

5. Výběr a posuzování možné akvizice

5.1. Úvodem

Nejdůležitější rozhodnutí každého PS je, na co se zaměří, čemu věnuje část své energie a prostředků. V případě PS, které už ze své definice mají zajišťovat trvalou ochranu pozemků, budov a jejich součástí, je toto rozhodnutí o to zásadnější, že PS tímto způsobem spojuje svůj osud s konkrétním objektem navždy. To platí nejvíce v případě, že PS uvažuje o získání zájmového pozemku, budovy a jejího vybavení do vlastnictví. (Takovéto pozemky a budovy jsou dále označovány jako možné akvizice.) Ale i u méně těsných forem ochrany se PS musí rozhodnout, čemu a proč chce věnovat část své energie, času a prostředků, které samozřejmě už nebude moci věnovat ochraně jiných objektů. Proto je výběr možné akvizice nutno velmi zvažovat. Je to podobné rozhodnutí jako církevní sňatek – na celý život. Samozřejmě, že výše uvedené platí především pro situace, kdy se PS stává majitelem nějakého objektu, ale přiměřeně to platí i u volnějších forem kontroly pozemků a budov – u pronájmů, břemen, dohod o využívání a mnoha dalších podob právních závazků.

V dalších odstavcích této kapitoly je popsán způsob, jak uspořádat základní informace o možné akvizici do podoby, která PS umožňuje odpovědně rozhodnout o tom, jestli akvizice skutečně stojí za to a jestli není nad stávající síly a možnosti PS, případně jaká je optimální forma uspořádání právních vztahů. Výkonný orgán PS by měl takto připravenou zprávu důkladně projednat a po zvážení všech pro a proti dospět ke konečnému rozhodnutí.

Postup vychází ze zpracování písemných podkladů a detailní finanční analýzy, ale konečný dokument shrnující vše podstatné může mít do deseti stran A4. Nejde tedy o sepisování „tlustospisů“, které zaberou mnoho času, ale o vybrání a shrnutí podstatných informací, které umožní zodpovědně se rozhodnout s ohledem na všechny okolnosti. Navíc vytvořený materiál poskytne také potřebné argumenty a fakta pro vyjednávání s vlastníkem.

5.2. Co předchází konečnému rozhodnutí?

Aby bylo možné sestavit zprávu podle níže uvedené osnovy a zodpovědně se rozhodnout o tom, zda vůbec, případně za jakých podmínek o potenciální akvizici usilovat, je třeba vykonat řadu činností.

5.2.1. Stanovení priorit PS

Prvním předpokladem je stanovení si dlouhodobých priorit či zaměření PS, což je strategické rozhodnutí související s tradicemi PS, odborným zaměřením jeho členů, počtem zaměstnanců nebo dobrovolníků, dostupným technickým vybavením, stabilitou finančního zázemí a mnoha dalšími okolnostmi.

O jeho významu se mj. zmiňuje Pavel Pešout v kapitole 4 „Možné zdroje financí...“. Pro potřeby této kapitoly předpokládáme, že PS tuto otázku již vyřešil a ví, kterým typům nemovitostí se chce věnovat a proč.

5.2.2. Výběr lokality

Druhým krokem je definování obecných kritérií výběru zájmových lokalit či staveb.

Dále jsou uvedena možná kritéria výběru lokalit. Je nutné, aby si každý PS takováto kritéria přizpůsobil vlastním potřebám a situaci.

- **Zvláštní znaky:** Je na lokalitě prokázán výskyt vzácných a ohrožených druhů a společenstev?
- **Reprezentativnost:** Je lokalita ve srovnání s ostatními svého druhu (květnatá louka, mokřad...) obzvlášť zachovalá?
- **Pestrost:** Vyniká lokalita velkou pestrostí (např. druhů, geomorfologických formací, společenstev apod.)?
- **Ekologické důvody:** Je lokalita zvláště velká, propojená s jinými, zvláštního tvaru s množstvím přechodových společenstev? Probíhají zde ekologické procesy (např. hydrologické, sukcesní, geologické) v takové podobě, že stojí za to je chránit?
- **Kvalita:** Převládají oblasti s nízkým stupněm narušení prostředí?
- **Lidské využití:** Je lokalita významná z hlediska výzkumného, vzdělávacího nebo rekreačního?

PS vždy musejí fungovat v rámci omezených možností a zpravidla nemají kapacitu na to, aby mohly pracovat s vlastníky všech potenciálně cenných lokalit. V takovém případě je vhodné udělat druhou selekci na základě dvou hledisek: stupně ohrožení a vlastnických vztahů.

V případě **stupně ohrožení** je třeba zvážit zejména:

- **Stav a trendy vývoje přírodních hodnot na pozemku.** Tam, kde dlouhodobě dochází ke snižování přírodní hodnoty pozemku, např. v důsledku neobhospodařování pozemku nebo změny jeho způsobu využití, měla by mít lokalita a práce s vlastníkem vysokou prioritu.
- **Existující právní ochrana.** Lokality, které nemají žádnou zákonnou ochranu prostřednictvím vyhlášení velkoplošného nebo maloplošného zvláště chráněného území, ochranného pásma nebo alespoň územního plánu (i když změna územního plánu, jak ukazují zkušenosti PS, může být poměrně snadná a tato forma ochrany relativně slabá), jsou potenciálně více ohrožené a představují proto z hlediska PS a práce s vlastníkem vyšší prioritu.
- **Nízký potenciál pro komerční využití.** Tam, kde vlastnosti pozemku znesnadňují jeho komerční rozvoj (prudké svahy, nivní louky...), může být stupeň možného ohrožení nižší a práce s vlastníkem nižší prioritou.
- **Vysoký potenciál pro komerční využití.** V případě, že existuje realistická možnost pracovat s vlastníkem a přesvědčit jej o alternativním využití pozemku, který by jinak chtěl např. zastavět, měly by mít lokalita a kontakt s vlastníkem vysokou prioritu. Naopak tam, kde je komerční rozvoj pozemku natolik pravděpodobný, že PS má jen mizivou šanci na úspěch, nemá smysl plynout silami.

Z pohledu **vlastnických vztahů** stojí za zvážení například:

- **Koncentrovanost vlastnictví.** Lokality, kde malému počtu vlastníků (např. 20 %) patří většina území (90 %), by měl být kontakt zejména s velkými vlastníky vysokou prioritou, samozřejmě za předpokladu, že všechny ostatní okolnosti jsou srovnatelné – hodnota pozemku, stupeň ohrožení apod. Náklady na kontaktování vlastníka 10 ha a 100 m² jsou stejné, proto práce na lokalitě rozdělené mezi mnoho drobných vlastníků může být extrémně náročná a PS by měl pečlivě zvážit, do jaké míry je skutečně prioritní.

- **Práce s klíčovými osobami.** Pokud se PS zaměří na přednostní oslovení vlivných osob nebo vlastníků, o kterých je známo, že jsou ochráně přírody pozitivně nakloněni, může to zvýšit celkovou efektivitu práce s vlastníky nejen na konkrétní lokalitě, ale také v jejím okolí.

5.2.3. Podrobný sběr informací

Třetím krokem je zmapování pozemků a staveb, které odpovídají stanoveným kritériím PS, a shromáždění veškerých dostupných informací jak o přírodovědné nebo kulturně-historické hodnotě jednotlivých potenciálních akvizic, tak i o jejich právní situaci (kdo je vlastní) a možné finanční hodnotě. Jako určitý návod pro získávání nefinančních informací lze využít kapitolu 6 „Práce s vlastníky“ – část „Krok 2 – Sběr informací“.

Šťěstí přejte připraveným a důkladná příprava se vyplácí.

V okamžiku, kdy PS zjistí, že je některá ze zajímavých nemovitostí na prodej nebo k pronajmutí, měl by si pro zodpovědné rozhodnutí dát všechny podstatné informace přehledně dohromady a pečlivě je zvážit. Zpráva o možné akvizici zpracovaná podle navrhované struktury mu v tomto rozhodování může významně pomoci a PS se tak mohou aspoň částečně vyvarovat pozdějších nemilých překvapení.

5.3. Struktura zprávy

Dále jsou tučně zvýrazněny kapitoly, které jsou dostačující pro místní a regionální PS. Ostatní kapitoly lze doporučit PS, které pracují na větším území, zejména pro NPS, který má celostátní působnost. Vzhledem k zaměření této publikace a její větší přehlednosti jsou tyto kapitoly dále pouze zmíněny. (Případní zájemci o podrobnější informace se mohou obrátit na NPS, který jim je poskytne.)

Dále uvedená struktura možná vypadá se všemi tabulkami a přílohami složitě a náročně. Je na každém PS, aby si ji uzpůsobil pro vlastní potřeby. *Podstatný není počet a ani názvy kapitol, ale kvalita obsažených informací.*

5.3.1. Struktura zprávy:

- **Souhrn**
- **Úvod**
- **Popis**
- **Význam**
- **Cíl**
- **Přínos pro širokou veřejnost**
- **Hrozby**
- **Postup zpřístupnění veřejnosti**
- **Management**
- **Finance**
- **Certifikace**
- **Časový plán**
- **Závěr**

- Příloha I – Přehled pozemků
- Příloha I – Souhrnná tabulka odhadovaných nákladů investic a tabulka Očekávaných ročních výdajů za prvních pět let
- Příloha III – Zákres v parcelní mapě

5.3.2. Souhrn

V jednom odstavci se shrnou klíčové informace obsažené v dalších kapitolách zprávy:

1. O jakou nemovitost se jedná, jakou má rozlohu a čím je cenná.
2. Jaká je její právní situace a kdo je jejím vlastníkem.
3. Jaké jsou další podstatné okolnosti (např. sousedství již vlastněných pozemků).
4. Kolik činí dohodnutá nebo navržená prodejní cena.
5. Kolik je třeba na nutné neodkladné investice.
6. Kolik je třeba na vytvoření odpovídajícího trvalého zdroje příjmu (jmění).
7. Kolik činí celkové náklady akvizice.

5.3.3. Úvod

V několika odstavcích je stručně vysvětlena historie nemovitosti, její vztah k PS a vysvětleny důvody, proč byla zahájena jednání o akvizici právě teď (plánovaná změna vlastníka, nová hrozba...).

5.3.4. Popis

V několika odstavcích je podán stručný popis nemovitosti a jejích jednotlivých částí. Odpovědi, na něž se odpovídá, zahrnují např. informace o tom, kde se nemovitost nachází, z jakých částí se skládá, jakou má rozlohu, co a kde roste, jaké stavby a kde stojí, zda je už nějaká část nebo celá nemovitost nějak zákonem chráněna – pokud ano, jak, jaká je situace s honebním právem.

5.3.5. Význam

Tady se opět v několika odstavcích vysvětluje, proč by PS měl nemovitost získat z hlediska předmětu její ochrany. Rozebírá se tady význam vědecký (ekologický, biologický, geologický...), míra ohroženosti dochovaného stavu (tlaky na parcelaci, přílišné zatížení rekreací apod.), význam krajinářský (výhledy, pohledy...), význam kulturně-historický, význam rekreační a význam strategický z hlediska PS (spojuje dva pozemky již pod kontrolou PS, umožní vytvořit modelovou ekofarmu v oblasti intenzivního zemědělství...).

5.3.6. Cíl

Následuje odstavec popisující, jak by nemovitost měla v budoucnosti po převzetí PS vypadat.

5.3.7. Přínos pro širokou veřejnost

V několika odstavcích je shrnuto, jaký bude mít akvizice PS přínos pro širokou veřejnost. Může jít např. o zpřístupnění konkrétní oblasti (vybudování naučné stezky), o odlehčení sousední přetřžené oblasti a o nabídku tišší alternativy procházek apod.

5.3.8. Hrozby

Zde jsou v několika odstavcích shrnuty možné hrozby, aneb co se stane, když PS nemovitost nezíská. K hrozbám patří např. možnost rozparcelování a zastavění zemědělské půdy, intenzivnější zemědělské hospodaření, zarůstání plochy z důvodu neobhospodařování, negativní dopad na sousední pozemky PS apod.

5.3.9. Postup zpřístupnění veřejnosti

V několika bodech je popsáno, jaký bude postup zpřístupnění získané nemovitosti pro veřejnost, např. zajistit pozemek na parkoviště, vybudovat naučnou stezku či napojení na existující stezku S.

5.3.10. Management

V této kapitole bývá v několika odstavcích popsána strategie převzetí a dalšího využití nemovitosti. Níže uvedené názvy odstavců mohou poskytnout určité vodítko.

Strategický záměr a rozvrh prací

Tady je velmi stručně popsáno, jak má být naloženo s jednotlivými částmi akvizice – např. co bude prodáno, pronajato, kdo bude hospodařit na zemědělských pozemcích (budou pronajaty sousedovi, pronajaty ekologickému zemědělci, PS zajistí hospodaření vlastními silami...), uskutečnění kterých projektů je klíčové (rekonstrukce komunikace, oplocení...). Jedná se v podstatě o výtah z přílohy II, která shrnuje, co všechno se má v nejbližších pěti letech udělat, kolik to bude celkem stát a kolik zaplatí PS.

Partnerství

Tento odstavec popisuje současný stav a výhled v budování partnerských vztahů kolem akvizice (zapojení širšího okruhu institucí včetně státní OP, okresu, obce, lokálních NGO a místních obyvatel) a současný stav a výhled v budování partnerských vztahů s hlavními strategickými partnery, kteří se např. podílejí na managementu akvizice nebo sousedních pozemků (lesní správa...).

Strážní služba

Odstavec o tom, kdo zajistí strážní službu, v jakém rozsahu bude třeba v nejbližší době a výhledově.

5.3.11. Finance

V této důležité kapitole se buď formou níže uvedených bodů a tabulek nebo formou odstavců vyčíslí náklady spojené s akvizicí i s jejím dlouhodobým provozem a navrhne se, jak tyto náklady financovat (z jakých zdrojů a za jakých podmínek).

Akviziční náklady

odkaz na přílohu I, tady pouze shrnutí a poznámky (návštěva místního odhadce nemovitostí a potvrzení dohodnuté částky jako rozumné, do kdy jsou dohodnuté ceny platné a za jakých podmínek, např. pokud bude vybudována naučná stezka apod...)

Oblast A	LČR, 20 ha, pronájem na 20 let	40 000 Kč
Oblast B	Josef Novák, prodej 1 ha lesa + 2 ha pastvin	53 000 Kč
Oblast C	Josef Zelenka, prodej 0,22 ha luk + 0,12 ha pastvin	4 200 Kč
Celkem		97 200 Kč

Investice

Podrobnější rozbor najdete v příloze II, tady jen výsledné částky

Rozvrh prací 2001–2006	25 000 Kč
------------------------	-----------

Zdroje

Potřebné zdroje

1. Akviziční náklady (Oblast A+B+C+10% rezerva)	106 920 Kč
2. Investice	25 000 Kč
3. Jmění	200 000 Kč
Celkem	331 920 Kč

Zdroje se vezmou z

do tabulky se uvede seznam zdrojů a částek

Sbírka „Zachraňme Zelený vršek“	15 000 Kč
Růžičková, odkaz	5 000 Kč
Hůlka, odkaz	3 000 Kč
Lesáková, odkaz	3 000 Kč
NPS	30 000 Kč
SFŽP	275 920 Kč
Celkem	331 920 Kč

Roční příjmy a vydání

Příjmy

Nájmy	Podnájem lesa (1 ha)	7 000 Kč
	Zemědělská půda (2 ha)	1 000 Kč
	Celkem	8 000 Kč
	snížení příjmu o 1/3	800 Kč
	Celkem příjem z nájmu	7 200 Kč
Granty	PPK (2,32 ha)	6 000 Kč
Celkové příjmy		13 200 Kč

Výdaje

Strážní služba		0 Kč
Materiály	(23 ha × 600 Kč (průměrné náklady na podobné podmínky))	13 800 Kč
	Mezisoučet	13 800 Kč
Management	+20 %	2 760 Kč
	Mezisoučet	16 560 Kč
Rezerva a drobné investice	+12,5 % + 7,5 %	3 300 Kč
Celkové výdaje		19 860 Kč

Deficit a jmění

Deficit	(celkové příjmy - celkové výdaje)	- 6 660 Kč
navýšení	+50 %	3 330 Kč
Celkem		9 990 Kč
Potřebné jmění	(při 5 % ročním zhodnocení vkladu)	200 000 Kč

5.3.12. Certifikace

Pokud PS usoudí, že akvizice je národního významu, má možnost navrhnout její certifikaci NPS. Tady bývá uvedeno, jestli PS zamýšlí takovýto návrh podat.

5.3.13. Časový plán

Tady jsou dány do časových souvislostí hlavní kroky při získání plánované akvizice.

5.3.14. Závěr

V jednom odstavci je shrnut význam plánované akvizice, tedy o co má PS zájem a co tím chce získat.



Při rozhodování pozemkového spolku o potenciální akvizici hraje velmi důležitou roli otázka dlouhodobého zajištění údržby pozemku či stavby. (PS Čertoryje)

5.3.15. Souhrnná hodnoticí tabulka

V této tabulce je v přehledné formě provedeno všestranné zhodnocení nemovitosti, které slouží jako vodítko při rozhodování o srovnatelných nemovitostech.

Tabulka 1				Tabulka 2		Tabulka 3	
Hodnota a význam				Přínos pro veřejnost		Náročnost ochrany	
Ochrana přírody		Krajina		Rekreace a osvěta		Vztah k dosavadní činnosti PS	
vynikající	A	mezinárodní	A	velký potenciál	A	nová oblast činnosti	3
důležité	B	národní	B	významné	B	související	2
zajímavé	C	regionální	C	užitečné	C	prioritní	1
nevýznamné	D	místní	D	malý potenciál	D	rozvojová oblast	
						doplňující stávající činnost	0
Archeologie		Historie		Ohrožení		Existující zkušenost v PS	
vynikající	A	mezinárodní	A	zničení	A	dosud žádná	3
důležité	B	národní	B	poškození	B	částečná	2
zajímavé	C	regionální	C	eroze	C	dostatečná	1
nevýznamné	D	místní	D	nevýznamné	D	bohatá	0
Architektura		Vybavení		Přístupnost		Vnitřní problémy akvizice	
vynikající	A	významná sbírka	A	přibližný očekávaný počet návštěvníků		vážné	3
důležité	B	zajímavá sbírka	B			významné	2
zajímavé	C	významné kusy	C			známé/omezené	1
nevýznamné	D	nevýznamné	D			žádné	0
Kulturní a estetické faktory		Celkové hodnocení 1		Celkové hodnocení 2		Dopady na PS spojené s akvizicí	
oceňte od A do D,	A	oceňte od A do D,	A	mělo by být popsáno slovně v akviziční zprávě		reorganizace	3
vysvětlete důvody	B	vysvětlete důvody	B			podstatné	2
	C		C			významné	1
	D		D				
						Celkové hodnocení 3 sečtete (max.12, min. 0)	

Odpovědi na následující otázky jsou rovněž klíčové.

Otázka 1:

Je náš PS nejhodnějším vlastníkem?

Otázka 2:

Co se stane, když nemovitost nezískáme?

Otázka 3:

Jaké je Vaše celkové hodnocení zahrnující všechny tři tabulky?

5.3.16. Příloha I

Akvizice XY

Přehled pozemků

Číslo části	Název části				
1.	Oblast A – pronájem				
		Let	Rozloha (ha)	Cena	Celkem
		20	20	40 000 Kč	40 000 Kč
2.	Oblast B – k zakoupení				
	Parcelní č.	Rozloha (ha)	Popis	Cena	
	616	1	les	35 000 Kč	
	618	2	pastvina	18 000 Kč	
	Celkem oblast B - 3 ha				53 000 Kč
3.	Oblast C – k zakoupení				
	Parcelní č.	Rozloha (ha)	Popis	Cena	
	612	0,22	mokrá louka	3 000 Kč	
	614	0,1	pastvina	1 200 Kč	
	Celkem oblast C – 0,32 ha				4 200 Kč
CELKEM					97 200 Kč

5.3.17. Příloha II

Akvizice XY

Souhrnná tabulka odhadovaných nákladů investic

Oblast	Příspěvek PS	Příspěvek donora X	Celkem
A: Horní dolní Převedení jehličnatého lesa na listnatý	6 000 Kč		6 000 Kč
B: Dolní horní Převedení jehličnatého lesa na listnatý	7 000 Kč		7 000 Kč
C: veškerá zemědělská půda různé ochrannářské projekty na posílení rozptýlené zeleně, oprava božích muk a zlepšení přístupnosti oblasti pro veřejnost	12 000 Kč	20 000 Kč	32 000 Kč
Celkem	25 000 Kč	20 000 Kč	45 000 Kč

Očekávané roční výdaje prvních pět let

Rok	Oblast			Celkem	Podíl PS	Podíl X
	A	B	C			
1	4 000 Kč		6 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	
2	2 000 Kč		6 000 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč	
3		3 000 Kč	10 000 Kč	13 000 Kč	3 000 Kč	10 000 Kč
4		2 000 Kč	10 000 Kč	12 000 Kč	2 000 Kč	10 000 Kč
5		2 000 Kč		2 000 Kč	2 000 Kč	
Celkem	6 000 Kč	7 000 Kč	32 000 Kč	45 000 Kč	25 000 Kč	20 000 Kč

5.3.18. Příloha III

Parcelní plán