

## Posouzení projektových záměrů na využití sborového domu

### Úvod

#### **Zpracovatel**

Bc. Mgr. Milan Daďourek, Počítky 3, 591 01 pošta Žďár nad Sázavou, dadourek@email.cz

#### **Podklady**

- Zadání pro posuzovatele
- Výzva Prostor pro projekty
- Projektové záměry (PZ1: 5 str.+ 16 str. příloh, PZ2: 6 str.+ 20 str. příloh, PZ3: 1 str.+ 17 str. příloh)
- Vyžádané ústní informace p. faráře k východiskům posouzení

#### **Přehled posuzovaných projektových záměrů**

PZ1: Rekonstrukce sborového domu – varianta „A“ (základní)

PZ2: Rekonstrukce sborového domu – varianta „B“ (rozšířená)

PZ3: Odprodej sborového domu

#### **Východiska posouzení**

Sbor není podnikatelským subjektem, těžiště činnosti sboru nesmí být ve správě majetku. Základní je náboženská činnost sboru, případný majetek má účel tuto činnost podporovat. Sbor má spravovat svůj majetek hospodárně, rozumně, ve prospěch své činnosti. Sbor si bude muset zajistit samofinancování v souvislosti s odlukou od státu.

#### **Metoda posouzení**

Záměry byly posuzovány neformalisticky, se snahou porozumět zamýšlenému účelu.

Dle zadání pro posuzovatele byly záměry vyhodnoceny podle čtyř požadovaných kritérií. Zadaná kritéria však mají spíše grantový charakter. Po projednání s p. farářem byla proto sada hodnocených kritérií doplněna.

Kritéria mají umožnit co nejobjektivnější posouzení výhodnosti záměru pro sbor, tedy jak záměr odpovídá východiskům posouzení (viz výše), jaká je jeho ekonomika a jaká má rizika. Za důležité byly považovány následující otázky k záměrům:

***Usnadní sboru péči o majetek? Zlepší jeho finanční situaci? Je hospodárný? Není příliš riskantní? Nepřinese nové problémy?***

Na základě zvážení uvedených otázek byly u každého záměru vyhodnoceny jeho klady, příležitosti, zápory a rizika (hrozby). Záměr PZ2, který je pouze variantou PZ1 byl vyhodnocen stručněji.

Celkové vyznění záměrů bylo shrnuto v samostatné kapitole Stručné srovnání záměrů.

## Posouzení záměrů

### **PZ1: Rekonstrukce sborového domu – varianta „A“ (základní)**

#### **Kvalita zpracování záměru**

Záměr je zpracován kvalitně, podrobně. Chybí zdůvodnění navrhovaného rozsahu rekonstrukce – pravděpodobně jde o optimální / maximalistický návrh.

#### **Reálnost záměru**

Záměr je realizovatelný. Nejsou dostatečně zpracována rizika plynoucí z jeho časového rozsahu (pohyb úrokových sazeb, dlouhodobé závazky sboru). Ekonomika je zpracována kvalitně, zdroje financování lze považovat za realistické.

Opomenuty byly možnosti spolufinancování ze strany nájemců. Plán rekonstrukce zahrnuje prvky, které jsou jednoznačně v jejich zájmu a umožní úsporu jejich provozních nákladů (zateplování, okna). V takovém případě je požadavek na spoluúčast oprávněný a běžný.

Celkový rozpočtovaný objem je na poměry sboru značně vysoký.

#### **Ekonomický přínos pro sbor**

V předložené podobě není jednoznačný vzhledem k dlouhodobosti záměru a možným rizikům. Po úpravě by záměr mohl přinést zhodnocení majetku sboru i průběžný výnos z nájemného.

#### **Klady a příležitosti**

Může vést ke zhodnocení majetku a zvýšení příjmů sboru.

Zachová tradiční majetek sboru pro budoucí využití.

Pomůže připravit sbor na samofinancování po ukončení podpory od státu.

#### **Zápory a rizika**

Pokud nebude realizace záměru předána správci, a nebude vytvořen oddělený fond oprav, bude sbor značně zatížen stálou péčí o dům.

Vysoký navrhovaný objem investice může sbor ekonomicky ohrozit. Bez podstatného podílu nebankovních zdrojů mohou výnosy padnout na úhradu úroků.

Pokud nebude návratnost zkrácena na maximálně deset let, je příliš dlouhá – odpovídá spíše podnikatelskému záměru.

#### **Komentář**

Záměr vychází ze současné situace. Snaží se rozvinout existující příležitosti. Pojetím je však spíše podnikatelský. Příliš velký objem a dlouhá návratnost investice spolu s množstvím potřebných kroků ho činí z pohledu sboru v předložené podobě nevhodný, složitý.

Lze si představit úpravu záměru tak, aby významně méně zatěžoval sbor (správce řídící se smlouvou o správě budovy, samostatný fond oprav), generoval definovaný příjem a byl pro sbor uchopitelnější (zúžení rekonstrukce, omezení nákladů, zkrácení návratnosti).

Jeho podstatnou výhodou je možnost navázat jiným záměrem dle úvahy sboru nebo vyskytne-li se potřeba (i např. prodejem za účelem lepšího zhodnocení kapitálu).

## **PZ2: Rekonstrukce sborového domu – varianta „B“ (rozšířená)**

### **Kvalita zpracování záměru, reálnost záměru, ekonomický přínos pro sbor**

Viz PZ1.

### **Klady a příležitosti**

Zařazení vybudování a pronájmu komerčních prostor může vést ke zvýšení výnosů. Komerční prostory diverzifikují okruh nájemců a tedy snižují rizika z pohybů na trhu. Další viz PZ1.

### **Zápory a rizika**

Varianta je finančně náročnější. Zahrnuje nemalá podnikatelská rizika. Vyšší až vysoká náročnost správy domu a jednání s nájemníky. Další viz PZ1.

### **Komentář**

Hledání možností zvýšení výnosů lze považovat za správné. Navržené náměty stojí za úvahu. Jako podnikatelský záměr by tato varianta mohla být vhodná. Vzhledem k vysokým investicím a náročnosti správy budovy však nelze tuto variantu pro sbor považovat za vhodnější oproti variantě A. Na zvážení by mohlo být vytvoření malého komerčního prostoru (obchodu) v přízemí oddělením jednoho z pokojů.

Protože tento záměr je fakticky pouze variantou záměru předchozího, jsou v dalším textu diskutovány společně jako záměr na rekonstrukci a pronájem SD.

## **PZ3: Odprodej sborového domu**

### **Kvalita zpracování záměru**

Záměr je zpracován stručně, chybí kapitoly Udržitelnost a Reference.

### **Reálnost záměru**

Záměr je realizovatelný. Nejsou vyhodnocena rizika – zejména riziko nízké kupní ceny, aktuální situace na realitním trhu, investice výnosů. Neřeší použití získaného peněžního kapitálu.

### **Ekonomický přínos pro sbor**

Ekonomický záměr vychází z nevhodného cenového odhadu, který je zpracován metodou užívanou pro daňové účely. Pro zhodnocení ekonomického přínosu je nezbytné srovnání tržního ocenění a ocenění výnosovou metodou. Vzhledem k situaci na realitním trhu je pravděpodobné, že současná tržní cena by mohla být stejně dobře dosažena nebo i překročena např. za tři roky, přičemž do té doby by měl sbor výnos z nájemného.

Uložení ztržených peněz v bance bude dosaženo pouze malého výnosu, který pravděpodobně nepokryje inflaci. Majetek sboru se tak bude ztenčovat. Ekonomicky výhodnější se jeví investice v nemovitosti „držet“ s dobrým předpokladem budoucího růstu ceny. Aby byl prodej ekonomicky výhodný, muselo by být zřejmé, kam budou prostředky vloženy, aby poskytovaly vyšší výnos.

### **Klady a příležitosti**

Pro budoucnost může přinést osvobození sboru od starostí s domem.

Zjednodušení správy majetku sboru.

Poskytne likvidní kapitál pro případné investice.

### **Zápory a rizika**

Je možné špatné stanovení ceny a způsobení majetkové škody sboru.

Nezjištěná reálná poptávka, nedobrá situace na realitním trhu.

Dojde k záměně jednoho problému za druhý – jak odpovědně naložit s utrženými penězi.

V případě neuváženého „zkonzumování“ peněz dojde ke ztrátě výnosů z majetku.

### **Komentář**

Záměr sleduje konečné, jasné řešení problémů se správou sborového domu. Bohužel zůstává na půl cesty, když nenavrhuje rozumný způsob investování získaných peněz. Ačkoliv dle informací p. faráře nebylo využití prostředků v záměru řešeno úmyslně s tím, že bude ponecháno na později, z pohledu hodnotitele tím vzniká zásadní riziko. Jak ukazují i zkušenosti ze samosprávy, u volných peněz je nutné obávat se jejich nepromyšleného spotřebování. Kapitál, který má nyní potenciál přinášet výnosy (sborový dům), tak bude přeměněn na kapitál, který bude zkonzumován a potenciál výnosů zmizí. To je nutné považovat za jednání nevhodné. Jak praví i lidová moudrost: Prodává-li hospodář krávu, koupí tele. Pokud sníš slepici, marno čekat na vajíčka.

Kromě toho tímto způsobem nebude problém vymazán – pouze transformován. Místo debat „Co s domem?“ nastoupí debaty „Co s penězi?“

Samotný prodej není prostou záležitostí. Správné určení prodejní ceny je klíčové. Nezodpovědný přístup může vést k prodeji „pod cenou“ a tedy způsobení škody sboru. Ze záměru nevyplývá, kdo by měl prodej na starosti. Prodej za dobrou cenu bude vyžadovat čas. Při současné situaci na trhu s nemovitostmi se v budoucnu očekává nárůst cen. I bez rekonstrukce tedy může cena sborového domu postupně růst.

Před nabídkou k prodeji by bylo třeba záměr doplnit o analýzu trhu (tedy jaká cena je reálná – např. konzultací realitních kanceláří) a o návrh investice získaných peněz, aby mohly být porovnány výnosy z nové investice s výnosy ze sborového domu.

## Stručné srovnání záměrů

### **Rekonstrukce a pronájem SD**

<i>Klady</i>	<i>Zápory</i>
Zhodnocení majetku a zajištění nezávislých příjmů pro sbor.	Vysoká investice, dlouhá návratnost.
Zachování možnosti budoucího využití domu.	Nutná péče o majetek.

#### **Doporučené úpravy záměru pro snížení rizik**

Úprava rozsahu rekonstrukce a její nákladnosti tak, aby doba návratnosti i při tvorbě fondu oprav klesla na deset let.

Zřízení odděleného fondu oprav, který v budoucnu zajistí pokrytí nákladů na údržbu budovy a zasmulvnění správce budovy. Sbor se tak zbaví většiny starostí s běžnou péčí o dům.

### **Prodej SD**

<b>Klady</b>	<b>Zápory</b>
Osvobození sboru od starostí s domem.	Nejistá poptávka, riziko prodeje pod cenou či v nevhodnou dobu s ohledem na trh.
Zjednodušení správy majetku sboru.	Problém, jak dobře investovat utržené peníze.
Poskytně likvidní kapitál pro případné investice.	V případě neuváženého utracení peněz dojde ke ztrátě výnosů z majetku sboru.

#### **Doporučené úpravy záměru pro snížení rizik**

Určit osobu pro jednání o prodeji. Oslovit realitní kanceláře. Zajistit odpovídající cenové odhady. Stanovit minimální cenu prodeje.

Předem rozhodnout o investici utržených peněz.

Srovnat výnosnost zamýšlené investice peněz s výnosností domu (započítat i očekávaný pohyb cen).

## Závěr

Podle názoru posuzovatele nelze žádný ze záměrů v předložené podobě považovat za způsobilý k okamžité realizaci vzhledem k vysokým rizikům. Vybraný záměr bude muset být dopracován tak, aby rizika byla snížena na přijatelnou úroveň. Takovou úpravu považuje posuzovatel za proveditelnou u všech záměrů.

Pro další postup bude nezbytné vyřešit dilema pronájem versus prodej. U záměru na prodej byl posuzovatel nucen věnovat se rizikům obšírněji, neboť byla v předloženém záměru pominuta. To však neznamená, že jde o záměr horší. Znovu je však třeba důrazně varovat před jeho realizací dříve, než bude stanoveno, jak budou použity peníze z prodeje. Pokušení k jejich nepromyšlenému utracení bude jinak příliš velké.

V úvahu při rozhodování bude třeba brát také důsledky restitucí a odluky církví od státu. Sbor pravděpodobně bude v budoucnosti nucen dosahovat výnosy z majetku, aby přečkal ukončení financování od státu. Jeho majetek je tradiční, pochází od minulých generací. Zcela se zbavit starostí s péčí o majetek bude těžko možné. A diskuse nad nedostatkem příjmů dovedou být ještě dotěrnější, úpornější a obtížnější než diskuse o správné péči o majetek.

Mezi záměry existuje ne nepodstatný rozdíl v možné následnosti. V případě prodeje dojde ke konečnému vyřešení péče o sborový dům, nebude už možné realizovat zde jiný záměr. Rekonstrukce a pronájem domu nechávají otevřené i další možnosti, včetně následného prodeje, pokud bude například existovat lepší investiční příležitost.

## Souhrn

### **Posouzení projektových záměrů na využití sborového domu**

Zpracovatel: Bc. Mgr. Milan Daďourek, 3.6.2014

#### **Východiska posouzení**

Sbor není podnikatelským subjektem, těžiště činnosti sboru nesmí být ve správě majetku. Základní je náboženská činnost sboru, případný majetek má účel tuto činnost podporovat. Sbor má spravovat svůj majetek hospodárně, rozumně, ve prospěch své činnosti. Sbor si bude muset zajistit samofinancování v souvislosti s odlukou od státu.

#### **Posuzované otázky k záměrům**

Usnadní péči o majetek sboru? Zlepší financování sboru? Je hospodárný? Není příliš riskantní? Nepřinese nové problémy?

#### **Srovnání záměrů**

<i>Rekonstrukce a pronájem</i>	<i>Prodej</i>
<b>Klady</b> Zhodnocení majetku. Zajištění nezávislých příjmů pro sbor.	<b>Klady</b> Ukončení péče o dům. Zjednodušení správy majetku sboru.
<b>Zápory</b> Vysoký objem navrhované investice. Starosti se správou domu.	<b>Zápory</b> Riziko prodeje pod cenou. Nevyřešený způsob lepšího investování peněz – pokles příjmů.
<b>Nutno dořešit</b> Snížit náklady, aby se zkrátila návratnost. Zbavit sbor starostí s běžnou péčí (stanovit správce a fond oprav).	<b>Nutno dořešit</b> Zajistit odpovídající cenové odhady, stanovit minimální cenu prodeje. Nalézt investici peněz, která poskytne vyšší výnosy.

#### **Komentář**

Záměr rekonstrukce a pronájmu SD vychází ze současného stavu. Navržen je však poměrně velký objem a dlouhou návratnost investice.

Lze si představit úpravu záměru tak, aby významně méně zatěžoval sbor (správce řídící se smlouvou o správě budovy, samostatný fond oprav), generoval definovaný příjem a byl pro sbor uchopitelnější (zúžení rekonstrukce, omezení nákladů, zkrácení návratnosti).

Záměr prodeje SD sleduje konečné řešení problémů se správou domu. Bohužel nenavrhuje hospodárný způsob investování získaných peněz. Jak praví lidová moudrost: „Prodá-li hospodář krávu, koupí tele.“ Bez promyšlené následné investice peněz hrozí, že sbor přijde o část svých příjmů. Investici je třeba rozhodnout před prodejem domu, jinak na místo debat „Co s domem?“ nastoupí debaty „Co s penězi?“

Samotný prodej není prostou záležitostí. Správné určení prodejní ceny je klíčové. Při současné situaci na trhu s nemovitostmi bude pravděpodobně cena sborového domu postupně růst.

#### **Závěr**

Podle názoru posuzovatele bude nutné vybraný záměr dopracovat tak, aby rizika byla snížena na přijatelnou úroveň.

Pro další postup bude nezbytné vyřešit dilema pronájem versus prodej.

V úvahu při rozhodování bude třeba brát důsledky restitucí a odluky církví od státu. Sbor pravděpodobně bude v budoucnosti nucen dosahovat výnosy z majetku, aby přečkal ukončení financování od státu. Zcela se zbavit starostí s majetkem bude těžko možné. A diskuse nad nedostatkem příjmů bývají ještě nepříjemnější než diskuse o správném hospodaření.