

## OBSAH

<b>1. PŘEHLED MANAGEMENTU VE VÝSTAVBĚ.....</b>	<b>9</b>
1.1 O VÝSTAVBĚ.....	9
1.1.1 Výstavba.....	9
1.1.2 Stavba.....	9
1.1.3 Fáze výstavby.....	9
1.1.4 Management ve výstavbě.....	10
1.1.5 Účastníci výstavby.....	10
1.1.6 Staveniště.....	11
1.1.7 Funkce stavby.....	11
1.1.8 Ucelená část stavby.....	12
1.1.9 Základní prvek stavby.....	13
1.2 O NAVRHOVÁNÍ VE VÝSTAVBĚ.....	13
1.2.1 Navrhování.....	13
1.2.2 Oprávněná osoba.....	14
1.2.3 Přípravná dokumentace projektu.....	14
1.2.4 Dokumentace souborného řešení projektu.....	14
1.2.5 Realizační dokumentace projektu.....	15
1.2.6 Jiné samostatné výkony zhotovitelů dokumentace projektu.....	15
1.2.7 Návrh způsobu výstavby.....	16
1.3 O REALIZACI NÁVRHŮ VE VÝSTAVBĚ.....	17
1.3.1 Realizace návrhů ve výstavbě.....	17
1.3.2 Podíl odpovědnosti účastníků výstavby.....	17
1.3.3 Realizace návrhů struktury stavby.....	18
1.3.4 Ověření funkcí stavby.....	18
1.3.5 Ověření provozní spolehlivosti stavby.....	19
1.3.6 Realizace na úrovni ucelené části stavby.....	19
1.3.7 Realizace na úrovni základního prvků stavby.....	19
1.4 O MANAGEMENTU VE VÝSTAVBĚ.....	20
1.4.1 Management ve výstavbě.....	20
1.4.2 Úrovně managementu ve výstavbě.....	20
1.4.3 Manažeři ve výstavbě.....	21
1.4.4 Oblasti managementu ve výstavbě.....	21
1.4.5 Management jakosti ve výstavbě.....	22
1.4.6 Finanční management ve výstavbě (ceny a financování výstavby).....	22
1.4.7 Obstarávání a smluvní management ve výstavbě.....	23
1.4.8 Management rizik ve výstavbě.....	23
1.4.9 Management změn ve výstavbě.....	24
1.4.10 Personální management ve výstavbě.....	24
1.4.11 Prostředky používané pro management ve výstavbě.....	25
1.4.12 Organizování ve výstavbě.....	25

1.4.13	Plánování ve výstavbě.....	25
1.4.14	Controlling (operativní řízení) ve výstavbě .....	26
1.4.15	Rozhodování ve výstavbě.....	26
1.4.16	Řídící působení (ovlivňování) ve výstavbě.....	27
1.4.17	Zpracování informací (aplikace informatiky) ve výstavbě.....	27
1.5	POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA .....	28
<b>2.</b>	<b>VÝSTAVBOVÝ PROJEKT A JEHO ŘÍZENÍ.....</b>	<b>29</b>
2.1	VÝSTAVBOVÝ PROJEKT – ZÁKLADNÍ POJMY .....	29
2.1.1	Životní cyklus výstavbového projektu.....	32
2.1.2	Dokumentace výstavbového projektu.....	33
2.2	CHARAKTERISTIKY FÁZÍ ŽIVOTNÍHO CYKLU VÝSTAVBOVÉHO PROJEKTU.....	36
2.2.1	Předinvestiční (přípravná) fáze.....	36
2.2.2	Investiční fáze – etapa investiční a realizační přípravy.....	38
2.2.3	Investiční fáze – etapa realizace .....	40
2.2.4	Fáze užívání (provozování), též fáze ukončování projektu.....	43
2.3	NÁKLADY A VÝNOSY VÝSTAVBOVÉHO PROJEKTU.....	44
2.3.1	Náklady výstavbového projektu.....	44
2.3.2	Výnosy výstavbového projektu.....	47
2.4	MANAGEMENT VÝSTAVBOVÉHO PROJEKTU .....	48
2.4.1	Projektový management .....	48
2.4.2	Stanovení strategie a cílů projektu.....	53
2.5	VZOROVÝ PŘÍKLAD – PROPOČET CNS, LOGICKÝ RÁMEC .....	55
2.6	POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA .....	58
<b>3.</b>	<b>FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU .....</b>	<b>59</b>
3.1	FINANCOVÁNÍ.....	59
3.2	INVESTIČNÍ ZÁMĚR.....	61
3.3	STUDIE PROVEDITELNOSTI: .....	62
3.3.1	Analýza trhu a marketingová strategie.....	62
3.3.2	Stanovení velikosti a rozsahu projektu.....	63
3.3.3	Materiálové vstupy a energie .....	63
3.3.4	Umístění projektu.....	64
3.3.5	Technologie a výrobní zařízení .....	64
3.3.6	Pracovní síly.....	65
3.3.7	Organizace a řízení.....	65
3.3.8	Plán realizace projektu .....	65
3.4	STANOVENÍ INVESTIČNÍCH NÁKLADŮ PROJEKTU .....	65
3.4.1	Náklady na zajištění stálých aktiv .....	65
3.4.2	Pracovní kapitál.....	66
3.5	STANOVENÍ PŘÍJMŮ PROJEKTU .....	67
3.5.1	Výkaz zisku a ztráty projektu.....	67
3.6	TOKY HOTOVOSTI PROJEKTU – CF .....	69

3.6.1	Příjmy a výdaje v období provozu.....	70
3.6.2	Vzorový příklad.....	71
3.7	POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA .....	72
<b>4.</b>	<b>INVESTIČNÍ ANALÝZA PROJEKTU.....</b>	<b>73</b>
4.1	ČASOVÁ HODNOTA PENĚZ.....	73
4.1.1	Jednoduché úročení a diskontování.....	74
4.1.2	Složené úročení a diskontování.....	75
4.1.3	Področní úročení.....	76
4.1.4	Efektivní úroková míra.....	76
4.1.5	Reálná úroková míra.....	77
4.1.6	Série plateb (Anuita).....	77
4.1.7	Vzorový příklad:.....	78
4.2	UMOŘOVÁNÍ DLUHU .....	78
4.3	METODY VYHODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC S PŘÍKLADY .....	80
4.3.1	Doba návratnosti - (Payback Period - PP).....	81
4.3.2	Diskontovaná doba návratnosti - (Discounted Payback Period – DPP).....	81
4.3.3	Čistá současná hodnota - (Net Present Value – NPV).....	82
4.3.4	Vnitřní výnosové procento – (Internal Rate of Return – IRR).....	82
4.3.5	Index ziskovosti - (Profitability Index – PI).....	83
4.4	POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA .....	85
<b>5.</b>	<b>PUBLIC PRIVATE PARTNERSHIP PROJEKTY .....</b>	<b>86</b>
5.1	ZÁKLADNÍ POJMY .....	86
5.2	ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA PPP PROJEKTŮ.....	87
5.3	PROCES PPP PROJEKTU .....	89
5.4	INSTITUCIONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ PPP V ČESKÉ REPUBLICE .....	90
5.4.1	PPP Centrum České republiky.....	90
5.4.2	Samostatné oddělení metodiky a regulace Partnerství veřejného a soukromého sektoru.....	91
5.4.3	Asociace PPP.....	92
5.5	PŘÁVNÍ RÁMEC PPP V ČESKÉ REPUBLICE .....	92
5.6	KOMPARÁTOR VEŘEJNÉHO SEKTORU .....	93
5.7	POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA .....	96
<b>6.</b>	<b>ŘÍZENÍ PROJEKTU Z HLEDISKA ČASU, ZDROJŮ A NÁKLADŮ.....</b>	<b>97</b>
6.1	PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU.....	97
6.1.1	Plánovací procesy.....	98
6.1.2	Strukturování projektu.....	99
6.1.3	Plánování termínů.....	100
6.1.4	Plánování zdrojů.....	105
6.1.5	Plánování nákladů a financování.....	108
6.1.6	Úrovně plánování.....	111
6.2	OPERATIVNÍ ŘÍZENÍ PROJEKTU .....	112
6.2.1	Řízení časového plánu.....	114
6.2.2	Řízení zdrojů projektu.....	117

6.2.3	Řízení nákladů projektu.....	117
6.2.4	Řízení financování.....	118
6.2.5	Analýza dosažené hodnoty ( <i>Earned Value Analysis</i> ).....	118
6.2.6	Analýza vývoje nákladů projektu.....	120
6.2.7	Hlášení o stavu projektu.....	121
6.2.8	Řízení změn.....	122
6.3	VZOROVÝ PŘÍKLAD - WBS,, SG.....	124
6.4	POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA.....	126
<b>7.</b>	<b>OBSTARÁVÁNÍ, SMLUVNÍ VZTAHY A ORGANIZACE PROJEKTU.....</b>	<b>127</b>
7.1	PROCESNÍ MODEL PROCUREMENTU.....	127
7.1.1	<i>Metody a techniky</i> .....	129
7.2	DODAVATELSKÉ SYSTÉMY.....	131
7.2.1	<i>Tradiční dodavatelský systém</i> .....	132
7.2.2	<i>Dodavatelské systémy „na klíč“</i> .....	133
7.2.3	<i>Dodavatelský systém BOT</i> .....	134
7.2.4	<i>Manažerské služby na výstavbovém projektu</i> .....	135
7.3	SMLUVNÍ MANAGEMENT.....	136
7.3.1	<i>Závazkové vztahy v ČR</i> .....	137
7.3.2	<i>Mezinárodní standardy obchodních podmínek</i> .....	138
7.3.3	<i>Hlavní zásady při uzavírání obchodních smluv</i> .....	139
7.3.4	<i>Claim management</i> .....	140
7.4	ZADÁVÁNÍ ZAKÁZEK.....	140
7.5	ORGANIZOVÁNÍ A ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	141
7.5.1	<i>Prvky organizační struktury podniku</i> .....	142
7.5.2	<i>Klasifikace organizačních struktur</i> .....	142
7.5.3	<i>Formy organizace projektu</i> .....	145
7.5.4	<i>Matice odpovědnosti</i> .....	148
7.6	VZOROVÝ PŘÍKLAD – ORGANIGRAM, OBS, RAM.....	149
7.7	POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA.....	151
<b>8.</b>	<b>KOMUNIKACE V PROJEKTU.....</b>	<b>152</b>
8.1	PRÁCE V TÝMU.....	152
8.1.1	<i>Vznik týmu</i> .....	153
8.1.2	<i>Role v týmu</i> .....	154
8.1.3	<i>Řešení problémů v týmu</i> .....	155
8.2	PLÁNOVÁNÍ KOMUNIKACE.....	155
8.3	ŠÍŘENÍ INFORMACÍ.....	158
8.4	VYKAZOVÁNÍ VÝKONŮ (PERFORMANCE REPORTING).....	159
8.5	. DOKUMENTACE (ADMINISTRATIVE CLOSURE).....	160
8.6	VZOROVÝ PŘÍKLAD – PLÁN KOMUNIKACE.....	161
8.7	POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA.....	162
<b>9.</b>	<b>MANAGEMENT RIZIK.....</b>	<b>163</b>
9.1	ZÁKLADNÍ POJMY.....	163

9.2	PROCES MANAGEMENTU RIZIK .....	164
9.2.1	<i>Zjišťování rizik</i> .....	164
9.2.2	<i>Posuzování rizik</i> .....	165
9.2.3	<i>Ošetření rizik</i> .....	166
9.2.4	<i>Přezkoumání a monitorování rizik</i> .....	167
9.3	KLASIFIKACE RIZIK .....	169
9.4	METODY RIZIKOVÉ ANALÝZY .....	170
9.4.1	<i>Hodnocení rizikovosti nabídek při zadávání veřejných zakázek</i> .....	170
9.4.2	<i>Riziková analýza s využitím simulace Monte Carlo</i> .....	172
9.4.3	<i>Citlivostní analýza</i> .....	172
9.5	VZOROVÝ PŘÍKLAD – MATICE RIZIK .....	175
9.6	POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA .....	177
<b>10.</b>	<b>VNÍMÁNÍ NEMOVITOSTÍ V RÁMCI FACILITY MANAGEMENTU .....</b>	<b>178</b>
10.1	ÚVOD DO OBORU FACILITY MANAGEMENT .....	178
10.2	DEFINICE FACILITY MANAGEMENTU .....	178
10.3	HLAVNÍ PŘÍNOSY FACILITY MANAGEMENTU .....	180
10.3.1	<i>Úspora provozních nákladů</i> .....	180
10.3.2	<i>Zvýšení produktivity zaměstnanců</i> .....	180
10.3.3	<i>Uvolněním prostorových kapacit</i> .....	180
10.3.4	<i>Další přínosy</i> .....	181
10.4	STRUKTURA OBORU PODLE EU STANDARDU .....	181
10.4.1	<i>Rozdělení služeb</i> .....	181
10.4.2	<i>Tři úrovně řízení</i> .....	183
10.4.3	<i>In/outsourcing a reinženýring FM procesů</i> .....	185
10.5	NEMOVITOST V POJETÍ FACILITY MANAGEMENTU .....	185
10.5.1	<i>Pohled TOP managementu na vlastnictví nemovitostí</i> .....	185
10.5.2	<i>Pohled Facility managementu na nemovitost</i> .....	186
10.6	ROLE FACILITY MANAGERA PŘI SPRÁVĚ NEMOVITOSTI .....	186
10.7	VZTAH OSTATNÍCH PROFESÍ K FACILITY MANAŽEROVI .....	189
10.8	POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA .....	190
<b>11.</b>	<b>STRUKTURA ÚDRŽBY BUDOV .....</b>	<b>191</b>
11.1	POZICE ÚDRŽBY V HIERARCHII FACILITY MANAGEMENTU .....	191
11.2	PROCESNÍ CHARAKTER ÚDRŽBY .....	192
11.3	PLÁNOVANÁ PREVENTIVNÍ PÉČE .....	194
11.4	REAKTIVNÍ A HAVARIJNÍ ÚDRŽBA .....	194
11.5	POŽADAVKOVÝ SYSTÉM V RÁMCI ÚDRŽBY .....	194
11.6	MĚŘENÍ VÝKONU A KVALITA ÚDRŽBY .....	197
11.7	POUŽITÁ A DOPORUČENÁ LITERATURA .....	197
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>198</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>200</b>