



# Flexibilní development

Zejména v posledních letech se u nás zahraniční investoři angažují na mnoha významných stavbách. Úspěšnou realizaci rozsáhlých projektů však mimo jiné podmiňuje také výběr vhodného dodavatele. Při rozšíření nového výrobního závodu ve svitavské průmyslové zóně proto investor zvolil netradiční, u nás ojedinělý postup výstavby za účasti osvědčených firem.

PŘIPRAVIL: PETR SAULICH, FOTO: STARCON, S. R. O.

**V**ýstavba závodu společnosti Vigona ve Svitavách byla zahájena v říjnu minulého roku. Následně však došlo ke strategickému prodeji firmy dánskému výrobcí netkaných textilií, společnosti Fibertex. Stavba byla zastavena, nový majitel navíc přišel

s požadavkem na rozšíření plochy výrobního závodu o celých 200 % na konečných 17 500 m<sup>2</sup>. Necelé čtyři měsíce před původním termínem dokončení došlo také k zásadním změnám požadavků na objem výrobních technologií, architekturu některých částí stavby a k významnému rozšíření administrativní části projektu

(o 400 m<sup>2</sup>). Reálné nabídky všech oslovených developerů na změnu projektu a zahájení výstavby se pohybovaly mezi 8 až 10 měsíci. Díky netradiční metodě project managementu, později přejmenované na flexibilní development (FD), se však nakonec podařilo zahájit stavební práce do tří měsíců a dílo bylo bez navýšení rozpočtu v požadované kvalitě a termínu dokončeno.

## Úspory a kvalita

Už při zrodu nového developerského projektu ve Svitavách bylo hlavní snahou developera změnit standardní postupy organizace výstavby včetně hledání nových způsobů spolupráce s významnými partnery z řad zahraničních výrobců stavebních materiálů a technologií. „Na našich bedrech je tak nejen výběr dodavatelů i produktů, zodpovídáme rovněž za plnění termínů, kvalitu prací i finance. Komunikace s dodavateli přitom funguje na trochu jiných principech, než je běžné v tuzemském obchodním styku,“ vysvětluje ing. Dušan Příkryl, jednatel společnosti Starcon, která pro dánského investora zajišťuje komplexní řízení celého projektu výstavby a zároveň ručí



Moderní výrobní komplexy se dají vystavět s vynaložením nesrovnatelně nižších finančních nákladů. Důkazem je objekt společnosti Vigona ve Svitavách

## NĚKTERÉ STANDARDY NOVÉ STAVBY

### Zakázka

betonová konstrukce administr. objektu  
 obvodový plášť  
 ocelová konstrukce prům. hal  
 střešní krytina  
 obvodový plášť prům. hal  
 izolační materiály  
 průmyslové podlahy  
 vzduchotechnika + filtrace  
 vytápění  
 stlačený vzduch (kompresorovna)  
 vrata, nákladové můstky  
 odvodnění střech, kanalizace  
 elektroinstalace  
 interiérové vybavení a návrh

### Dodavatel

IP systém (ČR)  
 Gaskell (Švédsko)  
 LIKO-S+METSEC (Anglie)  
 PROTAN (Norsko)  
 ThyssenKrupp (Německo)  
 ROCKWOOL (Dánsko)  
 HT Floor + PANBEX (Belgie)  
 GEA-Happel, LTG (Německo)  
 Buderus (Německo)  
 KAESER (Německo)  
 HÖRMANN (Německo)  
 GEBERIT (Švýcarsko)  
 SIEMENS (Německo)  
 MY DVA holding (ČR)



Konstrukčně jednoduchá lehká montovaná stavba moderního výrobního závodu

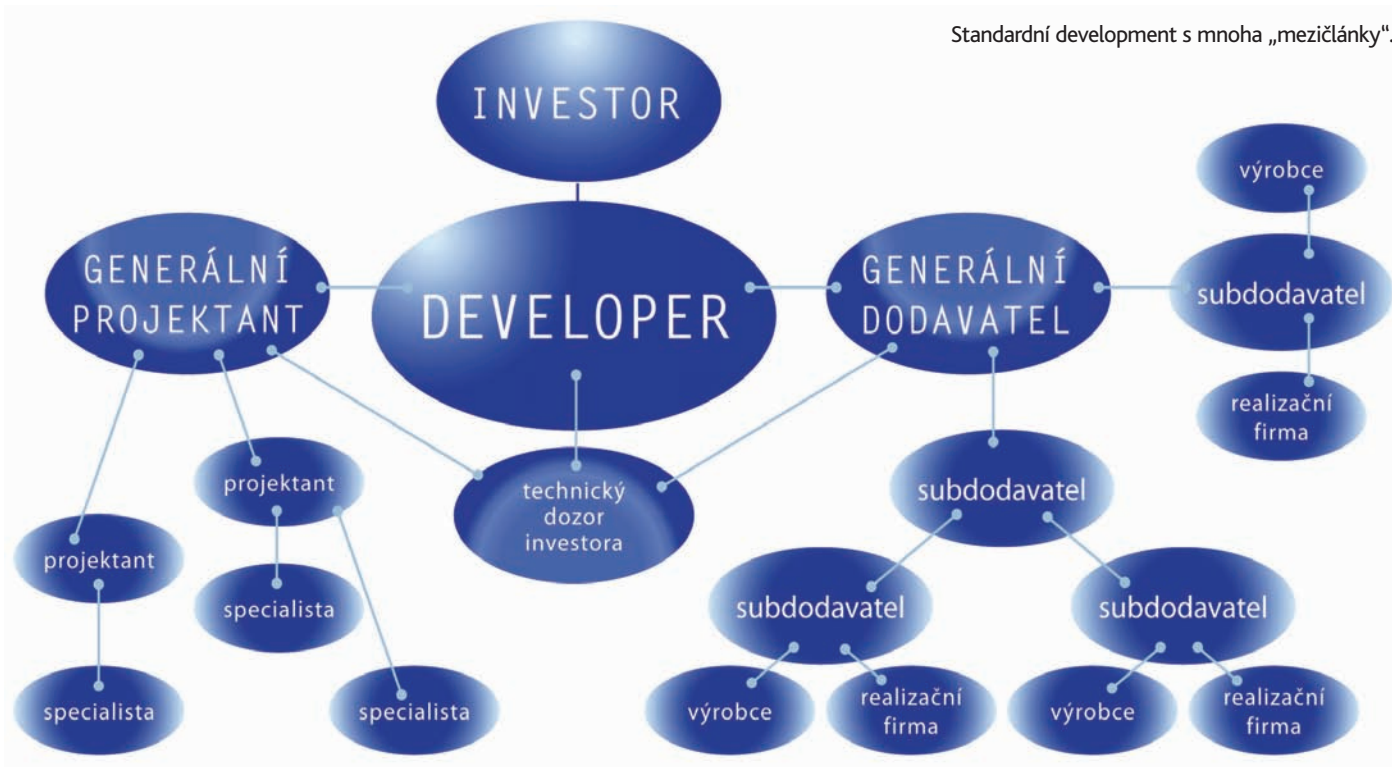
investorovi za úspěšnou realizaci projektu včetně všech náležitostí. „Projektový manažer naší společnosti vždy komunikuje přímo s odpovědným zástupcem

dodavatele, spolupráce je tak podstatně pružnější, funguje, dá se říci, on-line. Celý vztah je založen z velké části na vzájemné důvěře a flexibilitě.“

## Tradiční development...

Pro srovnání nejprve charakterizujeme zažitý způsob výstavby. Tento systém používá univerzální metody project managementu s tradičními vazbami mezi jednotlivými subjekty a subdodavateli, takže lze jen obtížně splnit specifická individuální kritéria a potřeby investora. Konvenční metody cost & construction managementu pak logicky vedou ke konvenčním výsledkům. Nevýhodná jsou i tzv. nesystémová řešení, kdy výběrem realizačních firem nikoli na základě znalostí technologie, ale podle vazeb na generálního dodavatele a jeho velké subdodavatele dochází ke kompromisním a nesystémovým technickým řešením. K tomu výrazně přispívá také provázanost realizačních a projekčních firem s výrobcí stavebních materiálů pomocí různých provizí, což vede k použití méně vhodných technických řešení. Tradiční development (TD) svým způsobem pracuje setrvačností, proto jsou možnosti reakce konvenčního developera na změny požadavků investora v průběhu projektu velmi omezené. Tradiční vazby mezi jednotlivými subjekty, podílejícími se na realizaci projektu, brání pružným reakcím na změny požadavků, nebo je neúměrně prodražují. Systém je rovněž dražší a delší. Více mezičlánků v procesu s sebou logicky nese větší náklady a delší termíny.

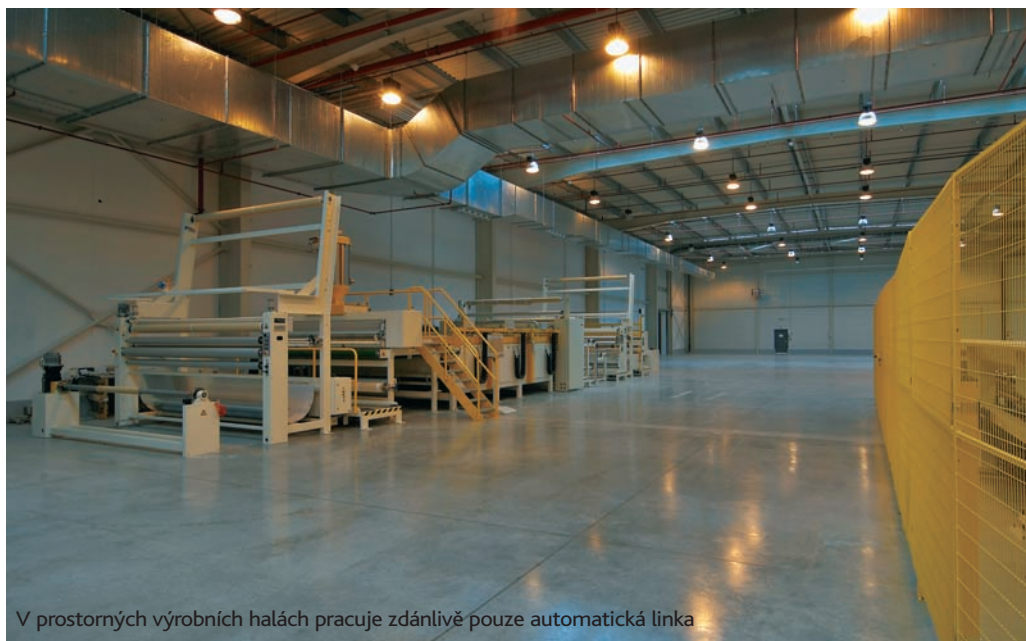
Standardní development s mnoha „mezičlánky“...



## ZÁKLADNÍ ÚDAJE INVESTIČNÍHO ZÁMĚRU

Plochy výrobního závodu:

- oplocený pozemek 47 289 m<sup>2</sup>
- zastavěná plocha 15 066 m<sup>2</sup>
- zpevněné plochy 16 736 m<sup>2</sup>
- kapacita parkoviště 109 vozidel
- administrativní budova (výška objektu 7,72 m) 1600 m<sup>2</sup>, (dvoupodlažní objekt, podlaží o výměře 801 m<sup>2</sup>) 6138 m<sup>3</sup>
- výrobní hala (výška objektu 9,50 m, světlá výška 8,75 m) 7530 m<sup>2</sup>, 71 531 m<sup>3</sup>
- expediční haly (výška objektů 9,50 m a 5,80 m, světlá výška je 8,75 m a 5,50 m) 6978 m<sup>2</sup>, 48 918 m<sup>3</sup>



V prostorných výrobních halách pracuje zdánlivě pouze automatická linka

## ...versus flexibilní development

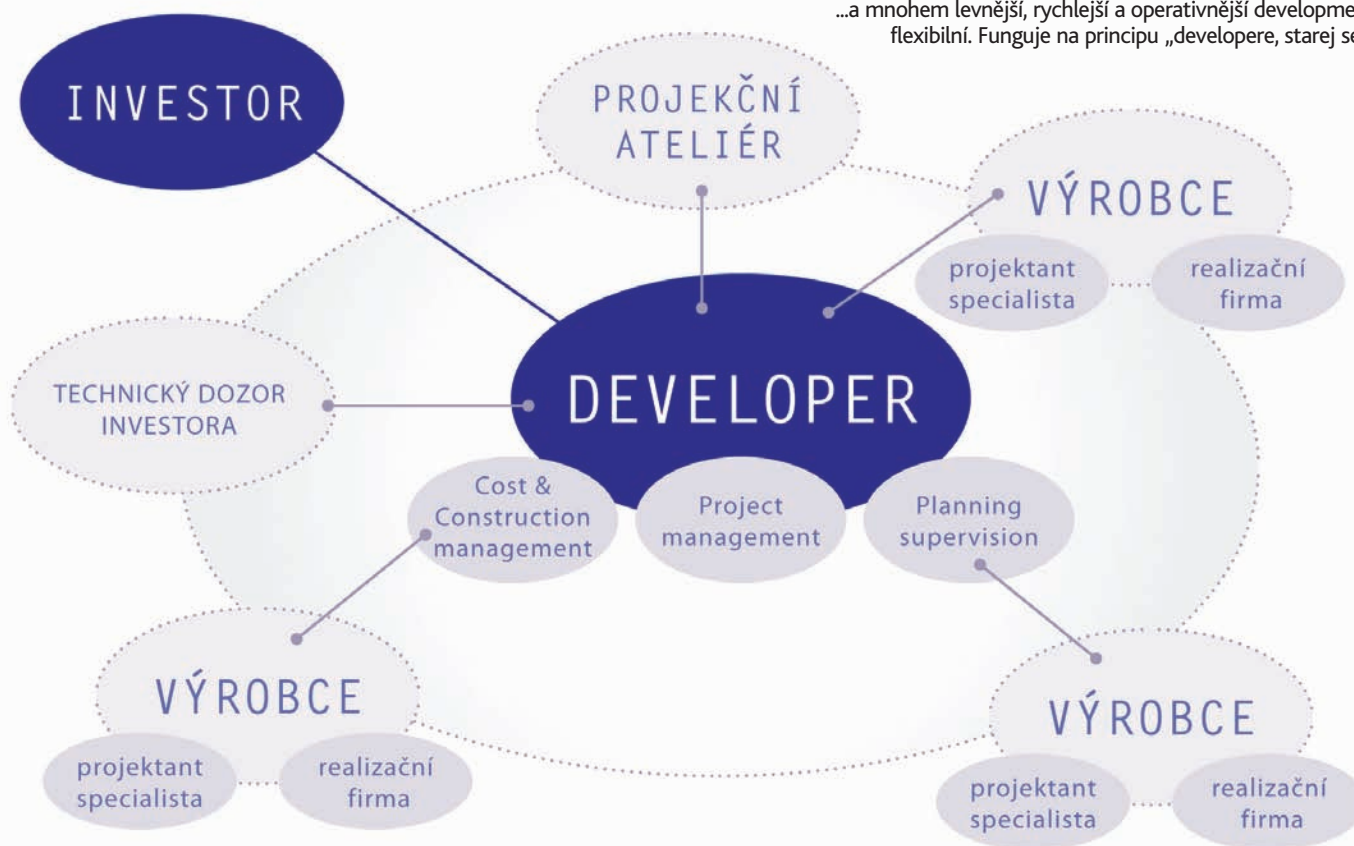
V porovnání s tradičními developerskými a projektovými postupy flexibilní development (FD) nabízí řadu výhod. Vyžaduje v mnoha oblastech aktivnější přístup developera, ale umožňuje dosáhnout výrazných časových a finančních úspor a zároveň maximalizovat kvalitu konečné realizace.

Málokdy to nejlepší technické know-how pro jednotlivá technická řešení vlastní právě realizační firmy. Vývoj v tomto směru logicky udávají nejlepší světoví výrobci jednotlivých technologií a materiálů, kteří procházejí neustálým technickým vývojem a průběžně vyhodnocují své zkušenosti z velkého počtu konkrétních i velmi specifických realizací. Odstranění zbytečných mezičlánků a zprostředkovatelů navíc

umožňuje dosáhnout nejvyšší kvality za běžné ceny. V čem jsou tedy zásadní rozdíly mezi tradičním a flexibilním developmentem?

Především v individuálním přístupu k investorovi, který nabízí nastavení spolupráce podle požadavků investora a jeho míry zapojení. FD dále nabízí efektivní kombinaci služeb project managementu, cost managementu a construction managementu na míru

...a mnohem levnější, rychlejší a operativnější development flexibilní. Funguje na principu „developere, starej se!“



klientovi i konkrétnímu projektu. Vyžaduje rovněž aktivní roli developera v project i construction managementu, což umožňuje odstranit některé zbytečné mezičlánky – například generálního dodavatele stavby. Aktivním zapojením nejlepších světových výrobců stavebních materiálů a systémů do projektové přípravy dosahuje FD špičkové kvality stavebního díla. Ve spolupráci s renomovanými výrobci jsou vybírány nejlepší realizační firmy a specialisté pro jednotlivé stavební subdodávky. Významným faktorem je odstranění korupce, tedy často používaného provizního systému mezi projektanty a výrobci materiálů. Přínosem je bezesporu rychlejší výstavba, významné zkrácení běžných termínů výstavby, vyplývající z přehodnocení tradičních vazeb mezi investorem, developerem, dodavatelem a subdodavatelem. A konečně – efektivní přerozdělení míry rizik i zisku mezi jednotlivé subjekty, které se podílejí na projektu a odstranění zbytečných mezičlánků, vede k úspoře nákladů.

### Zdánlivě nemožné

Na prvním místě každého developerského projektu vždy stojí konečná cena realizace se všemi souvisejícími náklady. Spousta nákladů každého projektu je totiž fixní a nelze s nimi příliš hýbat. Dosažení dobrého rozpočtu u tak složitého díla je proto možné pouze při individuálním přístupu ke každému investorovi



Výrobní komplexy stojí na velkokapacitních manipulačních a skladových prostorech

a ke každému projektu, který má vždy nějaká specifika. Tento přístup umožňuje odstranění zbytečných rezerv a zajišťuje efektivní přístup ke všem projektovým činnostem. Dalším kritériem je kvalita. Tu je nutné vždy posuzovat v relaci poměru výkon/cena. Dobrá cena za špatnou kvalitu stavby je pro investora výrazně horším řešením než přemrštěná cena za průměrnou kvalitu. Nižší kvalita se u stavby v jejím životním cyklu vždy projeví zvýšenými náklady, které v součtu výrazně převýší počáteční investiční úsporu. Zodpovědný investor si tedy nikdy nemůže dovolit riskovat v oblasti kvality. Flexibilní development využívá

zkušeností špičkových výrobců i při samotné realizaci a při výběru realizačních firem. Zapojením prověřených dodavatelů, kteří mají velké zkušenosti s danými technologiemi a dokážou rychle s výrobcem komunikovat, dochází na stavbě k obrovským finančním a hlavně časovým úsporám. Celý princip spočívá v rozumném přerozdělení zodpovědnosti i zisku mezi jednotlivé partnery podílející se na daném projektu. ■

### ETAPY VÝSTAVBY

#### 1. etapa – Vigona

- jaro 2003 – návrh haly o rozměrech 72 x 48 m se zázemím
- srpen 2003 – zahájení územního řízení
- říjen 2003 – zahájení výstavby
- únor/březen 2004 – dokončení hrubé stavby
- květen 2004 – prodej společnosti Fibertex, přerušení výstavby

#### 2. etapa – Fibertex

- květen 2004 – červen 2005 – audit stavby, nový investiční záměr
- červen 2004 – zahájení nové fáze výstavby, rozšíření závodu na 17 500 m<sup>2</sup>
- září 2004 – opětovné zahájení výstavby
- prosinec 2004/leden 2005 – dokončení hrubé stavby
- květen 2005 – zprovoznění administrativní části
- 1. 7. 2005 – spuštění zkušebního provozu



Lehká sendvičová konstrukce, obklopující tisíce čtverečních metrů výrobních hal, vyrostrla doslova za pár měsíců