodnocených dat je plánována obměna těch nejméně ziskových nebo ztrátových za jiné. Širší portfolio nabízeného sortimentu je závislé především na poptávce a zájmu odběratelů fy Baltaxia a.s.. Roční plán nabídky sortimentu zahrnuje obměnu cca 7 položek a přidání 2-3 nových výrobků.

V souvislosti s uchopením projektu, tj. revitalizací skladové haly v areálu Příšovice, management fy předpokládá rozšíření sortimentu i o prodej mražených výrobků. V tomto smyslu jsou uskutečňována jednání s partnerskou organizací Baltaxia Investments s.r.o., která je vlastníkem skladovacích prostor areálu v Příšovicích, kde fy Baltaxia a.s. skladuje i v současné době.

Realizace projektu umožní firmě Baltaxia a.s. využití nových skladových prostor, přemístění do těchto prostor a uvolnění dalších dvou hal pro potřeby skladování mraženého zboží. Nedostatek kvalitních skladovacích prostor limituje firmu v další plánované expanzi v oblasti konzervovaných potravin jako jsou ostatních konzervovaných potravin jako je zelenina, olivy, saláty, polévky apod. a v současné době trhem spotřebitelů poptávanými komoditami jako např. různé zeleninové saláty, případně samotná zelenina s rybami, především tuňákem, které v rámci svého sortimentu firma nabízí a připravuje jeho další rozšíření.

Vzhledem k tomu, že management fy nepodceňuje otázku cyklu životnosti výrobku, pozorně vyhodnocuje všechna stadia životního cyklu produktu, od pronikání, rozšiřování, ustálení až po ústup, je schopen stanovit progresivitu svých výrobků. Díky těmto znalostem uplatňuje především v marketingu flexibilní rozhodnutí o nasazení příslušného nástroje marketingového mixu v jednotlivých stádiích životnosti produktu.

Management fy Baltaxia a.s. se snaží udržet a posilovat své postavení na trhu. Hledání konkurenční výhod spatřuje nejen ve zlevňování procesů souvisejících s distribucí produktů a tedy zlevňování konečného produktu, ale i v podobě nabídky dokonalejších, rozmanitějších výrobků, které se více přibližují potřebám konečných spotřebitelů. **Inovace** jsou v tomto smyslu zaměřeny na zdokonalení parametrů a vlastností, jako je snadnější otevíratelnost konzerv a také na jejich menší váhu, nižší pořizovací náklady a šetrnost k životnímu prostředí. Klasické plechovky, k jejichž otevření je nutné mít různé nástroje, jsou již pomalu vytlačovány tzv. easy open, technologií, která umožňuje plechovku otevřít bez jakýchkoli nástrojů (předříznutí plechovky a ouško na otevření), na popularitě také získávají tzv. balení lunch-ready, kdy především u zeleninových salátů s tuňákem jsou k těmto plechovkám přidávány i malé plastové vidličky nebo lžičky. Začíná se prosazovat také uzavření plechovky pouze odlepitelnou hliníkovou fólií s hliníkovou plechovkou (tzv. easy-peel), jejíž výroba je ekologicky šetrnější, stejně jako následný dopad na životní prostředí. Úplnou novinkou jsou potom pouch-packy, plastové kapsy, které plně nahrazují plech.

Chceme-li vyjádřit tržní potenciál produktu a pokud můžeme implementovat systém bodové a váhové kvantifikace sestavovaných checklistů při zahrnutí 4 kritérií a jejich dílčích vah ( 4 základní kritéria: tržní potenciál s vahou 0,4, produktové možnosti s vahou 0,3, růstový potenciál s vahou 0,2 a výše výdajů na vývoj produktu-slужby s vahou 0,1, všem kritériím byly přisouzeny z bodové škály 0 – 100 bodů), body vyjadřující buď velmi dobrou či dobrou vazbu a vážené bodové hodnocení každé varianty nekleslo pod 70% váženého průměru, tj. pro první kritérium vážené bodové hodnocení činí 34 (z možných 40), pro druhé 30 (z možných 30), pro třetí – růstový potenciál 17 (z možných 20) a pro poslední kritérium 7 (z možných 10). Na základě tohoto hodnocení lze považovat analyzovaný produkt za velmi dobrý návrh.

### Cena

Cena vyjadřuje hodnotu produktu pro zákazníka. Při kalkulaci ceny za nabízený produkt – potravinářskou konzervu jsou výchozími parametry především určení poptávky a zjištění nákladů. Pro kalkulaci ceny byla zvolena metoda stanovení ceny, a to nákladově orientovaná tvorba ceny, tzn. že cena je stanovena na úrovni nákladů, ke kterým je

připočítána zisková přírážka. V současné době (r. 2008), tj, kdy fa Baltaxia a.s. zajišťuje distribuci konzerv a využívá při tom skladových areálů, které si pronajímá, průměrná cena produktu (rybí konzerva) činí cca 15,34 Kč. Ročně je prodáno cca 9 mil. ks konzerv. Pokud bude projekt realizován, managementy fy kalkuluje nákladovou úsporu cca 10 hal. na konzervu, tzn. ekonomický efekt z využívání revitalizovaného skladu management fy odhaduje min. do výše 840 tis./rok.

### Distribuce (place)

Lokalizace projektu „Areál firmy Baltaxia a.s. – Adaptace a rekonstrukce skladového objektu“ je dle záměru a územního plánu, stavebního povolení plánována v Příšovicích ( obec spadající pod správní obvod obce s rozšířenou působností Liberec), v Libereckém kraji, regionu soudržnosti Severovýchod. Katastr obce Příšovice se rozprostírá v jižní části okresu Liberec. Obec Příšovice leží v povodí řeky Jizery, která tvoří jižní hranici velmi rovinatého území. Obec je položena ve výšce 242 m. n. m., má 1386 obyvatel na rozloze 615 ha. Hustota obyvatel činí 211 osob na km<sup>2</sup>.

Tržní logistika vychází z požadavků trhu. Fa Baltaxia a.s. působí na trhu již od r. 1991, podnikatelské zkušenosti managementu fy dovolují prosazovat logistický přístup, který umožňuje pohotově a levněji reagovat na různorodé požadavky zákazníků, účinněji čelit konkurenčním firmám a upevňovat vlastní pozice na trhu. Logistický proces ve firmě Baltaxia a.s. je uchopen tímto způsobem:

- Kamion najatý od externí firmy doveze zboží na sklad, kde se zboží vykládá a rozčlení. Zároveň je přijato na sklad i dokladově v rámci interních postupů účetnictví.
- Při expedici podle objednávky od zákazníka je zboží připraveno, pokud není objednávka na celou paletu jednoho zboží, jsou jednotlivé krabice napaletovány. Pokud je to nutné dojde i k přelepení etikety dle požadavků zákazníka, případně k jiným úpravám, dolepení českého textu, změna EAN kódu a podobně. Většina zboží je už ale opatřena příslušnou etiketou z výroby. Zboží je vyskladněno i dokladově.

- Na převoz zboží se opět najímá externí firma, případně si zákazník sám pro zboží dojede. Se zbožím jde zároveň dodací list. Po jeho potvrzení se následně vystavuje i faktura.

Management fy při marketingové logistice flexibilně reaguje na nový fenomén v oblasti prodeje, a to tzv. e-commerce, kdy je možné prodej uskutečňovat prostřednictvím internetu.

### Komunikace (promotion)

Marketing a komunikace produktu fy je nadmíru důležitý prvek marketingového mixu. V souvislosti s dílčím profinancováním projektů z prostředků EU bude uplatněn promotion – propagace a publicita projektu. Předpokládá se, že již samotným schválením projektu a oznámením dostavby a zprovoznění při slavnostním otevření revitalizované haly za účasti představitelů KÚLK, zástupců RR a managementu fy Baltaxia a.s. projekt upoutá pozornost médií. Vzhledem ke svému zaměření vzbudí pozornost především u občanů mikroregionu. Těžiště podpory předpokládá zpracovatel studie v kvalitní práci s veřejností (PR) - zejména publikováním atraktivních a informativních tiskových zpráv a práci s médii jako takové během realizace stavby (místní noviny a TV v Příšovicích, vývěsní desky,...). Nezbytnou součástí publikování bude i prezentace nabídky na www stránkách [www.baltaxia.cz](http://www.baltaxia.cz).

Udržitelnost projektu a s tím související účinná podpora prodeje produktů fy bude realizována i v dalších letech životnosti projektu, a to především prostřednictvím www stránek [www.baltaxia.cz](http://www.baltaxia.cz), které v současné době procházejí svou aktualizací, dále na etiketách produktů, kde jsou uváděny kontaktní údaje, v souvislosti s novým uchopením webových stránek je pro podněcování odbytu připravována i možnost prodeje zboží přes e-shop. Investor předpokládá pokračující účast fy na veletrzích a prezentacích firem s podobným zaměřením, např. SALIMA 2008 Brno a spolupráci s Hospodářskou komorou v Liberci.

Náklady spojené s podněcováním odbytu budou ročně tvořit cca 5% režijních nákladů fy.

Neboť bez kvalitních lidských zdrojů se fungování revitalizovaného areálu neobejde, předpokládá management fy Baltaxia a.s. vznik nových pracovních míst, min. 5-ti. Poptávka po lidských zdrojích a tedy efektivní zabezpečení fungování fy bude vycházet ze sestaveného jednoduchého plánu lidských zdrojů, jehož součástí jsou: požadavky a nároky na vzniklé pozice, mzdové možnosti - viz tab. č 3.

Tab č. 3 – plán lidských zdrojů

| Pracovní místo          | Počet zaměstnanců | Požadavky na vzdělání | Požadavky na praxi | Další nároky                                                                                                                                                                                                                                                                  | Mzdové náklady (vč. odvodů v Kč)                       |
|-------------------------|-------------------|-----------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Obchodní zástupce firmy | 1                 | Min. SŠ, nejlépe VŠ   | 3 roky praxe       | Dobré obchodní předpoklady a organizační schopnosti, orientace v problematice potravinářských produktů a konkurenčního prostředí v příslušném oboru, dobré komunikační schopnosti, flexibilita, dobré morální předpoklady, schopnost stále se vzdělávat, příjemné vystupování | superhrubá mzda 31.050,-<br>z toho hrubá mzda 23.000,- |
| Dispečer firmy          | 1                 | SŠ                    | 3 roky praxe       | Spolehlivost, orientace v PC problematice, dobré morální předpoklady, znalost hygienických předpisů, příjemné vystupování                                                                                                                                                     | superhrubá mzda 26.325,-<br>z toho hrubá mzda 19.500,- |
| Skladník firmy          | 3                 | SOV                   | 3 roky praxe       | Spolehlivost, fyzická zdatnost, dobré morální předpoklady                                                                                                                                                                                                                     | superhrubá mzda 20.925,-<br>z toho hrubá mzda 15.500,- |

Podstatným předpokladem pro uplatňování marketingových aktivit je jejich smysluplnost. Činnosti spojené s marketingem budou zajišťovány prostřednictvím vnitřních personálních zdrojů, a to ředitelem společnosti a jeho náměstkem.

#### Otázka veřejné podpory:

Podstata a smysl, programová náplň projektu byly velmi pečlivě posouzeny ve smyslu čl. 87 odst. 1 Smlouvy o založení ES jak nositelem projektu, tak zpracovatelem této studie, a také zástupci Regionální rady při uskutečněné konzultaci k zamýšlenému projektu.

V tomto smyslu byl vyhodnocen jako projekt zakládající veřejnou podporu. Projekt svým založením bude generovat zisk. Dle regionální mapy intenzity veřejné podpory schválené pro ČR na období 2007-2013 nepřesáhne maximální intenzita poskytnuté podpory 60% způsobilých výdajů spojených s realizací projektu, neboť se jedná o malý podnik.

Poskytnuté finanční prostředky EU budou využity plně v souladu s podmínkami a pravidly RR, dle oblasti podpory 4.1 – Podpora rozvoje infrastruktury pro podnikání ROP NUTS II Severovýchod. Podpořený investiční projekt, jehož cílem je regenerace a revitalizace brownfields nacházejícího se uvnitř urbanizovaného území určeným územním plánem obce Příšovice k rozvoji podnikatelských aktivit. Přičemž předmětem ekonomických činností fy Baltaxia a.s. v revitalizovaném areálu jsou činnosti charakterizované OKEČ 511000 – Zprostředkování velkoobchodu a 513800 – Specializovaný velkoobchod s jinými potravinami včetně ryb, korýšů a měkkýšů (dle převodníku mezi klasifikacemi OKEČ a CZ-NACE je kód upraven na 461000 a 463800, během r. 2008 bude ČSÚ kódy dále upřesňovat, proto se v kalendářním roce 2008 operuje ještě s klasifikací OKEČ). Výše v textu je popsána situace tržního prostředí a konkurenční soutěž. Uvedené skutečnosti potvrzují, že poskytnutá dotace je kvalifikována jako veřejná podpora.

**Dle aktuálního vymezení hospodářsky slabých a podprůměrných oblastí Libereckého kraje (výstup z analytických šetření prováděných v souvislosti s aktualizací Programu rozvoje Libereckého kraje na období 2007 – 2013), jsou Příšovice jako generelová jednotka (obec) zařazeny mezi hospodářsky podprůměrné oblasti kraje (vymezení HSPO LK bylo schváleno Zastupitelstvem Libereckého kraje dne 26.6. 2007). Realizace projektu tak napomůže Libereckému kraji naplňovat strategické cíle, které si v rámci své rozvojové koncepce předsevzal. Na základě definice udržitelného rozvoje: “Udržitelný rozvoj je takový rozvoj, který zajistí potřeby současných generací, aniž by bylo ohroženo splnění potřeb generací příštích a aniž by se to dělo na úkor jiných národů.” (dle Brundtlandové, G., H., et al., 1987) tak bude realizován projekt, který na základě schváleného územního plánu obce Příšovice a s vazbou na Strategii rozvoje LK 2007-2013 napomáhá rozvoji tzv. brownfields a abstrahuje od neustálého záboru nových ploch „greenfields“, které se z hlediska principů UR jeví jako velmi výrazný problém a hrozba našich příštích generací. Realizace projektu přispívá k eliminaci**

**slabých stránek vymezených v rámci SWOT analýzy již zmíněné krajské strategie, a to v bodě „velký rozsah a počet nefunkčních a nevyužívaných ploch a objektů (brownfields) postižených starými ekologickými zátěžemi a jejich obtížná revitalizace“ a „nedostatečná nabídka podnikatelské infrastruktury“ a přispívá k zabránění hrozeb, které jsou v této SWOT v souvislosti s podnikatelskou infrastrukturou definovány jako „preference investičních záměrů na zelené louce“ a „pomalá nebo neefektivní revitalizace dosud velkého množství nevyužívaných a chátrajících ploch a objektů, včetně pomalé sanace starých ekologických zátěží“.** Projekt tedy nelze vnímat pouze na základě posouzení konkurenčního postavení fy Baltaxia a.s., jeho ekonomických aktivit a přínosu potenciální finanční podpory z prostředků EU pro investora jako takové, ale především jako celospolečenský přínos v podobě řešení tržních selhání z dob minulých, revitalizace brownfields a tím tedy hospodárné nakládání s „bohatstvím“ – půdou, které si předávají generace již po staletí a které nejsou „neomezeným statkem“.

#### **4. Technické a technologické řešení projektu, odůvodnění zvolené technologie a investic plánovaných v projektu**

Smyslem a účelem předkládané projektové žádosti a studie ekonomického hodnocení je realizace projektu řešícího přestavbu stávající haly, ve které bude probíhat skladování hotových balených výrobků potravinářského charakteru. Na halu naváže stávající vnitřní dvůr stávající sociální část se šatnami.

Areál Baltaxia zaujímá prostor na západním okraji Příšovic při místní komunikaci. V areálu se nachází řada stávajících objektů různého stáří a rozdílného technického stavu. Celý prostor leží na mírném jižním svahu, jednotlivé objekty areálu stojí zhruba ve 2 úrovních vzájemně propojených komunikacemi zhruba v ose sever - jih. Areál (bývalá Drůbež Příšovice a.s.) je pouze z části v provozu, jsou zde v pronájmu potravinářské firmy využívající část skladové a výrobní kapacity. Velká část areálu je však mimo provoz (viz. příloha č. 1 studie ekonomického hodnocení – Fotodokumentace areálu). Investor vybral pro přestavbu na velkoobchodní sklad konzerv halový objekt v severní části areálu s dobrou vazbou na příjezdovou komunikaci. Přestavba stávající haly, nová přístavba s manipulačními prostory a navazujícími zpevněnými plochami bude umístěna ve severozápadní části areálu na parcelách 186/2 a 186/10, kde z větší části využije plochy po demolici objektu 104 a části haly 186/2. Vzdálenost nové přístavby a stávající haly k hranici parcely 186/10 bude min.25m. Stávající dvoulodní železobetonová hala, která se přestavuje, je původně ze 70 až 80.let 20.stol., před několika lety byla opuštěna a částečně odstrojena. Jinak je z hlediska statiky hala i vnitřní vestavba v celkem v dobrém technickém stavu. Stavebně technický stav stávajících objektů je již horší – vnitřní povrchy jsou výrazně znehodnoceny, střecha je degradovaná, podlahy v hale jsou znehodnoceny. Suterén, který se nachází v části haly, nebyl systematicky ověřen (sondy do nosných konstrukcí, sondy pod základy, zkoušky únosnosti zdiva a základové půdy).

Z hlediska připojení na inženýrské sítě je území vhodné pro výstavbu, je možné napojení na technické sítě v objektu haly a dešťové kanalizace na šachty na obvodu stavby. Průběh známých podzemních inž. sítí v okolí předal investor a je zakreslen v situaci.

Stavba nezasahuje do žádného ochranného pásma a není známo, že by Stavebním úřadem bylo vydáno omezení výstavby.

Zhodnocení technického a technologického řešení projektu, který má v záměru firma Baltaxia a.s. realizovat, poskytuje technická zpráva projektové dokumentace projektu ke stavebnímu povolení vypracované společností AGORA – architektonický a stavební atelier s.r.o. a tvoří povinnou přílohu projektové žádosti (č. 10).

Co se týče vlivu realizované demolice a stavby na životní prostředí, projektová dokumentace uvádí, že veškeré odpadní produkty budou likvidovány tak, aby nedošlo ke zhoršení okolního prostředí, tzn. dešťové vody se střech jsou svedeny novou přípojkou do stávající dešťové kanalizace zaústěné do vodoteče, splaškové vody nebudou v I.etapě produkovány, v další etapě budou svedeny do stávající kanalizace a vlastní ČOV. Zdrojem tepla pro topení v objektu budou plynové jednotky zavěšené pod stropem. Objekt nebude hlukem ohrožovat okolní prostředí, hala je opatřena zděným obvodovým pláštěm tl.300mm s neprůzvučností  $RW = 42(\text{dB})$  a dále obkladem. Vlastní skladová hala nebude zdrojem hluku, provoz při manipulaci bude nárazový s hodnotou do 70dB. Komunální odpad bude skladován v popelnicích umístěných u vstupu a bude odvážen v uzavřených kontejnerech. Reklamované a prošlé zboží bude skladováno v odděleném boxu a odváženo specializovanou firmou k likvidaci dle platných předpisů

Samotná stavba nemá negativní vliv na životní prostředí. Při provozu i stavbě budou dodrženy minimálně tyto zákonné normy a předpisy související s ochranou ŽP:

- Zákon o ochraně veřejného zdraví a o změně souvisejících zákonů 258/2000
- Nařízení vlády ze dne 27.listopadu 2000 o ochraně zdraví před nepříznivými účinky hluku a vibrací 502/2000
- Nařízení vlády, kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci č.178/2001 Sb.
- Zákon 100/2001 Sb. O posuzování vlivu na životní prostředí
- Nařízení ES 852/2004 o hygieně potravin (zde jsou stanoveny obecné podmínky pro skladování a přepravu potravin v Evropské unii)

Navrhovaný provoz vyžaduje trvalou přítomnost obsluhy, pro kterou budou vytvořeny podmínky dle výše uvedených předpisů.

Z technologického hlediska se jedná o standardní, lehce a středně náročné stavební práce, které jsou běžně schopné zajistit malé regionální stavební firmy. Vzhledem k tomu, že se stavba nachází v obydléném části obce je potřeba v průběhu její realizace dbát zvýšených ohledů na hlučnost, prašnost a vibrace. Z tohoto pohledu se nepředpokládají žádné komplikace. Obvyklá záruční lhůta u stavebních prací jsou 3 roky. Materiálové toky si zajistí dodavatelská firma. Odběr energie je možný na místě. Bude zajištěno jeho přesné samostatné měření, které bude dodavateli vyfakturováno. Budou dodrženy příslušné platné normy, vyhlášky a předpisy, a to jak pro EU, tak platné zejména pro ČR.

S ohledem na charakter projektu se zatím nepředpokládá tzv. útlumová či likvidační fáze.

Předpokladem úspěchu při realizaci projektu, jak jeho technické a technologické stránky, tak ale samozřejmě i všech souvisejících procesů např. s financováním projektu, jeho administrací, logické posloupnosti, průběžných kontrol a dohledu nad dodržováním všech platných legislativních předpisů souvisejících se stavbou takového rozsahu je sestavení kvalitního týmu lidí - managementem projektu. Následující přehled uvádí dle jednotlivých fází projektu náročnost na obsazení pozice v rámci projektového týmu.

Tab. 4 – projektový tým

| Fáze projektu | Pozice                                                                                                           | Požadované schopnosti a předpoklady                                                                                                                            |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Přípravná     | Nositel projektu – vedoucí přípravné fáze (ředitel spol. Baltaxia a.s.)<br>Ing. Bazevičius                       | Ideová náplň projektu                                                                                                                                          |
|               | Asistent vedoucího pro ekonomickou a finanční oblast projektu (ředitel Baltaxia Investment s.r.o.)<br>Ing. Kovář | Odborná orientace v ekonomické, finanční a personální problematice                                                                                             |
|               | Asistent vedoucího pro technické uchopení projektu (obchodní zástupce Seaberg s.r.o.)<br>Bc. Šimonová            | Odborná orientace v procedurách spojených s technickým uchopením stavby, komunikace s úřady a institucemi při poskytování územních rozhodnutí a povolení, atp. |
|               | Projekční a architektonická firma (exteriéry a interiéry)                                                        | Dostatečné stavební, technické znalosti, znalost                                                                                                               |

|            |                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | objektu)                                                                                                    | problematiky revitalizace a regenerace novodobých brownfields                                                                                                                                                                                                              |
|            | Zpracovatel žádosti o dotaci z ROP NUTS II Severovýchod, včetně nutných příloh (externí fa)<br>Ing. Vítková | Odborná znalost problematiky projektové přípravy pro evropské zdroje                                                                                                                                                                                                       |
| Realizační | Vedoucí projektu (ředitel spol. Baltaxia a.s.)<br>Ing. Bazevičius                                           | Ideová náplň projektu, organizační schopnosti                                                                                                                                                                                                                              |
|            | Asistent zodpovědný za stavební práce (provozní a technický ředitel Seaberg s.r.o.)<br>p. Čada              | Organizační schopnosti, orientace v problematice veřejných zakázek, stavebních pracích (postupech), interní dozor nad dílem (legislativa, vazba na proj. dokumentaci, sml. O dílo, realizace fyzických kontrol)                                                            |
|            | Asistent zodpovědný za finance (ředitel Baltaxia Investment s.r.o.)<br>Ing. Kovář                           | Organizační schopnosti, orientace v oblasti financování veřejných zakázek, znalost platné související legislativy                                                                                                                                                          |
|            | Koordinátor projektu (externí konzultantská firma)                                                          | Zajištění výběrových řízení dle platné legislativy ČR, monitoring, finanční řízení projektu, průběžné zprávy a vyúčtování projektu; zajištění odborného řízení stavby, stavebního dozoru, zajištění dodávky vnitřního vybavení objektu, koordinace a plnění termínů stavby |
|            | Dodavatel staveb. prací (hrubá stavba)                                                                      | Zajištění hrubé stavby dle projektové dokumentace a dle nabídky o dílo, plnění termínů stavby; zajištěno kvalitní dodání díla                                                                                                                                              |
|            | Dodavatel stavebních prací (interiér)                                                                       | Zajištění vnitřního vybavení dle projektové dokumentace a dle nabídky o dílo, plnění termínů dle přijaté nabídky o dílo; zajištěno kvalitní dodání díla                                                                                                                    |
| Provozní   | Manager společnosti Baltaxia a.s. v revitalizovaném areálu Příšovice                                        | Organizační schopnosti, zajištění smysluplného, efektivního chodu společnosti                                                                                                                                                                                              |

\* příloha č. 2 studie ekonomického hodnocení poskytuje informace ke konkrétním osobám  
projektového týmu

## 5. Potřeba a zajištění oběžného majetku a investic (dlouhodobého majetku)

Neoběžný (dlouhodobý) hmotný majetek (dle dosavadní české terminologie investiční majetek) lze tento majetek spojený s realizací projektu „Areál firmy Baltaxia a.s. – Adaptace a rekonstrukce skladového objektu“ charakterizovat tímto způsobem:

- 1) stavební část,
- 2) vybavení interiéru.

Vybavení interiéru, tj. inventář investiční povahy bude zajištěn stávajícím majetkem, kterým firma Baltaxia a.s. disponuje. Jedná se např. o majetek týkající se vybavení interiéru šaten, vybavení kanceláří nábytkem, kancelářskou a provozní technikou, a dalších doplňků, dle aktuální potřeby jej bude investor zajišťovat z vlastních prostředků.

Předmětem položkového rozpisu nutných (v projektu zamýšlených, předpokládaných) investic jsou tedy položky vztažené k samotné stavení části objektu:

Tab. č.5 – rozpis investic

|               | <b>položka:</b>                                                                                                     | <b>cena (bez zahrnutí DPH v Kč)</b> |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Stavební část | Stavební objekty – zahrnuje vlastní objekt, zpevněné plochy, venkovní úpravy, úpravy pro napojení inženýrských sítí | 17.135.963,50                       |
|               | Ostatní náklady dodavatele – zahrnuje náklady spojené s umístěním stavby, kompletační činnost GD                    | 428.399,00                          |
|               | Ostatní investiční náklady investora – zahrnuje inženýrskou činnost + TDI                                           | 650.000,00                          |
|               | <b>Stavební část celkem (zaokrouhлено na jednotky dolů):</b>                                                        | <b>18.214.362,00</b>                |

Projekt (investici) je doporučeno zpracovatelem studie realizovat prostřednictvím jedné generální dodavatelské firmy (tzv. stavby na klíč), tato alternativa přináší přehlednější koordinaci prací a v konečném důsledku může být cenově atraktivnější. Nositel projektu,

tj. společnost Baltaxia a.s. bude při výběru dodavatele díla postupovat dle platné legislativy ČR, tj. dle zákona 137/2006 - Zákon o veřejných zakázkách, provede kvalitní výběrové řízení dodavatele stavby a uzavřené smluvní vztahy budou výstupem důsledných konzultací všech právních aspektů ze smluvního vztahu vyplývajících s právním poradcem. Velmi podstatným bude rovněž proces kontroly (dohledu) prováděných prací a sjednané záruky (příp. oprav).

Z hlediska posouzení životnosti pořizovaného majetku se lze řídit obdobnými pravidly stanovenými českou legislativou vztaženou k problematice daňových a účetních odpisů. Dlouhodobý hmotný majetek se nespotřebovává najednou, nýbrž postupně se opotřebovává a znehodnocuje a úměrně tomuto postupnému opotřebování přenáší svou hodnotu ve formě odpisů do nákladů dané organizace (v našem případě společnosti Baltaxia a.s.). Výše odpisů bude záležet na zatřídění předmětu odepisování a zvoleném způsobu odepisování (rovnoměrné či zrychlené).

Opravy po dobu prvních třech let budou uskutečňovány v rámci záruk vyplývajících ze smluvního ujednání na dodání díla. Po tomto období bude opotřebovaný majetek (tj. realizace oprav, drobných nezbytných rekonstrukcí, reakcí na živelné události, či pořízení nového vybavení, atp.) představovat jeho obnovu na vrub společnosti Baltaxia a.s..

Běžné financování, tj. zajišťování a vynakládání peněz na běžný provoz - jedná se např. o nákup materiálu, energie, na výplatu mezd a platů, daní, splácení krátkodobých závazků atp., tj. financování které se týká oběžných aktiv (souhrnem je hrubý provozní kapitál) bude realizováno klasickým přístupem jako u podniku založeného na ziskové podstatě (resp. výrobním podniku), finančního plánu uplatňovaného při finančním řízení a plánování ekonomiky ziskového podniku typu a.s..

S ohledem na zaměření fy se předpokládá jak pořizování, tak skladování, tj. řízení zásob jako takových, zajištění optimální výše potřebné pro zajištění plynulého chodu fy. Baltaxia a.s. kalkuluje jako klasický výrobní podnik s řízením zásob typu výrobních, nedokončené výroby či hotových výrobků, přepokládá tyto skladované zásoby, kdy řízení zásob je nastaveno takto: velikost zásob stanovuje a plánuje příslušný obchodník zodpovědný za nákup zboží především s ohledem na pravidelné cykly během roku

(odstávka výroby v létě, prodejní špička v předvánočním období) a s přihlédnutím k aktuálnímu stavu skladu a předpokladu objednávek (např. zvýšená potřeba určitého druhu zboží, pokud je v řetězcích v akci). Tento plán je následně předán jako požadavek na profinancování těchto nákupů finančnímu oddělení zhruba s dvouměsíčním předstihem. Finanční plán je sestavován na základě zmíněných požadavků, dále s přihlédnutím k ostatním příjmům a výdajům. Je zpracována tabulka, kde jsou na jedné straně předpokládané příjmy (kvalifikovaný odhad podle splatnosti faktur v jednotlivých obdobích) a na druhé straně výdaje, především na nákup zboží, mzdy a další pravidelné (např. doprava) a mimořádné výdaje. Likvidita peněz, případný nedostatek finančních prostředků, je řešeno buď pozdržením některých dodávek zboží, pokud je to možné, nebo jednáním s bankami.

Skladování zásob, jejich velikost a způsob uskladnění se řídí a i v novém provozu se bude řídit příslušnými normami a vyhláškami. Současný majetek ve skladu je dostatečný i pro potřeby nového skladu, zboží je skladováno na podlaze, není nutno vybavovat např. regály nebo speciálním typem vysoko zdvižných vozíků. I softwarové vybavení bude dostatečné i pro potřeby nového skladu.

Pro věcné řízení oběžného majetku se v rámci fungování fy Baltaxia a.s. nepředpokládá, že by docházelo na straně aktiv ke snižování stavu zásob a zvýšení v položkách pohledávek. Pokud by bylo nutné usměrňovat pohledávky společnosti z hlediska objemu, struktury a času, budou k tomuto účelu sloužit časové plány pohledávek (plány inkasa a úvěrová politika).

Řízení peněžních prostředků (pokladní hotovosti, prostředků na běžném bankovním účtu, atd.) bude vycházet ze základních pravidel likvidity peněžních prostředků při uplatnění platebního kalendáře.

Při financování oběžného majetku je v současné době a i do budoucna bude uplatňován umírněný přístup k financování pracovního kapitálu, který sladuje životnost aktiv s životností pasív, tj. dobou jejich splatnosti.

## 6. Finanční plán – podrobný finanční výhled (plán) na dobu realizace projektu a dále na dobu sledování udržitelnosti (min 5 let provozu od finančního ukončení projektu)

### 6.1 Popis a přehled nákladů a výnosů

Přehled o nákladech a výnosech a hospodářským výsledkem podává výkaz zisku a ztrát, pro potřeby studie si sestavíme jednoduchý model tohoto výkazu (tzv. výsledovky).

Realizační (investiční) část:

Tab. č. 6 – náklady projektu

| časová<br>proporce -<br>rok<br>realizace | nákladová položka – druhové členění                                                                                | cena bez DPH (v<br>Kč) | cena se<br>zahrnutím DPH<br>(v Kč) |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------|
| 2008                                     | náklady spojené se zpracováním projektu                                                                            | 214.286,00             | 255.000,00                         |
|                                          | náklady v souvislosti s výběrovým řízením na dodavatele stavby (náklady na realizátora výběrových řízení projektu) | 100.000,00             | 119.000,00                         |
|                                          | administrace projektu                                                                                              | 70.000,00              | 83.300,00                          |
|                                          | publicita v souvislosti se zahájením projektu                                                                      | 5.000,00               | 5.950,00                           |
| 2009                                     | inženýrská činnost + TDI                                                                                           | 390.000,00             | 464.100,00                         |
|                                          | administrace projektu                                                                                              | 130.000,00             | 154.700,00                         |
|                                          | publicita (v průběhu realizační fáze)                                                                              | 15.000,00              | 17.850,00                          |
|                                          | bourací práce a stavební činnost                                                                                   | 11.664.680,00          | 13.880.969,00                      |
| 2010                                     | inženýrská činnost + TDI                                                                                           | 260.000,00             | 309.400,00                         |
|                                          | administrace projektu                                                                                              | 170.000,00             | 202.300,00                         |
|                                          | stavební činnost                                                                                                   | 5.899.682,00           | 7.020.622,00                       |
|                                          | publicita spojená s ukončením                                                                                      | 35.000,00              | 41.650,00                          |

|  |                          |  |  |
|--|--------------------------|--|--|
|  | realizační fáze projektu |  |  |
|--|--------------------------|--|--|

Tab. č. 7 - rekapitulace nákladů v letech 2008-2010

| <b>náklady v r.2008 –<br/>bez DPH/ se<br/>zahrnutím DPH (v<br/>Kč)</b> | <b>náklady v r.2009<br/>bez DPH/ se<br/>zahrnutím DPH (v<br/>Kč)</b> | <b>náklady v r.2010<br/>bez DPH/ se<br/>zahrnutím DPH (v<br/>Kč)</b> | <b>náklady celkem:<br/>2008-2010<br/>bez DPH/ se<br/>zahrnutím DPH (v<br/>Kč)</b> |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 389.286,00                                                             | 12.199.680,00                                                        | 6.364.682,00                                                         | 18.953.648,00                                                                     |
| 463.250,00                                                             | 14.517.619,00                                                        | 7.573.972,00                                                         | 22.554.841,00                                                                     |

Krytí realizačních nákladů je přibliženo v kap. 6.2 studie.

### Provozní část:

Předpokladem je, že revitalizovaný areál bude uveden do provozu na přelomu r. 2010/2011. Plánované provozní náklady v prvním roce činnosti (r. 2011) areálu fy Baltaxia a.s. by dle kalkulačního vzorce zatížily akciovou společnost do výše cca 175,7mil. Kč. V dalších letech je zahrnut meziroční nárůst provozních nákladů ve výši 2%.

### Rozvržení nákladů v letech 2008-2010:

Tab. č. 8 – rozvrh nákladů 2008-2010

| <b>Vybrané položky</b>                 | <b>Náklady v r. 2008<br/>(v tis. Kč)</b> | <b>Náklady v r. 2009<br/>(v tis. Kč)</b> | <b>Náklady v r. 2010<br/>(v tis. Kč)</b> |
|----------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| Náklady vynaložené<br>na prodané zboží | 103 649                                  | 101 706                                  | 116 547                                  |
| Výkonová spotřeba                      | 24 752                                   | 24 288                                   | 27 832                                   |
| Z toho:                                |                                          |                                          |                                          |
| Spotřeba materiálu<br>a energie        | 1 530                                    | 1 730                                    | 1 512                                    |
| Služby                                 | 23 222                                   | 22 558                                   | 26 320                                   |
| Osobní náklady                         | 5 343                                    | 5 450                                    | 5 560                                    |
| Z toho:                                |                                          |                                          |                                          |

|                                                                                             |         |         |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| Mzdové náklady                                                                              | 3 820   | 3 899   | 3 982   |
| Náklady na soc.z. a<br>zdrav.p.                                                             | 1 335   | 1 363   | 1 390   |
| Sociální nákl.                                                                              | 188     | 188     | 188     |
| Odpisy<br>dlouhodobého<br>nehmot. a hmot.<br>majetku                                        | 480     | 920     | 1 025   |
| Ostatní provozní<br>nákl.                                                                   | 13 063  | 12 710  | 14 723  |
| Provozní nákl.<br>celkem (hrubá<br>kalkulace – nejsou<br>zahrnuty např. daně<br>a poplatky) | 147 287 | 145 074 | 165 687 |

**Rozvržení provozních nákladů v 1. roce provozu (r. 2011):**

Tab. č. 9 – provozní náklady v r.2011

| Vybrané položky                        | Náklady v r. 2011 (v<br>tis. Kč) |
|----------------------------------------|----------------------------------|
| Náklady vynaložené<br>na prodané zboží | 125 036                          |
| Výkonová spotřeba                      | 27 082                           |
| Z toho:                                |                                  |
| Spotřeba materiálu<br>a energie        | 1 659                            |
| Služby                                 | 25 423                           |
| Osobní náklady                         | 7 026                            |
| Z toho:                                |                                  |
| Mzdové náklady                         | 5 065                            |
| Náklady na soc.z. a<br>zdrav.p.        | 1 773                            |
| Sociální nákl.                         | 188                              |

|                                                                                 |         |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku                                     | 1 025   |
| Ostatní provozní nákl.                                                          | 15 498  |
| Provozní nákl. celkem (hrubá kalkulace – nejsou zahrnuty např. daně a poplatky) | 175 667 |

Osobní náklady ( zahrnuje úhrn mezd za rok na zaměstnané osoby, odvody soc. a zdravot. poj. + soc. nákl.) meziročně narůstají cca o 2%, přičemž pro r. 2011 se předpokládá navýšení počtu zaměstnanců o 5 osob – tomu odpovídá i modelace osobních nákladů (vazba na tab. č. 3).

#### Rozvržení výnosů v letech 2008-2010:

Tab. č. 10 – rozvrh výnosů 2008-2010

| <b>Vybrané položky</b>                     | <b>Výnosy v r. 2008 (v tis. Kč)</b> | <b>Výnosy v r. 2009 (v tis. Kč)</b> | <b>Výnosy v r. 2010 (v tis. Kč)</b> |
|--------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Tržby za prodej zboží                      | 151 900                             | 147 800                             | 171 200                             |
| Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb | 2 800                               | 4 000                               | 2 750                               |
| Provozní výnosy celkem (hrubá kalkulace)   | 154 700                             | 151 800                             | 173 950                             |

**Rozvržení provozních výnosů v 1. roce provozu (r.2011):**

Tab. č. 11 – provozní výnosy v r. 2011

| <b>Vybrané položky</b>                     | <b>Výnosy v r. 2011 (v tis. Kč)</b> |
|--------------------------------------------|-------------------------------------|
| Tržby za prodej zboží                      | 176 986                             |
| Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb | 2 456                               |
| Provozní výnosy celkem (hrubá kalkulace)   | 179 442                             |

U klasického prosperujícího podniku (podnikatelská sféra) jsou vztahy mezi výnosy a náklady a hospodářským výsledkem nastaveny ve většině případů tak, že provozní náklady jsou vynaloženy na získání provozních výnosů. Provozní výsledek hospodaření v jednotlivých letech jak v etapě realizační, tak etapě provozní dosahuje kladných hodnot. Pokud zahrneme výsledek hospodaření z finanční činnosti, kde se promítnou položky jako výnosové a nákladové úroky (úroky související s poskytnutím a čerpáním investičního úvěru na vlastní podíl financování projektu) a ostatní finanční výnosy a náklady, potom se předpokládá, že výsledek hospodaření před zdaněním bude v průběhu let 2008 -2016 ve výši 1,176 mil. Kč. – 1,3 mil. Kč.

## 6.2 Plánované stavy majetku a zajištění zdrojů

Celkové náklady na realizaci projektu „Areál firmy Baltaxia a.s. – Adaptace a rekonstrukce skladového objektu“ jsou vyčísleny do výše 18.953.648,00 Kč, celková suma se zahrnutím daně z přidané hodnoty činí 22.554.841,00 Kč. Do této ceny jsou promítnuty tyto souhrnně vyjádřené položky:

Tab. č. 12 – celkové náklady projektu

| položka:                                                    | cena (bez zahrnutí<br>DPH v Kč) | cena s DPH (v Kč)    |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------|
| <b>Stavební část celkem</b>                                 | <b>17.564.362,00</b>            | <b>20.901.591,00</b> |
| <b>Inženýrská činnost</b>                                   | <b>650.000,00</b>               | <b>773.500,00</b>    |
| <b>Projektová a konzultační<br/>činnost</b>                 | <b>214.286,00</b>               | <b>255.000,00</b>    |
| <b>Výběrová řízení</b>                                      | <b>100.000,00</b>               | <b>119.000,00</b>    |
| <b>Publicita</b>                                            | <b>55.000,00</b>                | <b>65.450,00</b>     |
| <b>Administrativní náklady</b>                              | <b>370.000,00</b>               | <b>440.300,00</b>    |
| <b>Rozpočtové náklady na<br/>realizaci projektu celkem:</b> | <b>18.953.648,00</b>            | <b>22.554.841,00</b> |

Stavba bude prováděna v logické posloupnosti dle projektové dokumentace, počínaje výběrovým řízením na stavební práce a vybavení objektu, přes bourací práce a demolici, řešení technické infrastruktury a vlastní stavební úpravy objektu a vybavení objektu.

V souvislosti s tím, že projekt zakládá veřejnou podporu, finanční pomoc může být poskytnuta pouze v rámci blokové výjimky „regionální investiční podpora“ dle příslušných nařízení ES. Maximální intenzita poskytnuté podpory nemůže přesáhnout 60% způsobilých výdajů projektu.

Tab. č. 13 – způsobilé a nezpůsobilé výdaje

| výdaje                               | položka                             | cena v Kč            |
|--------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|
| způsobilé                            | Stavební část celkem                | 17.564.362,00        |
|                                      | Inženýrská činnost                  | 650.000,00           |
| nezpůsobilé                          | Projektová a konzultační<br>činnost | 214.286,00           |
|                                      | Výběrová řízení                     | 100.000,00           |
|                                      | Publicita                           | 55.000,00            |
|                                      | Administrativní náklady             | 370.000,00           |
|                                      | DPH                                 | 3.601.193,00         |
| <b>Celkem způsobilé výdaje</b>       |                                     | <b>18.214.362,00</b> |
| <b>Celkem nezpůsobilé<br/>výdaje</b> |                                     | <b>4.340.479,00</b>  |

Nezpůsobilé výdaje projektu tvoří cca 19% z celku, způsobilé výdaje cca 81% z celkové předpokládané finanční potřeby pro realizaci projektu.

**Dle regionální investiční mapy může podpora projektu malého podniku činit 60% celkových způsobilých výdajů, tj. 10.928.617,00 Kč.**

Potom podíl na financování projektu vypadá následovně:

Tab. č. 14 – podíl na financování projektu

| Zdroj financování                      | Procentní podíl (v %) | Finanční vyjádření podílu (v Kč) |
|----------------------------------------|-----------------------|----------------------------------|
| ROP NUTS II Severovýchod, opatření 4.1 | 48,5                  | 10.928.617,00                    |
| Vlastní podíl fy                       | 51,5                  | 11.626.224,00                    |
| Složené financování celkem:            | 100                   | 22.554.841,00                    |

Dotační procedura z ROP NUTS II Severovýchod se řídí zák. č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, a poskytuje se na základě Usnesení VRR. Finanční prostředky z rozpočtu RR je možné čerpat na základě Smlouvy o poskytnutí dotace uzavřené mezi příjemcem podpory a RR, kdy je uplatněn přístup tzv. ex-post plateb, tzn. že bude docházet ke zpětnému proplacení již uskutečněných plateb příjemce dotace – společnosti Baltaxia a.s., a to dle uskutečněné žádosti o platbu. Společnost Baltaxia a.s. bude využívat nabízeného postupu etapového financování ROP Regionu soudržnosti Severovýchod, a to po skončení časové etapy min. 3 měsíců. Zdrojová potřeba v časovém rozmezí od doby uskutečněné platby a přijaté zálohy bude financována z disponibilních prostředků společnosti Baltaxia a.s. a úvěrového krytí bankovního ústavu. Management fy má příslib ČSOB a.s. na financování investičního záměru formou investičního úvěru za podmínky získání dotace.

Dle předpokládaného rozvrhu realizačních nákladů na projekt (viz. kap. 6.1) se předpokládá zdrojové krytí v letech 2008-2010 z rozpočtu ROP NUTS II Severovýchod takto:

Tab. č. 15 – zdrojové krytí

| Zdroje RR v r. 2008<br>(v Kč) | Zdroje RR v r. 2009<br>(v Kč) | Zdroje RR v r. 2010<br>(v Kč) | Zdroje RR celkem<br>v letech 2008-2010<br>(v Kč) |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------|
|                               |                               |                               |                                                  |

|                                                                                                                         |                                                         |                                                         |                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <b>0,00</b>                                                                                                             | <b>7.232.808,00</b>                                     | <b>3.695.809,00</b>                                     | <b>10.928.617,00</b>                                    |
| <b>Celkem zdrojové krytí z ROP Severovýchod do výše 48,5% celkových nákladů spojených s investicí: 10.928.617,00 Kč</b> |                                                         |                                                         |                                                         |
| <b>Vlastní zdroje v r. 2008 (v Kč)</b>                                                                                  | <b>Vlastní zdroje v r. 2009 (v Kč)</b>                  | <b>Vlastní zdroje v r. 2010 (v Kč)</b>                  | <b>Vlastní zdroje celkem v letech 2008-2010 (v Kč)</b>  |
| <b>463.250,00</b>                                                                                                       | <b>7.284.811,00</b>                                     | <b>3.878.163,00</b>                                     | <b>11.626.224,00</b>                                    |
| Z toho: krytí nezpůsobilých výdajů do výše 463.250,00                                                                   | Z toho: krytí nezpůsobilých výdajů do výše 2.462.939,00 | Z toho: krytí nezpůsobilých výdajů do výše 1.414.290,00 | Z toho: krytí nezpůsobilých výdajů do výše 4.340.479,00 |
| krytí 40%způsobilých výdajů do výše 0,00                                                                                | krytí 40%způsobilých výdajů do výše 4.821.872,00        | krytí 40%způsobilých výdajů do výše 2.463.873,00        | krytí 40%způsobilých výdajů do výše 7.285.745,00        |

Zbývající zdroje do výše 51,5% předpokládaných nákladů pro daný rok je zajištěno vlastním podílem investora.

### 6.3 Popis a přehled výdajů a příjmů (cash flow)

Pro pracovní účely projektu byly vypracovány tři verze průběhu hotovostních toků – příjmů a výdajů, varianta pesimistická, nejpravděpodobnější a optimistická. V rámci studie předkládáme verzi nejpravděpodobnějšího scénáře kalkulací hotovostních toků.

CF v průběhu realizace projektu (2008-2010):

Tab. č. 16 – CF 2008 - 2010

| <b>rok</b> | <b>Název položky</b>                                     | <b>Příjmy (Kč v mil.)</b> | <b>Výdaje (Kč v mil.)</b> | <b>CF ( Kč v mil.)</b> |
|------------|----------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|------------------------|
| r. 2008    | Čistý peněžní tok ze základních podnikatelských činností | 170,00                    | 167,00                    | +3,00                  |
|            | Čistý peněžní tok z investiční činnosti                  | 0,00                      | 0,463250                  | -0,463250              |
|            | Čistý peněžní tok z finančních činností                  | 0,00                      | 1,50                      | -1,50                  |

|         |                                                          |          |          |           |
|---------|----------------------------------------------------------|----------|----------|-----------|
| r. 2009 | Čistý peněžní tok ze základních podnikatelských činností | 171,00   | 168,00   | +3,00     |
|         | Čistý peněžní tok z investiční činnosti                  | 7,232808 | 7,284811 | -0,052003 |
|         | Čistý peněžní tok z finančních činností                  | 0,00     | 2,00     | -2,00     |
| r. 2010 | Čistý peněžní tok ze základních podnikatelských činností | 172,00   | 167,50   | +4,50     |
|         | Čistý peněžní tok z investiční činnosti                  | 3,695809 | 3,878163 | -0,182354 |
|         | Čistý peněžní tok z finančních činností                  | 0,00     | 2,3      | -2,3      |

Tab. č. 17 - CF v době životnosti (sledováno min. 5 let po ukončení realizační etapy):

| rok     | Název položky                                            | Příjmy (Kč v mil.) | Výdaje (Kč v mil.) | CF ( Kč v mil.) |
|---------|----------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------|
| r. 2011 | Čistý peněžní tok ze základních podnikatelských činností | 174,00             | 170,50             | +3,50           |
|         | Čistý peněžní tok z investiční činnosti                  | 0,00               | 0,00               | 0,00            |
|         | Čistý peněžní tok z finančních činností                  | 0,00               | 2,30               | -2,30           |
| r. 2012 | Čistý peněžní tok ze základních podnikatelských činností | 174,5              | 171,00             | +3,50           |
|         | Čistý peněžní tok z investiční činnosti                  | 0,00               | 0,00               | 0,00            |
|         | Čistý peněžní tok z finančních činností                  | 0,00               | 1,80               | -1,80           |
| r. 2013 | Čistý peněžní tok ze základních podnikatelských činností | 174,00             | 171,00             | +3,00           |
|         | Čistý peněžní tok z investiční činnosti                  | 0,00               | 0,00               | 0,00            |
|         | Čistý peněžní tok z finančních činností                  | 0,00               | 1,90               | -1,90           |
| r. 2014 | Čistý peněžní tok ze základních podnikatelských činností | 175,00             | 172,00             | +3,00           |
|         | Čistý peněžní tok z investiční činnosti                  | 0,00               | 0,00               | 0,00            |
|         | Čistý peněžní tok z finančních činností                  | 0,50               | 1,90               | -1,40           |

|         | činností                                                 |        |        |       |
|---------|----------------------------------------------------------|--------|--------|-------|
| r. 2015 | Čistý peněžní tok ze základních podnikatelských činností | 179,50 | 176,40 | +3,10 |
|         | Čistý peněžní tok z investiční činnosti                  | 0,00   | 0,00   | 0,00  |
|         | Čistý peněžní tok z finančních činností                  | 0,00   | 1,20   | -1,20 |
| r. 2016 | Čistý peněžní tok ze základních podnikatelských činností | 180,00 | 176,50 | +3,50 |
|         | Čistý peněžní tok z investiční činnosti                  | 0,00   | 0,50   | -0,50 |
|         | Čistý peněžní tok z finančních činností                  | 0,50   | 1,20   | -0,70 |
| r. 2017 | Čistý peněžní tok ze základních podnikatelských činností | 180,00 | 177,00 | +3,00 |
|         | Čistý peněžní tok z investiční činnosti                  | 0,00   | 0,00   | 0,00  |
|         | Čistý peněžní tok z finančních činností                  | 0,00   | 1,10   | -1,10 |

Tab. č. 18 – CF projektu

| Období | Příjmy (v mil. Kč) | Výdaje (v mil. Kč) | Rozdíl tedy čisté CF v jednotlivých letech (v mil. Kč) |
|--------|--------------------|--------------------|--------------------------------------------------------|
| 2008   | 170,00             | 168,96325          | +1,03675                                               |
| 2009   | 178,232808         | 177,284811         | +0,947997                                              |
| 2010   | 175,695809         | 173,678163         | +2,017646                                              |
| 2011   | 174,00             | 172,80             | +1,20                                                  |
| 2012   | 174,50             | 172,80             | +1,70                                                  |
| 2013   | 174,00             | 172,90             | +1,10                                                  |
| 2014   | 175,50             | 173,90             | +1,60                                                  |
| 2015   | 179,50             | 177,60             | +1,90                                                  |
| 2016   | 180,50             | 178,20             | +2,30                                                  |
| 2017   | 180,00             | 178,10             | +1,90                                                  |

Pro sestavení průběhu příjmů a výdajů byla dle metodiky zpracování ekonomických žádostí pro ROP NUTS II Severovýchod použita tabulka viz. výše.

## 7. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu z finančního hlediska – kritériální ukazatelé přepočtené z finančních toků

Příloha č. 3 této studie odráží předpokládaný vývoj cash flow fy Baltaxia a.s. kalkulovaný managementem společnosti. **Z tabulky vyplývá, že CF je v čase sledován do r. 2028, ukazatel NPV činí 10 971 a index výnosnosti 1,00048641. Z daných předpokladů vývoje CF při metodikou stanovené nulové inflaci a diskontní sazbě ve výši 5% je ukazatel čisté současné hodnoty investice kladná, tedy investici můžeme přijmout. Hodnota indexu výnosnosti  $IV > 1$ , investici můžeme přijmout. Doba návratnosti je nižší než životnost investice. Danou investici je třeba vnímat nejen na základě výsledků daných ukazatelů, nýbrž a to především s ohledem na socioekonomický (celospolečenský) přínos – viz. kap. 8 studie.**

Postup hodnocení efektivnosti a udržitelnosti projektu vycházel z metodiky stanovené přílohou č. 5 PPŽP – Metodiky zpracování ekonomických studií (typ C). Postup hodnocení efektivnosti investic fy Baltaxia a.s. při hodnocení investic, které financuje ze svých zdrojů, či prostřednictvím úvěru, je poněkud odlišný – fy určí své kapitálové náklady na investici (tj. pořizovací cena investice, zvýšení čistého pracovního kapitálu – tj. zvýšení oběžného majetku mínus zvýšení krátkodobých závazků, výdaje spojené s prodejem a likvidací nahrazovaného investičního majetku – o příjmy se investiční náklady snižují, daňové vlivy) – vzhledem k tomu, že investiční výstavba obvykle trvá několik let (v tomto případě cca 3 roky) přihlíží při svých kalkulacích fy k faktoru času a kapitálové náklady aktualizuje a přihlíží k inflaci, odhadne budoucí čisté peněžní příjmy, které investice přinese, a rizika, se kterými jsou tyto příjmy spojené, určí náklady na kapitál vlastního podniku (tzv. podnikovou diskontní míru) a vypočte současnou hodnotu očekávaných výnosů. Postup používaný firmou při hodnocení efektivnosti investice potom podává poněkud jiné výstupy v hodnotách ukazatelů, neboť při oceňování vlastního a cizího kapitálu (který je oceňován v tržních cenách – dle běžně užívaného modelu CAPM), dostaneme zcela jinou výši podnikové diskontní míry a tudíž je celé diskontování cash flow postaveno rozdílně proti předepsané metodice výše uvedené, a to ještě i s ohledem na to, pokud podnik zahrnuje tzv. rizikovou prémii.

**8. Popis očekávaného společenského (socioekonomického) přínosu projektu v číselném nebo slovním vyjádření pro žadatele, cílové skupiny, obec, region, stát. Vliv projektu na kvalitu a rozsah služeb.**

Beneficienti projektu, na které plynou kladné i záporné efekty z investice:

- 1) Obec Příšovice,
- 2) Mikroregion Jizera,
- 3) MAS Turnovsko,
- 4) Liberecký kraj,
- 5) V rámci obce a mikroregionu občané a podnikatelé,

V rámci vedlejšího efektu:

- 6) Turisté tuzemští i zahraniční.

Kvalitativně vyjádřené celospolečenské ekonomické přínosy:

- Realizace projektu přinese obci, mikroregionu a celému LK posílení podnikatelské infrastruktury → obnovení hospodářské (podnikatelské) činnosti a smysluplné využití areálu → bude znamenat příspěvek k eliminaci rozšiřujících se ekologických zátěží pro životní prostředí z neuspokojivého využívání podnikatelských nemovitostí (např. velký objem čpavku pro fungování chladicího systému v mrazírnách, nezlikvidovaný odpad z předcházející potravinářské činnosti, dále odpady stavebného charakteru atd.),
- programová náplň projektu přispěje k řešení problémů dlouhodobé nezaměstnanosti i osob obtížně umístitelných na trhu práce a bude tak eliminovat projevy diskriminace při vstupu či návratu na trh práce,
- projekt efektivně přispěje ke zvýšení konkurenceschopnosti hospodářství Libereckého kraje,
- projekt přispěje ke zvýšení podílu malého a středního podnikání na vytvořeném HDP,
- bude vytvořeno 5 nových pracovních míst,
- revitalizace opuštěného a zanedbaného areálu (brownfields) posílí estetickou přitažlivost obce Příšovice, coby vstupní bránu do turisticky atraktivního regionu „Český ráj“ (MR Jizera, MAS Turnovsko),

- estetická přitažlivost obce, jako pozitivní důsledek realizace projektu, přinese obci vedlejší efekt ve smyslu zatraktivnění obce a zvýšení návštěvnosti obce → tím budou vytvořeny předpoklady pro vznik ( nové podnikatelské příležitosti zejména v oblasti služeb) a rozvoj a investice podnikatelských subjektů města a okolí (využití těchto příležitostí trhu mohou pozitivně ovlivnit trh práce, tj. mohou znamenat růst zaměstnanosti v Hospodářsky podprůměrné oblasti Libereckého kraje (kam je generelovaná jednotka – Příšovice zařazena) a toto pozitivum může generovat zisk v podobě pozitivního demografického vývoje - tj. např. snížení migrace obyvatel do velkých měst, zvýšení přirozené reprodukce obyvatelstva, zbrždění trendu v stárnutí populace, atd.),
- projekt v konečném důsledku v komplexním pojetí přispěje ke snižování meziregionálních rozdílů v rámci celého Libereckého kraje, což je prvotní cíl Libereckého kraje.

## 9. Řízení rizik

Podnikatelské projekty zahrnují řadu rizik, která se týkají jak konečné podoby projektu, tak i průběhu jeho realizace. Smyslem řízení rizik projektu je určit a analyzovat tato rizika a reagovat na ně.

Při manažerském rozhodování uplatňuje management fy Baltaxia a.s. racionálně ekonomický model, tj. model, kdy ekonomicky racionální subjekt má tendenci vyhledávat nejlepší možná řešení problémů a tak maximalizovat svůj zisk či maximalizovat tržní hodnotu firmy. Racionálně ekonomický model předpokládá takové rozhodování, při kterém jsou managementem firmy vyhledány veškeré varianty řešeného problému, jsou hodnoceny číselně. Tzn. že se předpokládá komplexní znalost všech variant řešení, jejich dokonalé ohodnocení a volba optimální varianty (princip optimalizace – model normativní). Vzhledem k tržnímu hospodářství a odvětví, ve kterém firma Baltaxia a.s. provozuje svou činnost, je v souvislosti s uchopením projektu použito jednoduchého modelu využívající vymezení subjektivních pravděpodobností, tedy míry osobního přesvědčení ve výskyt určitého jevu či události, a to jak v přípravné, realizační, tak i provozní části. Sledovány jsou pouze pravděpodobnosti nepříznivých událostí (budoucí situace), které mohou nastat. Analýza je zanesena do matice rizik, přičemž vyjádření subjektivních pravděpodobností vychází z těchto proporcí mezi číselným a slovním vyjádřením pravděpodobnosti nastalého jevu:

Tab. č. 19 – subjektivní pravděpodobnost

| Vyjádření subjektivní pravděpodobnosti |                        |
|----------------------------------------|------------------------|
| číselné                                | slovní                 |
| 0                                      | zcela vyloučeno        |
| 0,1                                    | krajně nepravděpodobné |
| 0,2-0,3                                | dosti nepravděpodobné  |
| 0,4                                    | nepravděpodobné        |
| 0,6                                    | pravděpodobné          |
| 0,7-0,8                                | dosti pravděpodobné    |
| 0,9                                    | nanejvýš pravděpodobné |
| 1                                      | zcela jistě            |

Tab. č. 20 - matice rizik

| Určení potenciálních rizikových situací                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Pravděpodobnost rizikové události | Stanovení protirizikových opatření                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>V přípravné fázi:</p> <p>Projekt – investice:<br/>Nevhodně či chybně zpracovaná projektová dokumentace – chybně zpracované technické a technologické parametry projektu, chybně rozklíčované rozpočtové náklady na budoucí investici v její stavební části současně s veškerou technickou infrastrukturou</p> <p>Projekt – investice i programová náplň fy:</p> <p>Nereálně či chybně zpracovaný harmonogram činností a logický rámec projektu a rozpočet projektu - tj. sestavení projektových podkladů s nereálnými cíli, nekoncepčně nastaveným účelem, neodpovídajícími předpoklady, nedostačujícími výsledky projektu</p> | <p>0,2</p> <p>0,4</p>             | <p>V přípravné fázi je třeba ze strany zadavatele jasně vymežit zadání projektu, stanovit jasné cíle projektového záměru, vyvarovat se častých změn projektového zadání, zadat zpracování dokumentace vhodné firmě s pozitivními referencemi, ověřit – konzultovat navržený rozpočet (kalkulaci cen) s odborníkem (důraz na reálné ceny v místě obvyklé s ohledem na kvalitu dané investiční položky)</p> <p>V přípravné fázi je třeba ze strany zadavatele jasně vymežit zadání projektu, stanovit jasné cíle projektového záměru, vyvarovat se častých změn projektového zadání, zadat zpracování dokumentace vhodné firmě s pozitivními referencemi, aktivně spolupracovat na přípravě projektových podkladů</p> |
| <p>Investiční část:</p> <p>Je ohrožena zejména stavební část projektu – jako nejpravděpodobnější rizika vysledovány tyto nepříznivé faktory a selhání:<br/>- nevhodně sestavený projektový tým,<br/>- špatně vymezené kompetence koordinátora projektu či projektového týmu, nedostatečné personální obsazení s absencí příslušně nutných odborných schopností a</p>                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>0,6</p>                        | <p>Investiční část projektu nutně předpokládá vhodně sestavený projektový tým (nutno vycházet ze zkušeností a navázat na pozitivní doporučení subj. realizujících obdobné projekty) – od řídicího článku (koordinátora projektu), správce stavby a dalších členů týmu, kteří svými aktivitami (dle nastaveného harmonogramu činností sestaveného v týmu) smysluplně pomáhají splnit cíle investiční části projektu. Investor jasně formuluje zadávací podmínky pro uchazeče při výběru dodavatele,</p>                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                |            |                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| zkušeností,<br>- nevhodně vybraný<br>dodavatel (chybně ošetřené<br>smluvní vztahy, cenové<br>disproporce proti<br>sestavěnému<br>harmonogramu, neplnění<br>časových relací pro<br>jednotlivé etapy investiční<br>části, atp.), |            | postupuje dle příslušných legislativních<br>postupů, transparentním způsobem a na<br>základě kladných referencí s ohledem<br>na kvalitu a cenu provádí výběr<br>dodavatele a sestavuje smlouvu o dílo<br>po konzultaci s právním poradcem. |
| Provozní část:<br><br>Marketing projektu:<br>Chybně provedený<br>marketingový mix a<br>vymezení cílové skupiny co<br>se týče programové náplně<br>projektu (samotné podstaty<br>projektu pro níž byl projekt<br>realizován)    | 0,4        | Nutnost již v přípravné fázi mít<br>provedenu precizní analýzu trhu<br>(střetnutí nabídky a poptávky –<br>potenciálního klienta)*, efektivně<br>nabídnout svou marketingovou strategii                                                     |
| <b>Výsledná<br/>pravděpodobnost<br/>rizikových událostí:</b>                                                                                                                                                                   | <b>0,4</b> |                                                                                                                                                                                                                                            |

*\* pro uchopení provozní části budou v průběhu realizační fáze provedeny důkladné rozhodovací analýzy metod rozhodování za rizika a nejistoty, kdy bude smyslem těchto hledání optimální varianty managementu fy Baltaxia a.s. – snaha skloubit exaktní postupy a modelové nástroje se znalostmi a zkušenostmi řešitelů (managementu fy, a to na základě průběžného sledování společenských trendů a nově vznikajících potravinářských zvyklostí obyvatel v České republice). Nejpravděpodobněji bude uplatněna metoda – simulace metodou Monte Carlo, kdy budou sledovány faktory rizika: objem prodeje - poptávka (v ks), prodejní cena (Kč/ks), variabilní náklady (Kč/ks), investiční náklady (mil. Kč), doba životnosti (roky) a k nim na základě „trojúhelníkového rozdělení“ sestaveny odhady pesimistické, nejpravděpodobnější a optimistické. Vzhledem k tomu, že management fy uplatňuje neutrální přístup k riziku, jsou averze a sklon k riziku ve vzájemné rovnováze.*

Celková pravděpodobnost rizikových událostí byla na základě průměru subjektivních pravděpodobností rizikových situací vyjádřena stupněm pravděpodobnost 0,4 (tj. při slovním vyjádření pravděpodobnosti - riziko nepravděpodobné). Pokud budou uplatněna příslušná preventivní opatření, rizika se podaří eliminovat a projekt bude možné úspěšně realizovat.

## 10. Citlivostní analýza

Největším zdrojem rizika je v případě realizace projektu „Areál firmy Baltaxia a.s. – Adaptace a rekonstrukce skladového objektu“ změna poptávky po produktech fy. Citlivostní analýza proto zkoumá, jak se změna poptávky (směrem nahoru i dolů) projeví na tržbách za prodej zboží. Dalšími případnými hrozbami jsou slučování řetězců a tím nastavené horší podmínky vůči dodavateli produktů či nedostatek dané komodity. V rámci citlivostní analýzy je vyhodnocena nejpravděpodobnější hrozba (uvedených tří faktorů) – a to změna poptávky spotřebitelů po produktech, přičemž i této přisuzuje zpracovatel studie nízkou pravděpodobnost významnosti. Jedná se o rozdíly mezi realistickou a optimistickou (resp. pesimistickou) variantou.

V tabulce jsou uvedeny výsledky analýzy:

Tab. č. 21 – citlivostní analýza

| Varianta<br>(pravděpodobnost) | Změna<br>poptávky po<br>produktech | Změna tržeb za prodané zboží (v tis. Kč) |         |                  |
|-------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------|---------|------------------|
|                               |                                    | Původní<br>(realistická)                 | Nová    | Absolutní rozdíl |
| Realistická (80%)             | 0%                                 | 176,986                                  | 176,986 | 0,000            |
| Optimistická (15%)            | +20%                               | 176,986                                  | 212,383 | 35,397           |
| Pesimistická (5%)             | -20%                               | 176,986                                  | 141,588 | 35,397           |

Interpretace předpokladů a provedené analýzy:

Nejpravděpodobnější scénář, realistická varianta, předpokládá, že tržby kalkulované v 1. roce po realizaci projektu se budou vyvíjet do výše 176,986 tis. Kč. S pravděpodobností 15% dojde v 1. r. po realizaci projektu ke zvýšení poptávky po nabízených produktech fy Baltaxia a.s. o 20%, a tím se zvýší položka tržeb o 35,397 tis. Kč. S pravděpodobností 5% dojde v 1. r. po realizaci projektu ke snížení poptávky po nabízených produktech fy Baltaxia a.s. o 20%, a tím se položka tržeb sníží na 141,588 tis. Kč. Změny v tržbách by se potom promítly do kalkulovaného CF.

Pro případ pesimistického scénáře, bude zapotřebí zvýšit především marketingové aktivity (přehodnotit marketingový mix).

## **11. Podrobné závěrečné hodnocení projektu**

Projekt „Areál firmy Baltaxia a.s. – Adaptace a rekonstrukce skladového objektu“ naplňuje svou podstatou globální cíl prioritní osy 4 „Rozvoj podnikatelského prostředí“, a to „Zvýšit atraktivitu regionu pro podnikání a investice“ a specifický cíl „Zlepšit podnikatelskou infrastrukturu prostřednictvím rozvoje podnikatelských nemovitostí“, oblast podpory 4.1 „Podpora rozvoje infrastruktury pro podnikání“, její globální cíl „Rozšíření a zlepšení využitelnosti nemovitostí určených pro podnikatelské aktivity“ a operační cíl „Využít zanedbané a nevyužité objekty a plochy pro podnikání a inovační aktivity MSP“.

Poslání a cíl projektu je třeba spatřovat ve snaze regenerovat a revitalizovat zchátralý brownfield, který se nachází uvnitř urbanizovaného území v obci Příšovice a územním plánem (i územním rozhodnutím) je určen k rozvoji podnikatelských aktivit. Adaptace zanedbané nemovitosti – skladových prostor v rámci areálu fy Baltaxia a.s. v Příšovicích vytvoří podnikatelskou potenci v podobě moderní skladové haly pro suché trvanlivé potraviny.

Strategie projektu si klade za cíl vybudování moderního skladovacího komplexu splňujícího veškeré normy stanovené legislativou ČR a EU, sestavení efektivní produktové nabídky, cenové politiky, plánu propagace, který napomůže firmě zvyšovat její zisk a maximalizovat její budoucí hodnotu.

Prostřednictvím projektu dojde k rekonstrukci objektů v areálu Příšovice, rekonstrukci a vybudování vnitřních komunikací areálu, rekonstrukci technické infrastruktury, úpravám bezprostředního okolí revitalizovaných objektů a ke zvýšení zaměstnanosti v regionu.

Projekt svou podstatou naplňuje strategické cíle nadstavbových koncepčních dokumentů Libereckého kraje, jako jsou Strategie regionálního rozvoje řešící časový horizont do r. 2020 i střednědobý plán, a to Program rozvoje Libereckého kraje.

Analýza trhu-prostředí, odhad poptávky a potřeba, sestavená marketingová strategie, marketingový mix prokázaly vhodnost a přínos tohoto projektu pro území.

Cílovými zákazníky jsou spotřebitelé mražených a konzervářských výrobků – občané ČR.

Management fy Baltaxia a.s. se snaží udržet a posilovat své postavení na trhu. Hledání konkurenční výhod spatřuje nejen ve zlevňování procesů souvisejících s distribucí produktů a tedy zlevňování konečného produktu, ale i v podobě nabídky dokonalejších, rozmanitějších výrobků, které se více přibližují potřebám konečných spotřebitelů.

Projekt byl vyhodnocen jako projekt zakládající veřejnou podporu; svým založením bude generovat zisk. Dle regionální mapy intenzity veřejné podpory schválené pro ČR na období 2007-2013 nepřesáhne maximální intenzita poskytnuté podpory 60% způsobilých výdajů spojených s realizací projektu, neboť se jedná o malý podnik.

Technické i technologické řešení projektu vychází z platných legislativních předpisů ČR. Pro kvalitní uchopení jak předinvestiční, investiční, tak provozní části projektu je sestavován management projektu, který na základě vhodného výběru jednotlivých kandidátů a svým přístupem posune projekt ke zdárnému výsledku.

Celková náročnost na stavební realizaci projektu činí 22.554.841,00 Kč, přičemž podíl z RR je předpokládán ve výši 10.928.617,00 Kč, a z vlastních zdrojů 11.626.224,00 Kč. Financování vlastního podílu a předfinancování projektu je zajištěno ze strany investora prostředky vlastními a formou čerpání investičního úvěru, který je s bankovním ústavem ČSOB a.s. předjednaný a investor má k tomuto zdrojovému krytí příslib banky za podmínky poskytnutí dotace z ROP NUTS II Severovýchod.

Zahájení provozní fáze projektu je předpokládáno na počátku r. 2011. Kalkulované provozní náklady spojené s provozem fy jsou vyčísleny na cca 175 667 tis. Kč a provozní výnosy na 179 442 tis. Kč.

Socioekonomický přínos projektu v kvalitativním vyjádření lze spatřovat především v příspěvku k eliminaci rozšiřujících se ekologických zátěží pro životní prostředí z neuspokojivého využívání podnikatelských nemovitostí, k řešení problémů dlouhodobé nezaměstnanosti (vytvoření min. 5-ti pracovních míst), ke zvýšení konkurenceschopnosti hospodářství Libereckého kraje, ke zvýšení podílu malého a středního podnikání na

vytvořeném HDP, posílení estetické přitažlivosti obce Příšovice, coby vstupní brány do turisticky atraktivního regionu „Český ráj“ (MR Jizera, MAS Turnovsko), atd.

Potenciální rizika, která mohou zdárný průběh realizace projektu narušit byla na základě subjektivních pravděpodobností vzniku nastalého jevu vyhodnocena stupněm pravděpodobnosti 0,4 (tj. při slovním vyjádření pravděpodobnosti - riziko nepravděpodobné). Pokud bude projektový tým uplatňovat při svém řízení protiriziková opatření, měly by být eliminovány a projekt by mohl dospět k úspěšné finalizaci. Citlivostní analýza provedená v rámci studie identifikuje největší zdroj rizika, a to změnu poptávky po produktech firmy. Změny vyvolané poptávkou ve směru negativním by ve svém důsledku vyvolaly snížení tržeb podniku. Tomuto pesimistickému scénáři je však přisouzeno pouhých 5% pravděpodobnosti a management fy je připraven na případnou situaci na trhu reagovat flexibilně v rámci své marketingové politiky.

**Z celkové analýzy vyplývá, že se jedná o koherentní projekt se značným celospolečenským významem, a to na území zařazeném do hospodářsky slabých a podprůměrných oblastí Libereckého kraje (vymezení HSPO LK bylo schváleno Zastupitelstvem Libereckého kraje dne 26.6. 2007), který svým obsahem a cíli odpovídá potřebám regionu a který je z dlouhodobého hlediska finančně udržitelný. Zpracovatel studie proto hodnotí projekt jako proveditelný.**

## **12. Seznam příloh**

Příloha č. 1 – Fotodokumentace areálu

Příloha č. 2 – CV projektového týmu

Příloha č. 3 – Hodnocení efektivnosti investice