

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta managementu
Jindřichův Hradec

Diplomová práce

Bc. Marie Dunajová
2007



Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta managementu
Jindřichův Hradec

Podnikatelský záměr ve stavebnictví

Vypracoval:
Bc. Marie Dunajová
Vedoucí diplomové práce:
Prof. Ing. František Kovář, CSc.

Roudnice n. L. 2007

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma
„Podnikatelský záměr ve stavebnictví“
jsem vypracovala samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály
uvádím v příloženém seznamu literatury.

V Roudnici n. L. dne 15. března 2007

podpis

P o d ě k o v á n í

Za cenné rady, inspiraci a kritiku

velice děkuji

Prof. Ing. Františkovi Kovářovi, CSc.

z Vysoké školy ekonomické v Praze

Fakulty managementu v Jindřichově Hradci.

O B S A H:

TEORETICKÁ ČÁST

Úvod	8
1. Pojetí podniku	9
1.1 Podstata podniku	9
1.2 Cíle a funkce podniku	9
1.3 Okolí podniku	10
2. Podnikatelský plán	12
2.1 Úloha podnikatelského plánu	12
2.2 Části podnikatelského plánu	13
2.2.1 Úvodní část	13
2.2.2 Strategické analýzy	13
2.2.2.1 PEST analýza	14
2.2.2.2 Analýza 4C	14
2.2.2.3 Analýza odvětví	15
2.2.2.4 Porterova analýza 5F	16
2.2.2.5 Interní analýza	17
2.2.2.6 SWOT analýza	18
2.2.3 Plán marketingu	19
2.2.3.1 Výrobek (product)	19
2.2.3.2 Cena (price)	19
2.2.3.3 Distribuce (place)	20
2.2.3.4 Komunikační mix (promotion)	20
2.2.4 Management a organizace	20
2.2.5.1 Organizační struktura	20
2.2.5.2 Charakteristika pracovníků managementu	21
2.2.5.3 Politika odměňování zaměstnanců	21
2.2.5 Finanční plán	21

PRAKTICKÁ ČÁST

Úvod	24
1. Charakteristika společnosti a sledované cíle	26
1.1 Historie společnosti	26
1.2 Sledované cíle společnosti	27
1.3 Stavebniny a realizace bytové výstavby jako směr budoucího rozvoje společnosti	29
2. Úvodní část podnikatelského plánu	31
3. Strategické analýzy	32
3.1 PEST analýza	32
3.1.1 Politicko-právní faktory	32
3.1.2 Ekonomické faktory	34
3.1.3 Sociálně-kulturní faktory	36
3.1.4 Technologické faktory	38
3.2 Analýza 4C	38
3.3 Porterova analýza 5F	38
3.3.1 Ohrožení ze strany nově vstupujících	39
3.3.2 Ohrožení ze strany dodavatelů a odběratelů	40
3.3.3 Ohrožení ze strany substitučních a komplementárních produktů	40
3.3.4 Konkurenční prostředí	41

3.4	Interní analýza	41
3.4.1	Fyzické zdroje	41
3.4.2	Lidské zdroje	43
3.4.3	Finanční zdroje	44
3.4.4	Zdroje nehmotné povahy	44
3.5	SWOT analýza	44
4.	Plán marketingu	46
4.1	Výrobek (product)	46
4.2	Cena (price)	47
4.3	Distribuce (place)	48
4.4	Komunikační mix (promotion)	49
4.4.1	Propagace	49
4.4.2	Podpora prodeje	50
4.4.3	Public relations	52
4.4.4	Osobní prodej	52
4.4.5	Přímý marketing	52
5.	Management a organizace	53
5.1	Organizační struktura	54
5.2	Charakteristika pracovníků managementu	55
5.3	Politika odměňování	56
6.	Finanční plán	58
6.1	Rozvaha	58
6.2	Výkaz zisků a ztrát	62
6.3	Výkaz cash flow	64
6.4	Vybrané finanční ukazatele	65
	Závěr	67

TEORETICKÁ ČÁST

Úvod

Podnikatelský záměr ve stavebnictví považuji za velmi zajímavé téma z pohledu ekonomického, neboť rozvoj stavebnictví v posledních letech má neustále rostoucí tendenci, což představuje velké příležitosti pro podnikatele zabývající se oborem stavebnictví nebo oborem se stavebnictvím související. K rozvoji stavebnictví přispívá řada aspektů, ke kterým patří růst životní úrovně občanů projevující se ve zvýšeném zájmu o výstavbu rodinných domků, vstup České republiky do Evropské unie otevřením hranic a příliv investic ze zahraničí mimo jiné též do oblasti stavebnictví. Mezi uvedené aspekty je nutné zahrnout i období povodní v roce 2002. Ještě dnes se uskutečňuje výstavba, která se vztahuje k následkům spáchaných povodněmi.

Každá podnikatelská činnost má svá specifika a odlišnosti od jednotlivých oborů podnikání. Nicméně jedna z velmi podstatných činností, která je společná pro všechny obory podnikání je nutnost zajištění podnikatelského plánu. Přestože plánování bylo po změně politického režimu odvrženo jako zcela nepodstatné a zbytečné, opak se postupem času stal pravdou. Provozování prosperujícího podniku není jednoduchou záležitostí, jak si po změně politického režimu řada podnikatelů „rádoby podnikatelů“ myslela. Součástí podnikatelského plánu musí být informace o podniku, společnosti či firmě. V případě sestavení podnikatelského plánu pro společnost již existující, jejíž snahou je rozšíření činností, rozvoj či jiné cíle, je podstatnou složkou podnikatelského plánu analýza dosavadního vývoje (tzv. historie společnosti). Dále je potřeba specifikovat informace o cílech, o potřebném kapitálu, lidských zdrojích, zdrojích fyzických apod. Jednotlivými částmi podnikatelského plánu se zabývá celá diplomová práce. V části teoretické vysvětlím potřebné pojmy a přiblížím teorii celého problému. Praktická část je zaměřena na zpracování podnikatelského plánu konkrétního podniku včetně ekonomických dat.

Je třeba připomenout základní smysl podnikání jako takového a tím je tvorba **zisku**. K úspěšnému splnění cílů podniku, k jeho řízení a ovlivňování činností s podnikáním souvisejících, nám pomáhá právě podnikatelský plán, o jehož zpracování se pokusím v diplomové práci na téma podnikatelský záměr ve stavebnictví.

1. Pojetí podniku

Prostředkem pro uspokojování lidských potřeb je podnikání. Abychom mohli uspokojovat své potřeby touto formou, zakládáme podnik jako ekonomicko-právní subjekt. Základními znaky rozlišujícími podnik od jiných institucí společnosti jsou ekonomická samostatnost a právní subjektivita.

1.1 Podstata podniku

Podstatou podniku je organizování lidské činnosti v daném okruhu uspokojování cizích potřeb tak, aby i potřeby podnikatele byly uspokojeny. Cílem podnikového snažení je obvykle dosažení zisku (rozmnožení majetku).

1.2 Cíle a funkce podniku

Při rozhodování o cílech podnikání je třeba znát odpověď na tři základní otázky: **Co? Jak? Pro koho?** Teprve poté můžeme řešit odpovědi na dílčí otázky výrobního, finančního, organizačního, marketingového či logistického charakteru, které nám pomohou stanovit dílčí cíle. Základním cílem je dle definic dosažení zisku. Proces stanovení cílů je vázán na řadu okolností (potřebný kapitál, obor podnikání, situace na trhu apod.). Při realizaci cílů nesmí podnik zapomínat na hospodárnost své činnosti (tj. dosahovat co nejlepších výsledků s co nejmenšími náklady).

Důležitá je též funkce podniku, která je odvozena ze vztahu mezi postavením podniku v celém systému společnosti a národním hospodářství.

Hlavní funkce podniku jsou:

- Výrobně ekonomická (vyznačuje jeho místo v národním hospodářství)
- Sociální (poskytuje důchody zaměstnancům i podnikateli, zajištění rekreací, bytů)

Dalšími funkcemi, které plní podnik jsou:

- Politická
- Kulturní a vzdělávací
- Bezpečnostní

1.3 Okolí podniku

Okolí podniku je pro podnik velice důležité, neboť se jej přímo dotýká. Působí na jeho existenci, vývoj, konkurenceschopnost, přístup k finančním zdrojům apod. Podstatné okolí podniku bývá tvořeno:

- Přírodní zdroje

Různé druhy přírodních zdrojů mají různý význam pro podnikatele a to v závislosti na zvoleném předmětu podnikání.

- Rozvoj techniky a technologie

Okolí podniku charakterizované rozvojem techniky a technologie má značný význam pro všechny obory podnikání. Jedná se o hnací motor inovací výrobků a služeb a jestliže chce podnik na trhu výrobků či služeb uspět, musí neustále sledovat rozvoj techniky a technologie „aby mu neujel vlak“.

- Existence trhu výrobků a služeb

Mezi rozhodující činitele podstatného okolí podniku patří bezesporu existence trhu výrobků a služeb a jeho tlak na konkurenční schopnost jednotlivých podniků.

- Legislativní a právní normy

Veškeré podnikání musí probíhat v souladu nejen s obecně závaznými zákony a normami, ale též v souladu se speciálními předpisy a vyhláškami, které daný obor podnikání upravují, stanovují podmínky a pravidla provozu, jenž jsou pro daný obor podnikání specifické.

- Životní úroveň a životní styl

- Životní prostředí

Oblasti životního prostředí nebyla dříve věnována zvláštní pozornost. Postupem času se však náhled na důležitost ochrany životního prostředí značně mění a otázky týkající se této oblasti se dostávají do popředí celosvětového zájmu. Dnes se již ochrana životního prostředí dotýká každého z nás. V současnosti podniky, které svou ekologickou produkcí přispívají k ochraně životního prostředí, jsou podporovány státem prostřednictvím možností získání různých druhů dotací na rozvoj své činnosti.

- Finanční okolí

Neméně důležité je finanční okolí podniku. Každý podnik potřebuje pro svou existenci potřebné množství finančních prostředků a musí vést průkazné účetnictví o své činnosti. Daňové zákony ovlivňují podnik v jeho ekonomických aktivitách a investičních záměrech.

➤ Sociální faktory

Sociální faktory v sobě zahrnují oblast neustálého růstu cen elektrické energie, plynu, vody, dopravy, což přináší nepříznivé sociální důsledky, jenž jsou pro podniky významné.

➤ Politika

Proměnlivost či stabilita politiky je významným činitelem, který působí na rozhodování všech podnikatelských jednotek.

Okolí ovlivňuje volbu podnikání, jeho zaměření, činnost, organizaci apod. Na podnik působí přímé okolí prostřednictvím konkurence v regionu, zákazníků, dodavatelů a nepřímé okolí prostřednictvím politického vývoje, sociálního vývoje společnosti apod.

2. Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je důležitým dokumentem pro řízení podniku. Definuje podnikatelské cíle a strategii zvolenou k jejich dosažení. Potřeby managementu ovlivňovat vývoj podniku jsou specifikovány v podnikatelském plánu, který plní základní funkci při řízení podniku.

2.1 Úloha podnikatelského plánu

Podnikatelský plán obsahuje potřebné informace o dosavadním vývoji podniku, jeho cílech, plánovaných aktivitách a jejich efektivnosti. Dále řeší oblast potřeby kapitálu, požadovaného vzdělání a zkušeností manažerů a v neposlední řadě řeší též otázku předpokládaného vývoje trhu.

Podnikatelský plán plní zpravidla dvě základní úlohy: **interní a externí**.

Interní úloha vyplývá z chápání podnikatelského plánu jako dokumentu nezbytného pro řízení podniku, jako plánovací nástroj pro vymezení a koordinaci jednotlivých činností. Tyto činnosti se vzájemně sladují a zapracují do komplexního podnikatelského plánu. Využití podnikatelských plánů je vhodné též v oblasti kontroly. Controlling nám umožňuje sledovat odchylky od předpokladů uvedených v plánu a při dobrém řízení napomáhá včasné reakci a korekci vzniklých chyb.

Externí úloha vyplývá z chápání podnikatelského plánu jako dokumentu pro účely mimopodnikové. Pro zajištění cizího kapitálu slouží podnikatelský plán jako přesvědčovací prostředek pro investory či jako podklad pro získávání úvěrů. Podnikatelský plán využíváme jako prostředek komunikace s vnějším okolím.

2.2 Části podnikatelského plánu

Části podnikatelského plánu nelze jednoznačně vymezit, neboť se částečně liší podle typu společnosti. Jiný obsah má podnikatelský plán výrobního podniku, jiný obchodního podniku a jiný podniku poskytující služby.

Obecně má podnikatelský plán následující části:

- ✓ Úvodní část
- ✓ Podnik a jeho výrobky, odvětví, analýza trhu, konkurence
- ✓ Plán marketingu
- ✓ Plán vývoje a designu, výrobní plán
- ✓ Management, organizace
- ✓ Finanční plán

Současně je vždy nutné zhodnotit možná rizika projektu a jejich minimalizaci a objektivně posoudit možnosti úspěchu či neúspěchu projektu. Jednotlivé části podnikatelského plánu popíší v následujících podkapitolách teoretické části diplomové práce a současně se jimi budu zabývat v části praktické.

2.2.1 Úvodní část

Úvodní část podnikatelského plánu by nám měla objasnit obor podnikání, konkurenceschopnost poskytovaných služeb, charakter trhu a základní cíle podniku. Zahrnuje dále historii společnosti, její cíle do budoucna, východiska záměru apod. Otázka kapitálové vybavenosti, kvalifikovanosti managementu a výnosnosti podniku je odpovězena taktéž v úvodní části podnikatelského plánu. V praktické části diplomové práce vše výše uvedené popíší na konkrétním podniku.

2.2.2 Strategické analýzy

Druhá část podnikatelského plánu odpovídá na otázky týkající se oblasti podnikání, charakteristik poskytovaných služeb, interních analýz zaměřených především na postavení podniku na trhu, interních a externích analýz. Představitelé některých analýz teoreticky popíší a v praktické části diplomové práce aplikují na sledovaný podnik.

2.2.2.1 PEST analýza

PEST analýza je nástroj, který slouží k popisu vlivů na externí okolí podniku. Výchozím bodem této analýzy je popis skutečností, jež byly důležité pro vývoj externího prostředí v minulosti a posuzujeme způsob, jakým se tyto faktory mění v čase. V následující fázi

odhadujeme míru, do jaké je závislý vývoj externího prostředí na vývoji stanoveného faktoru. Faktory, jež posuzujeme v PEST analýze jsem pro přehlednost zpracovala do následujícího obrázku:

Obrázek 1: Vybrané faktory používané při PEST analýze

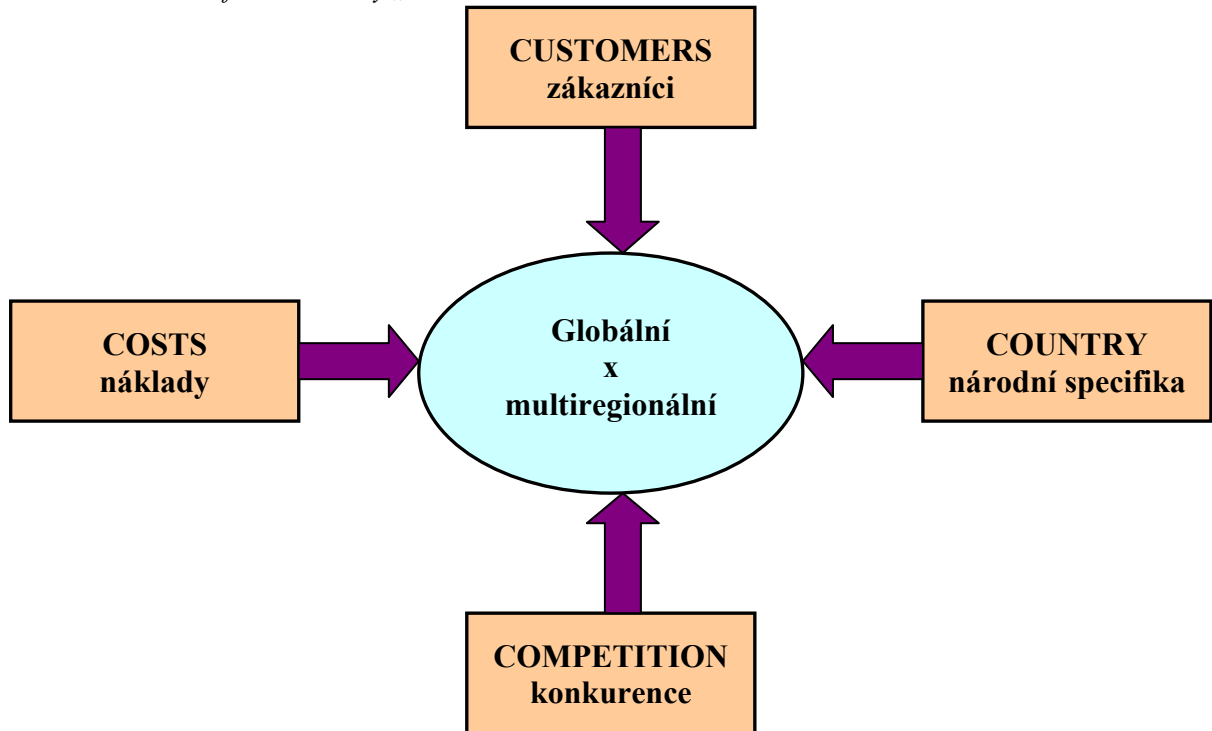
<p>EKONOMICKÉ FAKTORY</p> <p>Ekonomické cykly, Trendy vývoje HDP, Úrokové sazby, Míra nezaměstnanosti, Míra inflace, Vývoj peněžní zásoby, Disponibilita a cena energií.....</p>	<p>POLITICKO-PRÁVNÍ FAKTORY</p> <p>Antimonopolní opatření, Politika zdanění, Zákony na ochranu životního prostředí, Sociální politika, Stabilita vlády.....</p>
<p>SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ FAKTORY</p> <p>Demografický vývoj, Rozdělování důchodů, Mobilita obyvatelstva, Vývoj životní úrovně a životního stylu, Míra vzdělanosti obyvatelstva.....</p>	<p>TECHNOLOGICKÉ FAKTORY</p> <p>Vládní výdaje na výzkum a vývoj, Trendy ve vývoji a výzkumu, Vládní přístup k výzkumu a vývoji.....</p>

Vzhledem k množství informací, které můžeme získat sledováním a analýzou uvedených faktorů, rozdělujeme získané informace dle důležitosti a nejdůležitější podrobně rozebereme.

2.2.2.2 Analýza 4C

Analýza 4C nám pomáhá zodpovědět otázky typu zda aktivity podniku rozšiřovat v rámci země, kontinentu či dokonce světa. Je nutné zvážit, jestli větší region (multiregion) lze považovat za homogenní trh a používat globální strategii či nikoli a je tedy nutné používat takovou strategii, která bude považovat jednotlivé regiony za naprosto specifické. Pro přehlednost jsou v následujícím obrázku zobrazeny čtyři skupiny, ve kterých jsou obsaženy všechny globalizační faktory.

Obrázek 2: Schéma faktorů metody „4C“



2.2.2.3 Analýza odvětví

Analýza odvětví se snaží podat informace o výhledech a celkové dlouhodobé atraktivitě odvětví. Zahrnuje zkoumání čtyř důležitých oblastí:

- Základní charakteristiky odvětví
- Struktura odvětví
- Hybné změnotvorné síly odvětví
- Klíčové faktory úspěchu

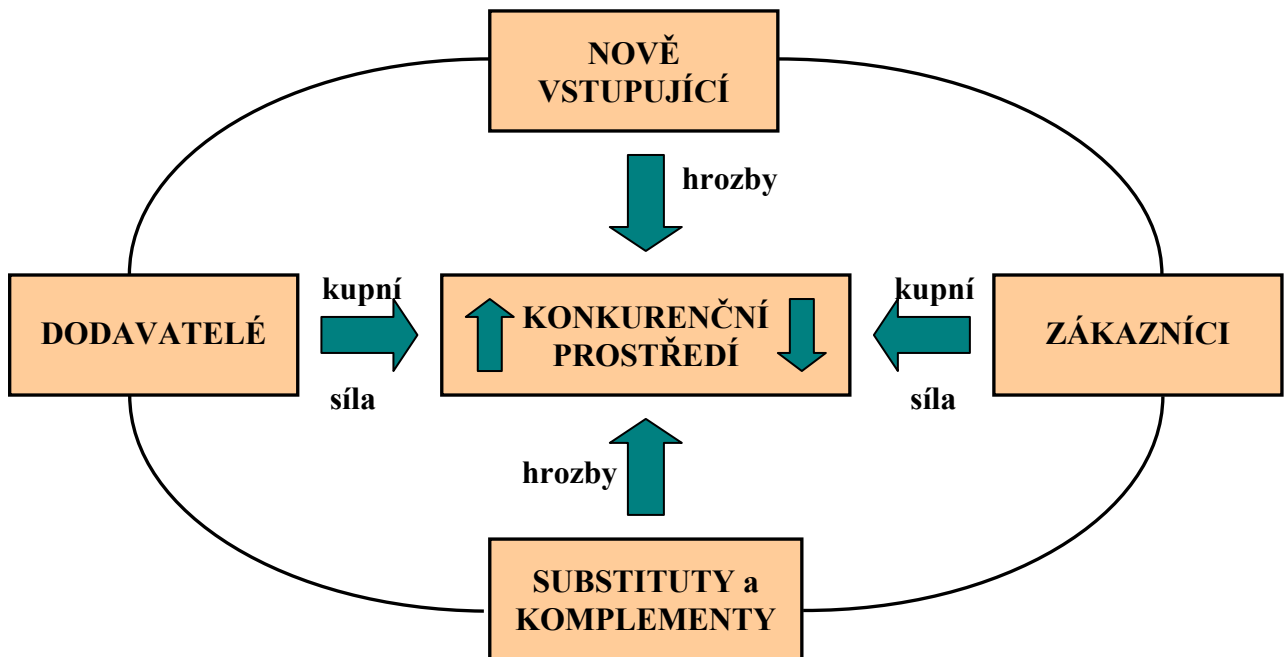
Součástí analýzy je nutný pohled zúčastněného podniku prostřednictvím odpovědí na otázky např.:

- Jaká je pozice firmy v odvětví?
- Má firma schopnosti odolávat faktorům, které přispívají k neatraktivnosti odvětví?
- Jaká je konkurenční síla firmy a schopnost využít zranitelnosti slabších rivalů?
-

2.2.2.4 Porterova analýza 5F

Porterova analýza se zaměřuje především na oblast konkurence. Snaží se rozebrat její zdroje, intenzitu, aktivity konkurenčních podniků apod. Analyzovat možná nebezpečí v současnosti i v budoucnosti.

Obrázek 3: Porterův model pěti konkurenčních sil



Ohrožení ze strany nově vstupujících

Příchod nově vstupujících na trh představuje zvýšení intenzity konkurence. V této části analyzujeme nasycenost trhu, existenci možností vstupu nových firem a jejich dopady na trh. Dalším důležitým bodem je skutečnost, zda dojde k tlaku na ceny, kvalitu, dodací podmínky a další služby, které podnik poskytuje.

Ohrožení ze strany dodavatelů a odběratelů

Intenzita konkurence je ovlivněna rozmístěním a velikostí dodavatelských a odběratelských trhů. Podnik ke své existenci a činnosti potřebuje dodavatelské i odběratelské trhy, ovšem nebezpečná je velmi vysoká závislost na jednom dodavateli či odběrateli. Od této závislosti se odvíjí výše vyjednávací síly dodavatele nebo odběratele a současně též výše intenzity konkurence v odvětví.

Ohrožení ze strany substitutů a komplementů

Existence velkého množství substituční výrobků (služeb) znamená pro trh a současně pro jednotlivé podniky vysokou intenzitu konkurence. Existence velkého množství komplementárních produktů je pro naše výrobky (služby) výhodou a tudíž intenzita konkurence by byla v tomto případě nižší a naopak. Na základě analýzy můžeme učinit patřičná strategická rozhodnutí směřující k odlišení našeho produktu od ostatních substitučních produktů.

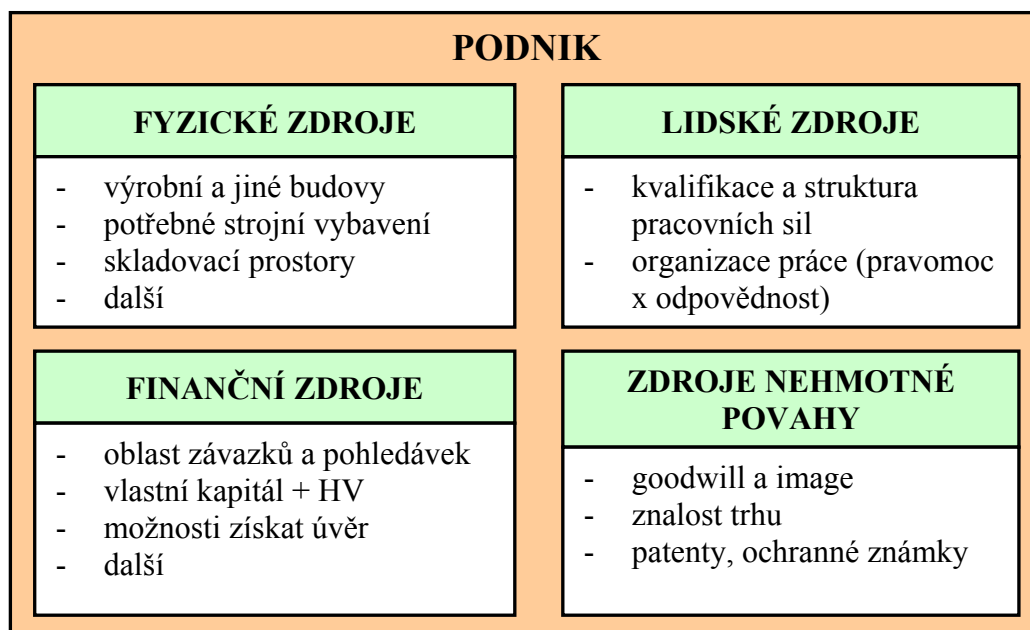
Konkurenční prostředí

V této části analýzy bychom měli být schopni charakterizovat konkurenční prostředí jako takové. Charakteristika nám pomůže odhalit některá úskalí trhu, který jsme si vybrali pro naši činnost. Zjistíme typ tržní konkurence, míru možné diferenciaci výrobců a jejich výrobků a služeb. Podrobným popsáním konkurenčního prostředí získáme informace o možnostech kapitálových akvizic či fúzí, zda existují nějaké výstupní bariéry apod. Na základě získaných informací bychom měli posoudit, jak si vedou ostatní podniky a jak si v porovnání s nejlepším podnikem vedeme my.

2.2.2.5 Interní analýza

Pomocí analýzy interních faktorů budeme schopni posoudit vlastní možnosti při realizaci podnikatelského záměru. Strategické možnosti podniku vycházejí z vnitřních a vnějších zdrojů. Specifikujeme si interní analýzou otázku fyzických zdrojů (stroje, budovy), lidských zdrojů (pracovníci), finančních zdrojů (možnosti financování) a zdrojů nehmotné povahy (goodwill).

Obrázek 4: Typy vnitřních zdrojů



2.2.2.6 SWOT analýza

Název SWOT je odvozen od Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (nebezpečí). SWOT analýza vychází z výsledků externích i interních strategických analýz. Zabývá se zjišťováním slabých a silných stránek podniku a jejich vztah k příležitostem a ohrožení podniku. Využitím informací, které nám poskytne SWOT analýza můžeme eliminovat rizika, zaměřit se na slabé stránky podniku s cílem jejich posílení a současně nám představuje naše příležitosti a silné stránky, kterých musíme využívat pro maximalizaci efektů naší činnosti.

Obrázek 5: SWOT analýza

	INTERNÍ FAKTORY	SILNÉ STRÁNKY S - kapitálová síla - silné zdroje - vysoký tržní podíl - moderní technologie - nízké mzdové náklady - kvalita výrobků atd.	SLABÉ STRÁNKY W - slabá finanční pozice - vysoká zadluženost - zastaralá technologie - vysoká režie - slabý management - špatní dodavatelé atd.
EXTERNÍ FAKTORY			
PŘÍLEŽITOSTI TRHU O - růst trhu, růst poptávky - specializovaný trh s možností vstupu - fragmentované trhy - možnost diferenciacce - možnost integrace - možnost exportu atd.	PŘÍSTUP SO Ofenzivní podnikatelský přístup z pozice síly. Snaha využít všechny příležitosti a silné stránky. Snaha o vedoucí či útočnou pozici.	PŘÍSTUP WO Snaha o využití příležitostí z okolí. Pomalé posilování pozic. Snaha o nalezení spolehlivého spojence. Různé formy integrace.	
NEBEZPEČÍ TRHU T - silná konkurence - vstup zahraniční konkurence - objemové trhy, malá možnost diferenciacce - stará odvětví - nestabilita trhu	PŘÍSTUP ST Využít pozice silného postavení k blokování nebezpečí. Oslabení konkurence. Diversifikace výrobního sortimentu. Distribuční spojení.	PŘÍSTUP WT Uvažování o kompromisech. Spojení se silnou firmou i za cenu úpravy programu. Snaha o přežití. Opuštění trhu.	

2.2.3 Plán marketingu

Plán marketingu je třetí částí podnikatelského plánu a odpovídá na otázky spojené se způsobem dosažení předpokládaného prodeje. Obsahem tohoto plánu je prodejní politika, základní skupiny zákazníků, potenciaální zákazníci, základní rysy výrobků a služeb. Plán marketingu se z velké části podílí na ekonomických výsledcích podniku (vztah ceny, tržního podílu a zisku). Podstatným nástrojem využívaným v této oblasti je marketingový mix, který se skládá z následujících submixů:

- ✓ Výrobek (product)
- ✓ Cena (price)
- ✓ Distribuce (place)
- ✓ Komunikační mix (promotion)

2.2.3.1 Výrobek (product)

Výrobkem je z marketingového pohledu myšleno cokoli, co lze na trhu nabídnout a co může uspokojit nějaké přání či potřebu. Zpravidla není nakupován jen pro svou základní funkci, ale rozhoduje celá řada dalších aspektů (záruky, design, provedení apod.). Uvedené aspekty lze v obecné poloze rozdělit na:

Charakteristiky funkční, ze kterých nás zajímá především oblast služeb tvořící samu podstatu výrobku, neboť poskytování služeb je hlavní činností sledovaného podniku.

Charakteristiky spojené s image, kde jsou důležité již zrealizované služby, neboť spokojenost zákazníků nám vytváří dobré jméno a láká nové, potenciaální zákazníky.

2.2.3.2 Cena (price)

Cena vyjadřuje hodnotu výrobku nebo služby pro zákazníka, ovlivňuje poptávku, jako jediná z marketingového mixu vytváří příjmy podniku (ostatní představují pro podnik náklady). Z hlediska času představuje cena nejpružnější proměnnou. Cenová politika představuje klíčová rozhodnutí, která významně ovlivňují další život podniku.

Výši ceny ovlivňují následující faktory:

- A) externí – charakter trhu, charakter poptávky, konkurence
- B) interní – stanovení výše ceny vychází z marketingových cílů podniku, strategie marketingového mixu, nákladů, začlenění tvorby cen do organizace podniku

Při stanovení ceny je nezbytné znát zákaznickou poptávkovou funkci, nákladovou funkci a konkurenční ceny. Spodní hranici představují náklady, ceny konkurence a substitučních výrobků jsou základní orientací při stanovení ceny a výše poptávky určuje cenový strop.

2.2.3.3 Distribuce (place)

Distribuce zahrnuje všechny činnosti nezbytné pro přemístění zboží (služby) od výrobce na místo vybrané spotřebitelem nebo uživatelem. Zabezpečuje zpřístupnění výrobku nebo služby kupujícím.

2.2.3.4 Komunikační mix (promotion)

Pomocí komunikačního mixu se zlepšuje informovanost spotřebitelů o nabídce, zviditelňuje určité objektivně existující vlastnosti a napomáhá tím vytvoření specifického image. Cílem komunikačního mixu je přesvědčit zákazníky k přijetí výrobku či služby, nebo určitou část veřejnosti o tom, že podnik svou činností pomáhá nebo přispívá k rozvoji regionu nebo společnosti jako celku.

Komunikační mix lze definovat jako souhrnný a konkrétní komunikační program firmy sestávající se z kombinace složek *propagace, podpory prodeje, osobního prodeje a Public Relations*.

2.2.4 Management a organizace

Management obecně chápeme jako proces koordinování činností skupiny pracovníků, realizovaný jednotlivcem nebo skupinou lidí za účelem dosažení určitých výsledků, které nelze dosáhnout individuální prací. Nás bude především zajímat, jaký je management podniku z hlediska vyváženosti technických, manažerských a podnikatelských schopností. Podstatná bude specifikace úrovně manažerů, jejich charakteristika a popis činností vykonávaných konkrétními pracovníky vedení podniku.

2.2.4.1 Organizační struktura

Podniková organizační struktura představuje schéma podniku a umožňuje plnit podnikové plánované cíle. Organizační struktury mohou obecně vycházet z dělby pravomocí, z činností či jejich výsledků a dále existují organizační struktury s pružnými prvky, améby a

strategické podnikatelské jednotky. V praktické části diplomové práce specifikujeme organizační strukturu daného podniku.

2.2.4.2 Charakteristika pracovníků managementu

Na pracovníky managementu (manažery) jsou kladené obrovské nároky výkonnosti, efektivnosti a psychické zdatnosti. Manažer by měl disponovat dovednostmi koncepčními, lidskými i technickými. Současně jsou velmi důležité jeho osobnostní charakteristiky. Dobrý vedoucí pracovník musí mít potřebu řídit, potřebu moci a schopnost vcítit se. V praktické části diplomové práce popíšeme pracovníky vedení podniku z hlediska jejich znalostí a zkušenosti.

2.2.4.3 Politika odměňování zaměstnanců

Velice důležitá je oblast řízení lidských zdrojů, neboť ta je rozhodujícím nástrojem zvyšování výkonnosti, konkurenceschopnosti a tedy ekonomické úspěšnosti podniku. Nicméně oblast řízení lidských zdrojů je oblast značně rozsáhlá, protože se týká všeho, co souvisí s člověkem jako s pracovní silou a jeho fungováním v pracovním procesu. Zaměříme se tedy na oblast politiky odměňování, která je ať chceme nebo ne, pro zaměstnance prvořadá.

System odměňování musí být stanoven tak, aby zabezpečil kvalitní pracovníky, sumu mezd v přijatelné nákladové výši, individuální ochotu a připravenost k výkonu, spravedlnost ve stanovení mzdových relací. Na jednotlivé pracovníky jsou kladeny odlišné nároky spojené s výkonem jejich funkce a dle těchto skutečností se odvíjí i jejich odměny za práci.

2.2.5 Finanční plán

Finanční plánování je formalizované rozhodování o způsobu financování, o vkládání finančních zdrojů do výnosného majetku, a o peněžním hospodaření. Finanční plán je integrující součástí podnikového plánu a je též nástrojem finančního řízení podniku. Základem finančního plánování je dlouhodobý finanční plán, jehož záměry se promítají do ročního, čtvrtletního i měsíčního finančního plánu, je-li tvořen.

Finanční plán je základem pro hodnocení podnikatelských příležitostí a měl by představovat co nejlepší odhad budoucího vývoje podniku. Je založen především na:

- ◆ Sestavení vývoje výnosů, nákladů, zisku (ztráty), k němuž nám slouží výkaz zisků a ztrát.
- ◆ Sestavení vývoje peněžních toků (cash flow). Sestavení vývoje cash flow může být pro rozhodování často mnohem důležitější než sestavení předpokládaného zisku.
- ◆ Sestavení majetkové a finanční struktury, která vypovídá o skladbě majetku (aktiva) a zdrojů krytí (pasiva). Výkaz, jenž nám poskytuje přesný obraz je rozvaha.
- ◆ Další součástí finančního plánu je analýza bodu zvratu a analýza vybraných poměrových ukazatelů. Vzhledem ke skutečnosti, že poměrových ukazatelů je celá řada, budeme se zabývat jen některými (např. ukazatele likvidity, rentability a zadluženosti).

PRAKTICKÁ ČÁST

Úvod

Stavby a rekonstrukce Závorka František je firma založená v roce 1992 na základě živnostenského oprávnění a podniká úspěšně v oblasti stavebnictví. Hlavními činnostmi, kterými se podnik zabývá je výstavba rodinných domů, stavebními činnostmi státního charakteru, zemními pracemi a další. Svě jméno si vybudovala především na zakázkách:

- 1) Zpevnění pravého břehu Labe (zpevnění a odvodnění stráně na pravém břehu Labe),
- 2) oprava fasád památkových objektů za součinnosti pracovníků památkových úřadů,
- 3) stavební úpravy na zámku Libochovice,
- 4) výstavba velkého množství rodinných domů, rekonstrukce starších rodinných domů,
- 5) výstavba kanalizací a pozemních komunikací,
- 6) zemní práce např. při rekonstrukci letního stadionu a další.

Z výše uvedeného vyplývá, že firma si v současné době stojí velmi dobře, co se pracovní činnosti týká. Další významným aspektem je velký rozkvět výstavby rodinných domů s ohledem na stále diskutabilní oblast sazby DPH, která je v současnosti pro výstavbu rodinných domů určených pro bydlení stále ještě ve snížené sazbě 5 %. V roce 2007 mělo dojít ke sjednocení sazby DPH v oblasti stavebnictví s EU, která měla vzrůst na 19 %, nicméně vláda schválila novou definici bydlení dle sociální politiky státu. Což nám umožňuje i po roce 2007 nadále uplatňovat sníženou sazbu DPH a to u bytů, jejichž plocha je do 120 metrů čtverečních a u rodinných domů, jejichž plocha je do 350 metrů čtverečních. Díky tomuto trendu roste stále více zájem o výstavbu vlastního rodinného domku či koupě nových bytů a to v souladu s rostoucí životní úrovní.

Je ovšem patrné, že podnik musí přehodnotit právní formu podnikání. V průběhu roku 2007 dojde k založení společnosti s ručením omezeným. Vzhledem ke skutečnosti, že firma vlastní velký objekt, rozhodla se rozšířit svou činnost o provozování stavebnin. Výhodu, kterou zde spatřujeme, je nejen možnost zásobování svých staveb značně levnějším materiálem a tudíž výhodu oproti ostatním stavebním firmám v oblasti, ale též vzhledem k vlastnictví pozemku, možnost prodeje za nižší ceny než konkurence, neboť stavebniny, které v naší oblasti zásobují stavební firmy a drobné spotřebitele nemají vlastní pozemky a jsou v pronájmech, což zvyšuje jejich režijní (fixní) náklady.

Rozšířením činností stavební firmy o provozování vlastních stavebnin by se firma stala jedinou v oblasti, která by provozovala obě podnikatelské činnosti souběžně. Mohla by tím dosáhnout nižších nákladů na materiál, a tím poskytovat levnější služby v oblasti stavebnictví oproti konkurenci a současně v oblasti stavebnin prodávat stavební materiály opět za nižší ceny než konkurence.

1. Charakteristika společnosti a sledované cíle

1.1 Historie společnosti

Majitel firmy Stavby a rekonstrukce František Závorka zahájil svou činnost v roce 1992 na základě vydaného živnostenského listu. Po roce samostatné činnosti zaměstnal první zaměstnance, jejichž počet se postupem času zvyšoval. V letošním roce tj. v roce 2007 je v této firmě zaměstnáno cca 15 stálých zaměstnanců a cca 10 pracovníků je najímáno na pomocné a stavební práce v případě realizace většího počtu zakázek dodavatelským způsobem.

V roce 1994 přistoupila k podnikatelské činnosti paní Marie Závorková a podnik se rozrůstal v duchu rodinné firmy, přičemž paní Marie Závorková pracuje v této firmě jako spolupracující osoba a předmětem její činnosti je ekonomická a mzdová agenda. Vzhledem k tomu, že já pracuji jako Accounts payable lead v mezinárodní společnosti Accenture Central Europe B. V., pomáhám v rodinné firmě s ekonomickými výstupy a obchodní agendou. V budoucnu bych se ráda zapojila do činnosti rodinné firmy a to především ve vedení nového projektu – realizace vlastních stavebnin a zastřešení ekonomického vedení celé firmy včetně plánované realizace změny právní formy podnikání.

V průběhu své již patnáctileté existence firma realizovala řadu stavebních akcí od drobných rekonstrukcí, kterými se firma prosazovala na trh v podobě drobného podnikatele, přes realizaci velkých zakázek typu „Zpevnění pravého břehu Labe (zpevnění a odvodnění stráně na pravém břehu řeky Labe)“ apod. V dnešní době tedy firma zajišťuje stavební práce v plném rozsahu. Práce jiného než stavebního charakteru (klempířství, pokrývačství, topenářství, elektrikářství apod.) zajišťuje firma na smluvním podkladě. Mimo hlavní činnosti zajišťuje dodávky materiálů (písky, zeminy apod.) a zapůjčuje stavební stroje včetně obsluhy.

Základní vklad byl v podstatě nulový. Postupně se ovšem zvyšoval s tím, že nejprve byly nakupovány starší stroje a vybavení, které se rozvojem podniku obměňují za stroje, přístroje a vybavení nové. V dnešní době firma vlastní:

Z osobních vozidel:

- ❖ dvě vozidla Škoda Felicia
- ❖ Renault Master
- ❖ Škoda Favorit

Z nákladních vozidel a stavebních strojů:

- ❖ Tatra T 815
- ❖ 428D rypadlo – nakladač (CAT)
- ❖ Autojeřáb AD 20 Tatra 148
- ❖ LIAZ 151.270
- ❖ Stroj JCB 3D zemní stroj
- ❖ Dvě vozidla typu Multicar
- ❖ Vysokozdvížený vozík Desta
- ❖ Vysokozdvížený vozík Hyster
- ❖ Dřevoobráběcí stroj
- ❖ a další vybavení

Vzhledem k růstu firmy je transformace z fyzické osoby na osobu právnickou především z důvodu neomezeného ručení v podstatě nezbytná. Tato změna by měla být realizována podle připravenosti k 1. 1. 2007 popřípadě k 1.7. 2007 a to na společnost s ručením omezeným.

1.2 Sledované cíle společnosti

Sledované cíle firmy můžeme specifikovat do následujících bodů:

Udržení vysoké kvality poskytovaných služeb

Firma Stavby a rekonstrukce se prosadila na trh především díky vysoké kvalitě stavebních a jiných služeb. V období po revoluci, kdy firma Stavby a rekonstrukce v roce 1992 zahájila svou činnost, byla mezi drobnými podnikateli značná konkurence, neboť většina lidí chtěla zkusit své štěstí v oblasti podnikání. Postupně se prosazovaly firmy silnější a stabilnější. Díky kvalitním službám patří mezi stabilní firmy i firma Stavby a rekonstrukce Závorka František.

Spokojenost a kvalita zaměstnanců

Vzhledem ke skutečnosti, že dobré jméno firmy dělají především kvalitně pracující zaměstnanci, je nezbytné, aby firma zajistila dobré podmínky pro své zaměstnance. V současné době firma poskytuje pravidelné měsíční mzdy včetně řádně placených odvodů z mezd dle předpisů a motivační stránku zajišťuje poskytováním různých druhů benefitů. Dle zrealizovaných zakázek mohou zaměstnanci získat motivační finanční odměnu a dále firma hradí poměrnou část poskytovaných stravenek. Od příštího roku bude firma zaměstnancům přispívat na penzijní připojištění.

Rozvoj společnosti

Vzhledem k dosavadnímu vývoji je nezbytné zajistit změnu právní formy podnikání. V současné době je podnik pod vedením fyzické osoby pana Františka Závorky, který za závazky podniku ručí celým svým majetkem, což je pro budoucí rozvoj podniku i pro pana Františka Závorku zcela nepřijatelné. V současné době se velmi pozitivně vyvíjí oblast DPH pro výstavbu bytů a rodinných domů (jak jsem již uvedla a zkonkretizovala v úvodu praktické části diplomové práce). Díky tomu zaznamenává stavebnictví další růst ve výstavbě a vývoj slibuje lukrativnost tohoto odvětví též do budoucna a spotřebitelům zajišťuje levnější pořízení výstavby nemovitosti určené pro bydlení a to v souladu se změnami, které by měly být zahrnuty v připravované novele zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. V České republice je v posledních letech velkým trendem plošné zasítování polí určených pro výstavbu, tedy útlum využití půdy pro zemědělské účely a rozvoj komerčního rozprodávání pozemků pro stavební účely. Z toho vyplývá, že firma bude usilovat o maximální objem realizace stavebních prací právě v oblasti výstavby rodinných domů, sítování pozemků, neboť zde můžeme předpokládat nejvyšší zisky a současně úspora peněžních prostředků získaná z nadměrných odpočtů daně z přidané hodnoty (vstupy jsou zpravidla zdaňována 19 % sazbou DPH, zatímco výstupy jsou v případě stavebních prací konaných za účelem výstavby bytů a rodinných domů určených pro bydlení zdaňovány sníženou sazbou DPH tj. 5 %). Zde je třeba upozornit, že se jedná pouze o stavební práce spojené s budovou a to až na patku domu. Pro úpravu terénu, zasítování pozemku, zhotovení venkovní přípojky, oplocení či výstavba venkovní garáže je uplatňována základní sazba DPH tj. 19 %. V letošním roce by měly být otevřeny nové stavebniny, které by byly součástí podniku, což můžeme označit jako nosný projekt budoucího vývoje.

1.3 Stavebniny a realizace bytové výstavby jako směr budoucího rozvoje společnosti

Jak jsem již uvedla výše, je velmi výhodné se v současné době orientovat na bytovou výstavbu a to především z důvodu úspor v oblasti DPH (jedná se o 14 % oproti ostatní stavební výstavbě). V severních Čechách a nejen tam, je výstavba rodinných domů velmi rozšířená a to vzhledem k vývoji bytové politiky, kdy stále více investorů rozhoduje ve prospěch výstavby rodinného domu či koupi rodinného domu, eventuálně bytu. Bydlení v nájemních bytech se díky problematice regulace nájemného stává stále méně atraktivní. Firma Stavby a rekonstrukce sídlí ve Vědomicích u Roudnice n. L. (na pravém břehu řeky Labe), z čehož lze usoudit výhodu postavení společnosti z hlediska území. Dosažené zisky je třeba v převážné většině použít na obnovu a rozšíření nákladních vozidel a stavebních strojů. Řada jich je značně opotřebovaná, což zvyšuje náklady na údržbu a revize. V posledních letech se již začalo s obnovou a to nákupem 428D rypadlo – nakladač (CAT), jehož pořizovací cena činí 2 060 000,- Kč a pro realizaci stavebnin byl zakoupen nový čelní vysokozdvizný vozík Hyster, jehož pořizovací cena činí 829 430,- Kč. Firma se však může pochlubit výsadním postavením v oblasti strojní technizace firmy v širokém okolí.

Druhý směr budoucího rozvoje společnosti představuje otevření vlastních stavebnin. V Roudnici nad Labem jsou provozovány dvoje stavebniny (STAMA s.r.o., STAVMAT a.s.) a Radek Novák – STANO (realizující stavebniny jako fyzická osoba – živnostník) sídlící v Hoštce vzdálené cca 13.5 km. Výhodu, kterou v této oblasti spatřujeme, je především využití stavebnin pro vlastní stavební činnost. To znamená, že stavebniny by byly prioritně určeny pro zásobování staveb firmy Stavby a rekonstrukce. Poskytované množstevní slevy by zajišťovaly nižší náklady na materiál poskytovaných služeb a tím i vyšší zisky ve stavební činnosti. Stavebniny by současně sloužily pro komerční účely, to znamená pro široký okruh zákazníků spotřebitelského charakteru. Díky vlastnímu rozsáhlému pozemku, na kterém se nachází i zastřešené prostory, se prodejními cenami dostaneme pod úroveň konkurentů, čímž přilákáme velké množství zákazníků. Ostatní výše zmiňované stavebniny nemají vlastní pozemky pro realizaci své podnikatelské činnosti a musí tudíž platit nájemné, které tvoří jedny z podstatných takzvaných fixních nákladů, kterých budou stavebniny firmy Stavby a rekonstrukce ušetřeny. Vzhledem k dostatečnému kapitálu nebude třeba ani zajišťovat materiál do stavebnin prostřednictvím podnikatelského úvěru, nicméně variantu krytí zásobování stavebnin z podnikatelského úvěru si

v této diplomové práci vymodelujeme a na závěr provedeme finální rozhodnutí o způsobu financování. Na základě těchto skutečností spatřujeme výhodu oproti ostatním stavebninám, které budou našimi konkurenty. Mimo jiné bude firma Stavby a rekonstrukce jedinou stavební firmou, která realizuje vlastní stavebniny v celém blízkém okolí.

2. Úvodní část podnikatelského plánu

V úvodní části blíže specifikujeme a odpovíme na otázky vztahující se k této části podnikatelského plánu. V první kapitole praktické části jsme uvedli sledované cíle a zaměření v blízké budoucnosti. Obor podnikání sledované firmy, jak z názvu vyplývá, je stavebnictví a služby s tímto oborem související. Současně jsme uvedli, kde spatřujeme konkurenční výhodu. Jedná se především o vlastnictví pozemku, na kterém bychom realizovali stavebniny, dále jedinečnost stavební firmy provozující vlastní stavebniny. Trh charakterizujeme jako ne příliš nasycený a to jak v oblasti poskytování služeb ve stavebnictví, tak v oblasti provozování stavebnin a to i v návaznosti na zvyšující se zájem investorů zajistit si vlastní bydlení. Důkazem tohoto vývoje je mimo jiné rekordní počet uzavřených hypoték. Na Roudnicku se v současné době nachází stavebniny STAMA s.r.o., STAVMAT a.s. (jako velké firmy) a Radek Novák – STANO (realizující stavebniny jako fyzická osoba – živnostník). Stavební firmy realizující stavební činnost v oblasti Roudnicka jsou námi sledovaná firma a dále Rekont s.r.o., RAK a Podřípská společnost s.r.o. Stavební činnost provozují též drobní živnostníci, kteří se ovšem zabývají pouze drobnými stavebními úpravami apod.

Kapitálová vybavenost je hodnocena pozitivně, konkrétní čísla si uvedeme v kapitole finanční výkazy. Firma disponuje pouze s vlastním kapitálem, to znamená, že nevyužívá v současné době žádného dlouhodobého cizího kapitálu. Tato skutečnost je považována za značně neefektivní, neboť obecně platí, že cizí kapitál je levnější než kapitál vlastní a jeho použití zvyšuje rentabilitu podniku. Úroky z cizího kapitálu snižují daňové zatížení podniku, protože úrok jako součást nákladů snižuje zisk, který podléhá zdanění. Vzhledem k pomalému obnovování strojů, přístrojů a zařízení, by bylo vhodné využití úvěrů v následujících letech pro investice do pořízení nového investičního majetku. Stav investičního majetku před několika lety byl značně alarmující svou zastaralostí. V posledních dvou letech se zahájila postupná obnova investičního majetku. Nevyužívání cizího kapitálu v oblasti podnikání v minulých letech přisuzují k negativnímu postoji, které zaujímá majitel firmy k riziku, jenž je s cizím kapitálem spojen.

3. Strategické analýzy

České stavebnictví (vlastní stavební výroba, ale i odvětví výroby stavebních materiálů) se nachází ve fázi růstu. Příčin tohoto stavu je několik a jsou generovány jak změnami domácí poptávky, tak i integrací České republiky a ostatních CEE zemí do Evropské unie. Vzhledem k tomu, že stavební výroba a výroba stavebních materiálů je jedním z nejdůležitějších odvětví domácí ekonomiky vůbec, závisí další ekonomický vývoj země do jisté míry i na vývoji stavebnictví. České stavebnictví bezesporu své místo ve vyspělé Evropě má, což dokázalo realizací řady výjimečných a mnohdy i zcela unikátních projektů.

3.1 *PEST analýza*

3.1.1 Politicko-právní faktory

Politické a právní faktory jsou hodnoceny jako značně nepříznivé pro podnikatelskou činnost. Zákony jsou velmi složité, pro běžné podnikatele absolutně nestavitelné. Jako příklad můžeme uvést schválený zákon o DPH, který již pár dní po schválení měl řadu chyb napadaných daňovými poradci a specialisty v daňové oblasti. V brzké době by měla být schválena novela zákona č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty ve znění pozdějších předpisů.

Zmatečný a naprosto nepřehledný je daňový systém, který podporuje prostřednictvím daňových prázdin velké společnosti disponující značným tržním podílem a mimo jiné též kvalitními daňovými poradci. Drobní podnikatelé jsou zatěžováni rostoucími daňovými nároky. Daň z příjmu je velmi vysoká (již jsme u fyzických osob zaznamenali určitý pokles daňové sazby v jednotlivých daňových pásmech), v oblasti DPH došlo změnou zákona (realizováno v květnu 2004) k přesunu velkého množství služeb a zboží do základní sazby 19 %, což způsobilo obrovskou zátěž pro podnikatele. Tímto bychom mohli postupně vyjmenovat řadu dalších daňových povinností, které ztěžují činnost a v některých případech dokonce směřují k likvidaci drobných podniků. Obrovskou zátěží je růst sociálního pojištění, zdravotního pojištění, silniční daně. Pro podporu podnikání je potřeba dosáhnout snížení těchto daní.

Základní právní normy, které život podniku velmi intenzivně ovlivňují, jsou především:

- ✚ V daňové, mzdové a účetní oblasti:
 - Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů,
 - Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty ve znění pozdějších předpisů,
 - Zákon č. ČNR č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů ve znění pozdějších předpisů,
 - Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví ve znění pozdějších předpisů,
 - Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce ve znění pozdějších předpisů,
 - Zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční ve znění pozdějších předpisů,
 - a další.

- ✚ V oblasti obchodu:
 - Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník ve znění pozdějších předpisů,
 - Zákon č. 513/1991 Sb. obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů,
 - Zákon č. 183/2006 Sb. stavební zákon ve znění pozdějších předpisů,
 - Zákon č. 40/1995 Sb. o reklamě ve znění pozdějších předpisů,
 - a další.

Jako neméně závažný problém je značný rozkvět úplatkářství a protekcionismu. Získávání zakázek ve veřejných obchodních soutěžích je mi často velkou záhadou. Občas až zůstává rozum stát, podle jakých kritérií vyhrává danou soutěž vítězná společnost a „kdo s kým a za kolik“. Tato oblast je upravována zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách a zákonem 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže. Uvedená problematika je velmi vážným problémem, kterému by Česká republika měla skutečně věnovat patřičnou pozornost.

3.1.2 Ekonomické faktory

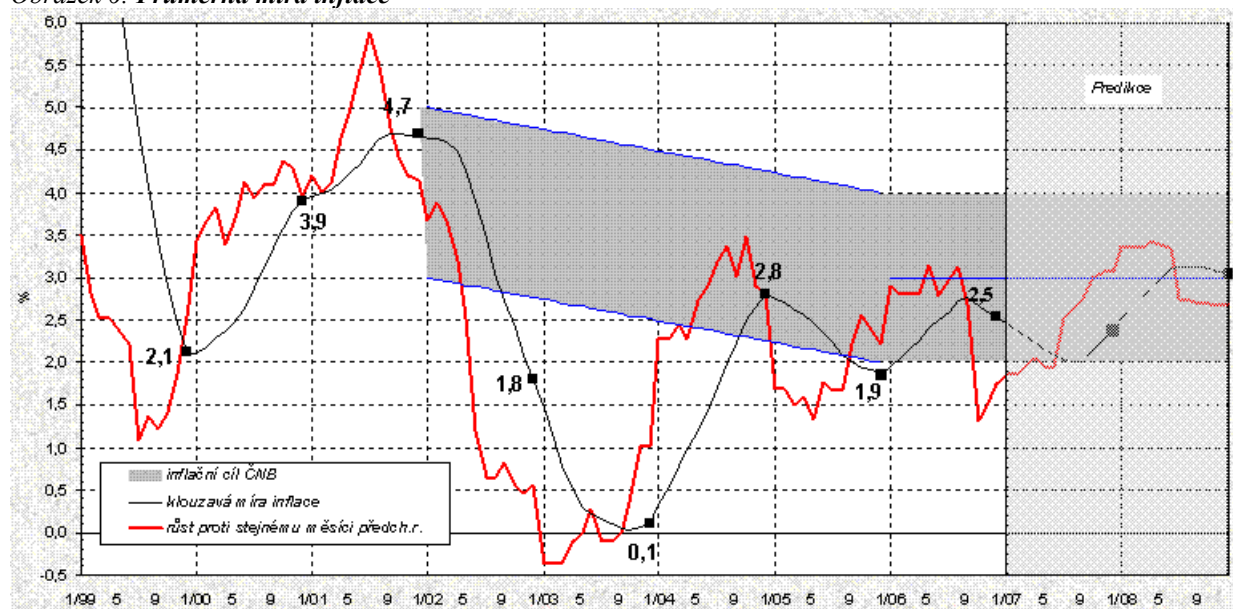
MÍRA INFLACE

Tabulka 1: Inflace

Rok	%	Rok	%
1994	10,0	2001	4,7
1995	9,1	2002	1,8
1996	8,8	2003	0,1
1997	8,5	2004	2,8
1998	10,7	2005	1,9
1999	2,1	2006	2,5 (odhad)
2000	3,9	2007	2,4 (predikce)

Zdroj: Ministerstvo financí

Obrázek 6: Průměrná míra inflace



Zdroj: Ministerstvo financí

Pro rok 2007 je predikce Ministerstva financí 2,4 % míry inflace, což představuje kolísání míry inflace v letech 2004 – 2007 mezi 1,9 – 2,8 %. V roce 2004 došlo k výraznému růstu míry inflace, která následuje po značném poklesu v letech 2002 a 2003, zobrazeno v uvedeném grafu. V oblasti stavebnictví se inflace projevila především ve vývoji (kolísání) cen pohonných hmot, jejichž cena se dále promítá do cen vstupů (materiálů, režii apod.) a souběžně do cen výstupů podniku. V oblasti růstu režijních nákladů jde konkrétně o růst nákladů na elektřinu a zemní plyn.

MÍRA NEZAMĚSTNANOSTI

Tabulka 2: Míra nezaměstnanosti

Rok	%	Rok	%
1999	8,7	2003	7,8
2000	8,8	2004	8,3
2001	8,1	2005	7,9
2002	7,3	2006	7,2 (odhad)

Zdroj: : Ministerstvo financí

Míra nezaměstnanosti se stále drží na poměrně vysokém procentu, přesto můžeme říci, že v posledních letech dochází k postupnému poklesu. S rostoucím tempem stavebního odvětví poměrná část nezaměstnaných nachází práci právě v námi zmiňovaném odvětví. Pro podnikatele situace v oblasti nezaměstnanosti je pozitivním signálem, neboť vytváří tlak na výši mezd a platů. V severních Čechách je míra nezaměstnanosti ještě vyšší než je tomu v oblastech jako Praha či střední Čechy. Podrobnou tabulku včetně grafu obsahující vývoj nezaměstnanosti uvádím v příloze č.1.

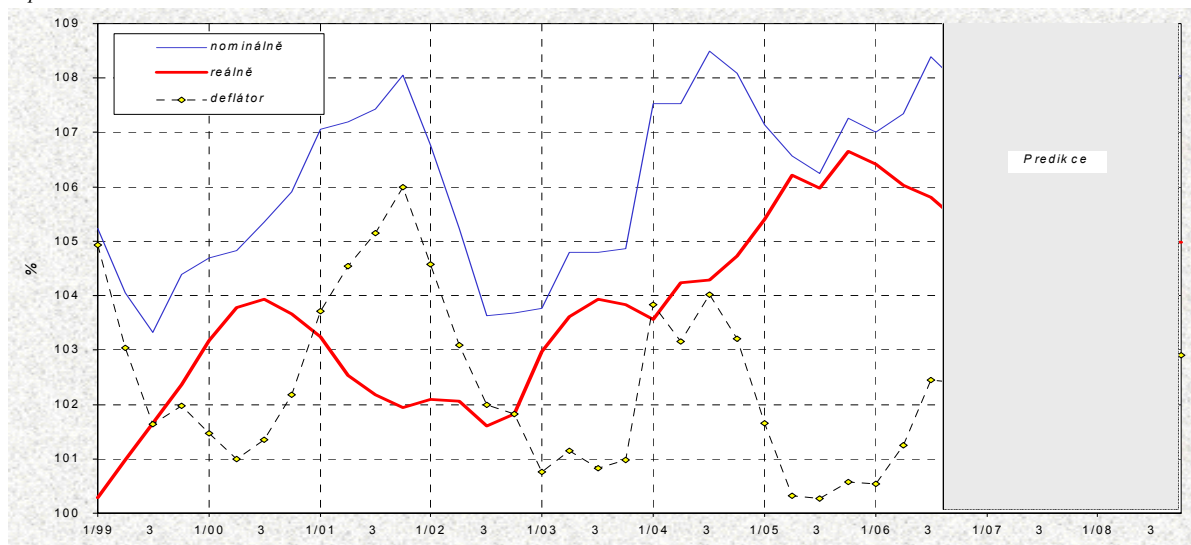
RŮST HDP

Tabulka 3: Růst HDP

Rok	%	Rok	%
2000	3,6	2004	4,2
2001	2,5	2005	6,1
2002	1,9	2006	5,9 (odhad)
2003	3,6	2007	5,0 (predikce)

Zdroj: Ministerstvo financí

Obrázek 7: Meziroční indexy růstu HDP
sopr=100



Zdroj: Ministerstvo financí

Vývoj HDP má od roku 2002 stále rostoucí tendenci s drobnými výkyvy. Na růstu se podílí stát aplikovanou fiskální politikou. Současně ekonomický cyklus má směr konjunktury. Negativem ovšem zůstává neustálé zadlužování země, kdy deficitní hospodaření se nedaří zastavit ba naopak stále se prohlubuje státní dluh.

K dalšímu sledovanému ekonomickému faktoru patří úrokové sazby. Jejich názorný vývoj uvádím v příloze č. 2.

3.1.3 Sociálně-kulturní faktory

Nejpodstatnější a především značně alarmující je oblast demografického vývoje. Tabulkové a grafické vyobrazení pro konkrétní představu přikládám v příloze č. 3. Populace neustále stárne, což postupně zvyšuje nároky na starobní a invalidní důchody. Rostoucí spotřeba prostředků na starobní důchody zvyšuje potřebu velkého přerozdělování a způsobuje tlak na potřebu většího množství příjmů státního rozpočtu (prostřednictvím zvyšování daní). Tento vývoj v návaznosti podporuje občany s nechtí pracovat, neboť „štědrá“ politika sociálních demokratů, vyznačující se poměrně zajímavými podporami v nezaměstnanosti, sociálními dávkami apod., nenutí nezaměstnané v řadě případů vůbec zaměstnání shánět. Jejich příjem, prostřednictvím dávek, se často rovná mzdám pracujících lidí.

Mobilita obyvatel je značně nízká, což je způsobeno nejen neochotou obyvatel stěhovat se, ale též strnulým trhem s byty. Za pozitivní faktor můžeme uvést poměrně vyšší míru vzdělanosti obyvatelstva. Má to ovšem malý háček, neboť bývalý režim a též systém školství nevychovává pružné, sebevědomé pracovníky. Oproti zahraničním pracovníkům jsme neustále bojácní a neprůbojní.

Hustotu zalidnění, rozloha území, počet obyvatel a další potřebné informace můžeme vyčíst z následujících třech tabulek.

Tabulka 4: Hustota zalidnění, počet obcí a hlavní ukazatele věkové struktury podle krajů a okresů k 1.1.2006

Území, kraj, okres <i>Territory, region (R), district</i>	Hustota zalidnění na 1 km ² <i>Density of population per km²</i>	Počet obcí <i>Number of municipalities</i>	Podíl obyvatel (v %) ve věku <i>Structure of inhabitants (%) by age</i>		Index maskulinity <i>Index of masculinity</i>
			0-14	65+	
Ústecký kraj (R)	154	354	15.7	12.6	0.963
Děčín	148	52	15.9	12.6	0.971
Chomutov	134	44	15.8	11.2	0.966
Litoměřice	111	105	15.2	13.9	0.973
Louny	77	70	15.6	13.0	0.974
Most	250	26	15.6	12.3	0.958
Teplice	272	34	15.7	12.8	0.952
Ústí nad Labem	293	23	15.9	12.6	0.951

Zdroj: Český statistický úřad

Tabulka 5: Rozloha území a počet obyvatel České republiky podle krajů a okresů k 1.1.2006

Území, kraj, okres <i>Territory, region (R), district</i>	Rozloha (km ²) <i>Area</i>	Počet obyvatel <i>Population</i>	v tom	
			muži <i>Males</i>	ženy <i>Females</i>
Ústecký kraj (R)	5 335	823 173	403 883	419 290
Děčín	909	134 090	66 073	68 017
Chomutov	935	125 231	61 536	63 695
Litoměřice	1 032	114 848	56 637	58 211
Louny	1 118	85 936	42 394	43 542
Most	467	116 836	57 174	59 662
Teplice	469	127 599	62 238	65 361
Ústí nad Labem	404	118 633	57 831	60 802

Zdroj: Český statistický úřad

Tabulka 6: Přehled pohybu obyvatelstva – absolutní údaje

VSO, oblast, kraj, okres, město	Přirozený přírůstek	Stěhování			Celkový přírůstek
		přistěhovalí	vystěhovalí	přírůstek stěhováním	
Litoměřice	-118	2 049	2 335	-286	-404
Bohušovice nad Ohří	-7	71	73	-2	-9
Budyně nad Ohří	2	61	37	24	26
Libochovice	-18	112	297	-185	-203
Litoměřice	13	640	1 133	-493	-480
Lovosice	-17	296	252	44	27
Roudnice nad Labem	-24	298	432	-134	-158
Štětí	12	246	307	-61	-49
Terezín	-29	125	194	-69	-98
Třeбенice	-11	59	43	16	5
Ústěk	13	73	52	21	34
		4 030	5 155	-1 125	

Zdroj: Český statistický úřad

Na základě údajů získaných z internetových stránek Českého statistického úřadu je vývoj obyvatelstva nepříznivý.

3.1.4 Technologické faktory

Oblast technologických faktorů v porovnání s ekonomicky vyspělejšími zeměmi není na dobré úrovni a to především z důvodů vynakládání malého množství finančních prostředků ze státního rozpočtu a velkých podniků do oblasti technologií. Vstupem do Evropské Unie se situace poměrně zlepšuje, neboť si většina firem již uvědomuje, že bez nových a nových technologií se naše výrobky budou postupem času stávat neprodejnými a zastaralými. Velké podniky tedy investují rostoucí podíl finančních prostředků do technologií, ale v malých podnicích jsou však naše technologie zastaralé a nestačíme mezinárodnímu trhu. České podniky se v současné době nejsou schopny vyrovnat vstupujícím zahraničním společnostem na český trh. Pro růst zaměstnanosti je tento vývoj velmi kladný, ovšem pro drobné podnikatele nikoli.

3.2 Analýza 4C

V případě firmy Stavby a rekonstrukce bude realizace analýzy 4C velmi stručná. Vzhledem ke skutečnosti, že firmu řadíme mezi tzv. malé, jsou pro ni nové trhy v rámci vzdálenějších regionů nepřístupné a to nejen z hlediska nákladů na dopravu, ale i organizačně a technologicky není firma na takové úrovni, aby mohla vstupovat na další trhy. Nehledě na to, že v současné době realizace pronikání na nové trhy není z důvodu existence velkého množství neuspokojených zákazníků potřebná a žádoucí. Nebyla by schopna zajišťovat služby na územně odlehlých trzích a není ani tak kapitálově silná, aby zřizovala pobočky včetně zajištění strojního a dalšího vybavení.

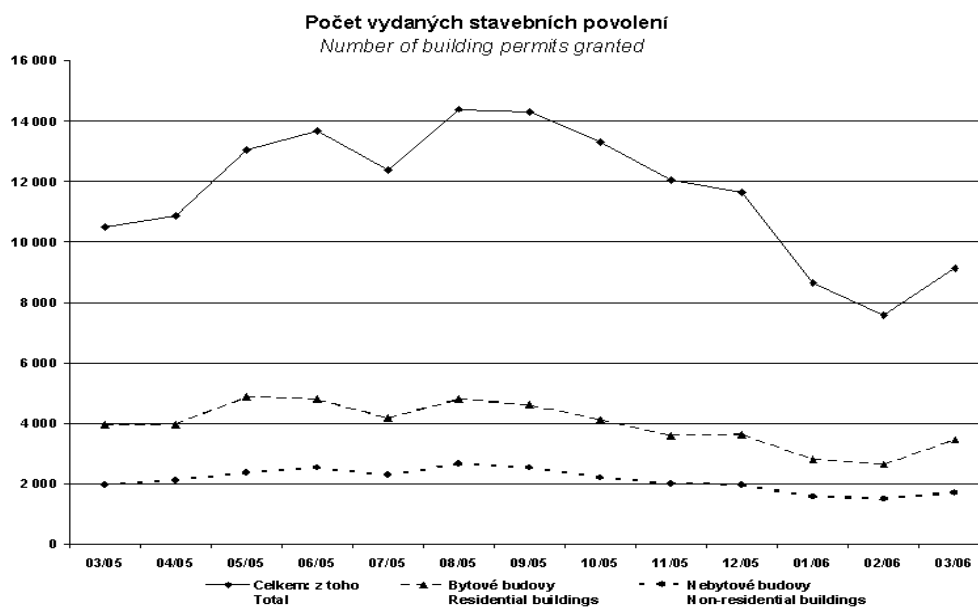
3.3 Porterova analýza 5F

Prostřednictvím analýzy konkurenčního prostředí (Porterův model 5F) odhalíme existenci či neexistenci takových vlivů, jejichž působení má dopad na tvorbu konkurenčních výhod podniku. Informace získané touto analýzou nám pomáhají při rozhodování o tvorbě konkurenční výhody podniku.

3.3.1 Ohrožení ze strany nově vstupujících

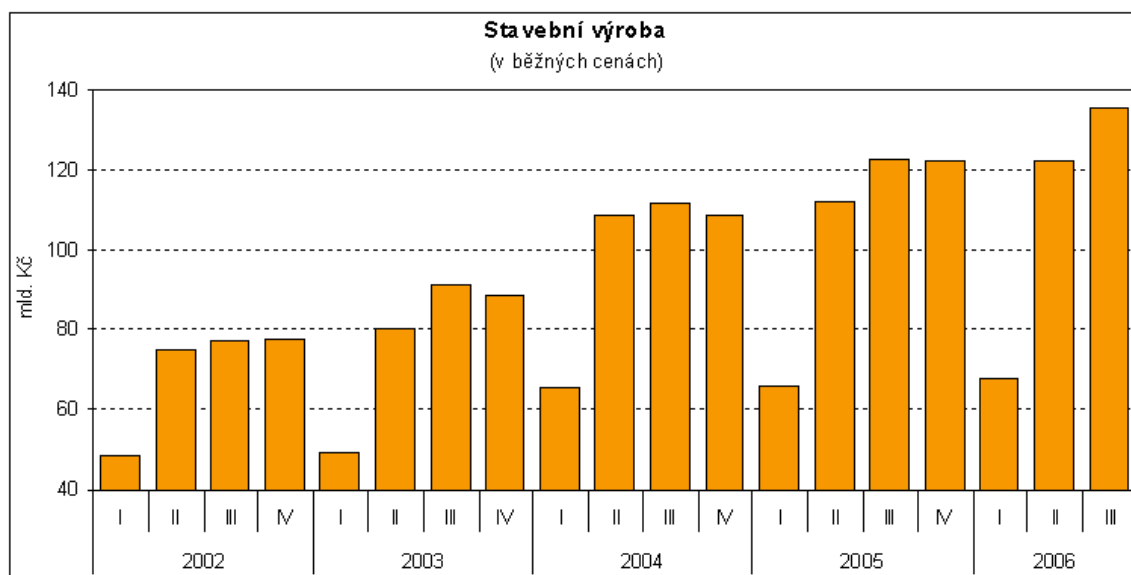
Trh stavebnictví jako takový a v návaznosti též trh zabývající se prodejem stavebních materiálů (stavebniny) je potřeba charakterizovat stále jako velice lukrativní, což pro náš podnik představuje značné ohrožení. Svědčí o tom vydaný počet stavebních povolení, jehož vývoj např. v roce 2005 vidíme na následujícím obrázku č. 8. Stavební výroba roste nepřetržitě již sedm let (viz obrázek č. 9). Daří se jí mimo jiné díky oživení ekonomiky, nízkým úrokovým sazbám a přílivu zahraničních investic. Z výše uvedeného se snažíme zajistit komplexně poskytované služby a zajistit tak konkurenční výhodu současně na cenové bázi, neboť prostřednictvím vlastního zásobování budeme moci poskytovat služby levněji než konkurence.

Obrázek 8: Počet vydaných stavebních povolení



Zdroj: Český statistický úřad

Obrázek 9: Vývoj stavební výroby



Zdroj: Český statistický úřad

3.3.2 Ohrožení ze strany dodavatelů a odběratelů

Odběratelský trh v oblasti stavebnictví je značně rozsáhlý (domácnosti, firmy, stát a státní organizace apod.), to znamená, že ze strany odběratelů vzhledem k neustálému růstu stavebních činností nespátřujeme pro podnik velké ohrožení. Taktéž dodavatelů a výrobců stavebních materiálů je v současné době široká nabídka a nejsme tudíž závislí na jednom či na dvou dodavatelích. Z výše uvedeného vyplývá, že velké ohrožení ze strany dodavatelů a odběratelů v oblasti stavebnictví zatím nehrozí.

3.3.3 Ohrožení ze strany substituční a komplementárních produktů

V oblasti substitutů bychom mohli upozornit na postupné rozšiřování výstavby montovaných rodinných domů a dřevostaveb, které v současné době firma Stavby a rekonstrukce nerealizuje. Jako velké ohrožení bych to však nepovažovala, neboť firma po přeškolení pracovníků může zahájit a provozovat výstavbu montovaných rodinných domů též. Vše se odvíjí od trhu poptávky. Vzhledem k tomu, že v současné době není nouze o zakázky výstavby zděných rodinných domů, firma neuvažuje o zahájení výše uvedené činnosti.

3.3.4 Konkurenční prostředí

Trh stavebnictví bych zařadila do oligopolní tržní konkurence. V čele stavebních firem stojí společnosti typu SKANSKA a. s., METROSTAV a. s. apod. Samozřejmě s těmito společnostmi si firma Stavby a rekonstrukce nemůže a ani nechce v žádném případě konkurovat. Soustředí se na lokální trh v oblasti Roudnicka, kde mezi její největší konkurenty v oblasti stavebnictví patří Rekont s.r.o., RAK a Podřipská společnost s.r.o.. Při zahájení provozu stavebnin budou největšímu konkurentu firmy STAMA s.r.o. a STAVMAT.

Na zmiňovaném lokálním trhu existují drobní živnostníci zajišťující stavební činnosti malého rozsahu, které nepovažujeme za ohrožení podstatnějšího rázu. Další stavebniny zajišťované drobným živnostníkem jsou stavebniny Radek Novák – STANO (realizující stavebniny jako fyzická osoba – živnostník).

3.4 Interní analýza

Interní analýza nám odhalí strategické možnosti podniku, které jsou dány vnitřními a vnějšími zdroji, schopností úspěšné strategie provádět a celkovou vyvážeností všech těchto jednotlivých zdrojů.

3.4.1 Fyzické zdroje

Fyzické zdroje firmy stavby a rekonstrukce jsme částečně zmínili v první kapitole praktické části diplomové práce. Pro komplexnost informací uvedeme jednotlivé fyzické zdroje v tabulkovém zpracování, které jsou slovně níže okomentovány.

Fotodokumentace fyzických zdrojů ve formě strojního vybavení firmy je zpracována v příloze č. 4 diplomové práce.

Tabulka 7: Strojní vybavení

NÁZEV	POZNÁMKA
Škoda Felicia Combi	využívá se pro dopravu pracovníků na stavby
Škoda Felicia	využívá se pro potřeby podniku
Renault Master	využívá se pro zásobování drobného materiálu jednotlivých staveb
Škoda Favorit	využívá se pro dopravu pracovníků na stavby
Tatra T 815	slouží pro výrobu a převoz betonu
428D rypadlo – nakladač (CAT)	zajišťuje realizaci zemních prací
Autojeřáb AD 20 Tatra 148	používá se při stavebních činnostech
LIAZ 151.270	využívá se pro převoz materiálů, odvoz odpadů a další potřebné činnosti
Stroj JCB 3D zemní stroj	zajišťuje realizaci zemních prací
Vozidlo IFA Multicar	využívá se pro převoz materiálů, odvoz odpadů a další potřebné činnosti
Vozidlo IFA Multicar	využívá se pro převoz materiálů, odvoz odpadů a další potřebné činnosti
Vysokozdvíhový vozík Desta	zajišťuje překládku materiálu (nakládání, vykládání atd.)
Čelní vysokozdvíhový vozík Hyster	zajišťuje překládku materiálu (nakládání, vykládání atd.) – určen pro manipulaci s materiálem v nově založených svavebninách
Dřevoobráběcí stroj	slouží pro výrobu latí a různých šablon
a další vybavení	stavební výtah, sekací kladiva (HILTI), kompresor, vysokotlakový mycí stroj atd.

Sídlo firmy se nachází na vlastním pozemku, který se dle výpisu z katastru nemovitostí skládá ze zastavěné plochy o rozloze 584 m² a ostatního pozemku o rozloze 3 354 m². Na pozemku je budova (bývalá stodola), která je zrekonstruována na část kanceláří, část dílen (včetně opravárenské jámy) a část skladovacích prostor. Počítá se s výstavbou dalších přístřešků, jenž budou sloužit ke skladování materiálu stavebnin. Pozemek je situován cca 1 km za městem Roudnice n. L., přímo u silnice (dobře přístupný) a ze širokého okolí velmi dobře viditelný. Pozice je velmi výhodná i pro realizaci stavebnin, neboť prach, hluk a další rušivé vlivy, které

jsou způsobeny při navážení materiálů, startování strojů a další mechaniky, nikoho neomezuje. Pozemek je situován na frekventované trase z Roudnice nad Labem do okresního města Litoměřice. Pro zahájení provozu stavebnin jsme již zakoupili jeden nový čelní vysokozdvizný vozík a jeden bude ještě třeba pořídit a to vysokozdvizný vozík užších rozměrů než vlastníme (pro manipulaci s materiálem uvnitř skladovacích prostor). Dále je nutné pořídit nákladní automobil s hydraulickou rukou pro vykládku a nakládku stavebního materiálu z ložné plochy na místo určené zákazníkem. Mezi další investice je třeba zahrnout vybavení stavebnin výpočetní technikou včetně příslušného softwaru, vybudování prodejních ploch (již jsou částečně hotovy) včetně vzorkovny a stavební úpravy skladovacích ploch v interiérech i exteriérech (též jsou částečně hotovy – v rozvaze se promítnou ve formě technického zhodnocení nemovitosti).

3.4.2 Lidské zdroje

Ve firmě je zaměstnáno 15 stálých zaměstnanců, jejichž profese jsou:

2 řidiči

10 zedníků (z toho 2 vedoucí „part’áci“)

3 přidavači

V sezónních (jaro, léto, podzim) obdobích, kdy je nutné zajistit více pracovníků z důvodu realizace většího počtu zakázek jsou nájímány na pomocné a stavební práce „levné“ pracovní síly (ukrajinské národnosti), jejichž práce jsou ihned uhrazeny firmách poskytující tento druh pracovní síly. V silných měsících se počet takto nájímaných pracovních sil pohybuje cca od 5 do 10 pracovníků.

Kmenové zaměstnance se firma snaží udržet i v zimních měsících, na které si předem zajišťuje zakázky prováděné v interiérech. S nabídkou pracovníků na úřadech práce má firma Stavby a rekonstrukce poměrně špatné zkušenosti. Několikrát se v případě potřeby navýšení pracovníků obrátila firma na Úřad práce, vždy se však jednalo o fluktuanty, kteří po několika týdenní činnosti již do práce nenastoupili, zaslali potvrzení o pracovní neschopnosti (dlouhodobého charakteru), nebo požívali v pracovní době alkoholické nápoje, což v případě stavební činnosti je naprosto nepřijatelné, vzhledem ke značnému riziku možných úrazů. Z těchto důvodů upřednostňuje sezónní pracovníky ukrajinské národnosti.

Otevřením stavebnin se počítá s přijmutím ještě čtyř pracovníků. Jeden pracovník by zajišťoval vedení stavebnin včetně objednávek materiálů a skladového hospodářství (vedoucí

stavebnin), druhý pracovník by měl na starosti prodej a zbylí dva pracovníci by nastoupili na pozici skladník (expedice) a skladník (řidič). Skladník (expedice) by prováděl manipulaci s materiálem, to znamená veškerý fyzický příjem a výdej ze skladovacích ploch a skladník (řidič) bude zodpovědný za zajištění dopravy materiálů k zákazníkovi a vykládku dodaných zásob.

3.4.3 Finanční zdroje

Firma Stavby a rekonstrukce má k dispozici dostatečný kapitál k zahájení činnosti stavebnin. Někteří dodavatelé stavebních materiálů umožňují dokonce platit dodávky až po jeho prodeji ovšem na úkor poskytovaných množstevních slev. Je potřeba zkalkulovat, která varianta je pro podnik výhodnější. Po porovnání jednotlivých úvěrových produktů, bychom při kombinaci financování z vlastních a cizích zdrojů zvolili financování úvěrovým produktem Komerční banky – Profi úvěr, kdy úroková sazba se pohybuje od 5,9 % - 8,9 % a není bankou omezen účel použití. Lze jej tedy využít jak pro financování investic, tak k profinancování zásob materiálu do stavebnin.

3.4.4 Zdroje nehmotné povahy

V této oblasti zdrojů, se můžeme zmínit snad jen o velmi dobrém jménu firmy. Své image si podnik získal kvalitně odváděnou prací, poskytnutím slev z ceny stanovené v předem předložených rozpočtech, velmi úzkým přístupem k zákazníkům, apod.

3.5 *SWOT analýza*

Příležitosti a hrozby v kombinaci se silnými a slabými stránkami podniku zjistíme využitím SWOT analýzy.

Nejvýraznější silné a slabé vnitřní stránky podniku a možné příležitosti a hrozby jako vlastnosti vnějšího prostředí jsem shrnula v následujícím obrázku. Výsledky této analýzy nám pomohou při hodnocení současné a budoucí pozice podniku.

Obrázek 10: SWOT analýza firmy Stavby a rekonstrukce

EXTERNÍ FAKTORY	INTERNÍ FAKTORY
<p>PŘÍLEŽITOSTI TRHU</p> <ul style="list-style-type: none"> - růst tržního podílu prostřednictvím zajišťování komplexních služeb - růst poptávky způsobené nižšími cenami oproti konkurenci díky vlastnímu zásobování 	<p>SILNÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - kvalita poskytovaných služeb - dobré jméno firmy - odbornost majitele firmy - stabilita firmy - apod.
<p>NEBEZPEČÍ TRHU</p> <ul style="list-style-type: none"> - možnost vstupu nové konkurence v důsledku lukrativnosti oboru stavebnictví - snadnost vstupu zahraniční konkurence na trh po vstupu do EU 	<p>SLABÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - zastaralá část strojního vybavení - centralizované vedení v jedné osobě - apod.

4. Plán marketingu

Marketing je nedílnou součástí každé podnikatelské činnosti – v některých oborech více, v jiných méně. Firma Stavby a rekonstrukce v minulých letech oblast marketingu značně opomíjela. Přístup k marketingu musí i díky realizaci nově otevíraných stavebnin změnit a naopak se na marketing velmi úzce zaměřit .

4.1 Výrobek (*product*)

Firma Stavby a rekonstrukce se zabývá především poskytováním služeb v oblasti stavebnictví. Mezi stěžejní činnosti patří zajišťování stavebních a zemních prací, dodávky materiálů, prostřednictvím subdodavatelů též služby se stavebnictvím související (klempířské, pokrývačské, topenářské, elektrikářské, truhlářské apod.).

V letošním roce tj. v roce 2007 počítá firma s otevřením stavebnin, které budou sloužit nejen pro zásobování vlastních staveb, ale současně pro ostatní spotřebitele (zákazníky) na komerční bázi.

Sortiment se předpokládá značně široký, převážně stavebního charakteru. Vzhledem k tomu, že prodáváný sortiment bude skutečně velmi rozmanitý, není efektivní celý výčet uvádět a v tabulce 8 uvádím alespoň pro názornost velmi stručně výřez prodáváného materiálu. Mezi prodáváný sortiment budou zařazeny veškeré výrobky potřebné pro výstavbu rodinného domku, drobné opravy apod. Stavebniny však do svého sortimentu nebudou zahrnovat instalační materiály, hutní materiály, apod. Na druhou stranu budou stavebniny poskytovat prodej sypkých materiálů (subdodavatelsky) tj. služby spojené se zajištěním a dopravou sypkých materiálů (různých druhů písků z pískoven).

Tabulka 8: Vzor prodávaného sortimentu nově založených stavebnin

	Název materiálu
1.	<i>Zdíci materiál</i>
1.1	Cihly
1.2	Tvarovky
1.2.1	Porotherm
1.2.2	Supertherm
1.3	Tvárnice
1.3.1	Ytong
2.	<i>Pojící materiál a omítky</i>
2.1	Klasické pojivo
2.1.1	Cement
2.2	Míchané pojivo
2.2.1	Zdíci malta
2.2.2	Štuková omítka
2.2.3	Sanační omítka
2.2.4	Břizolit

4.2 Cena (price)

Při stanovení cen je nutné přihlédnout k externím a interním faktorům ovlivňujícím výši cen. V oblasti externích faktorů je podstatný charakter trhu, charakter poptávky, konkurence apod. Provozování stavebnin i poskytování služeb ve stavebnictví řadíme mezi oligopolní trh, kde poptávka po stavebních činnostech ovlivňuje poptávku po stavebních materiálech a je poměrně pružná. Vzhledem k neustálému růstu stavební práce, lze předpokládat snahu nových podniků vstoupit do odvětví.

Interní faktory představují stanovování cen vycházející z marketingových cílů podniku, z nákladů, či ze strategie marketingového mixu.

Při stanovování cen, v případě provozování stavebnin, vycházíme z kombinace cen orientovaných na konkurenci a na náklady. Vize je tedy taková, že ceny prodávaného sortimentu

musí zajišťovat potřebný zisk a současně se musí pohybovat pod cenami konkurentů. Výhodou by nepochybně měli být nižší fixní náklady, tvořené placenými nájmy konkurentů za prostory využívané pro svou podnikatelskou činnost. Zisk by měl činit cca 40 %, přičemž se marže jednotlivých druhů sortimentu bude lišit podle realizovaných podpor prodeje.

Tabulka 9: Vzorový ceník prodávaného sortimentu u našich konkurentů

Název materiálu	STANO	STAVMAT	STAMA
Cement 32,5 II., paleta (56ks)	3 011.68	3 039.12	3 360.00
KB ztracené bednění (72ks) - 150x190x340mm	1 756.80	2 095.20	1 756.80
Wienerberger (porotherm) SI 440mm (paleta)	4 392.00	4 356.00	4 392.00
Ytong 300mm (30ks-paleta)	2 790.00	3 660.00	3 105.00
Izolační pás Bitagit role (10m ²)	441.00	441.50	439.00

Pozn. Ceny jsou uvedeny bez DPH

Ceny stavebních prací vycházejí ze zpracovaných rozpočtů, kde výše hrubého zisku je odlišná podle druhů realizovaných akcí. V případě výstavby rodinných domů se výše zisku pohybuje na nižší úrovni, než je tomu v případě velkých zakázek pro firmy, státní organizace apod.

4.3 Distribuce (place)

Stavební činnost musí být realizována v místě požadavku a to znamená, že ji nijak nedovážíme a službu poskytujeme přímo konkrétnímu objednateli. Se zákazníkem máme přímý kontakt a komunikaci. Zpětná vazba je v případě oboru stavebnictví poměrně účinná.

V případě provozovaných stavebnin budeme materiál v maximální možné míře zajišťovat přímo od výrobců, aby se prostřednictvím mezičlánků nezvyšovaly náklady. Zákazníkům bude nabídnuta možnost odvozu nakoupeného materiálu do požadovaného místa určení. Cena za dopravu se bude odvíjet od zakoupeného množství materiálů a vzdálenosti místa určení. Nabídka firmy Stavby a rekonstrukce spočívající v zajištění dopravy nejen menšího množství materiálů (ve vozidlech typu Pick-up, Multicara, dodávková vozidla) by mohla být jedna z dalších výhod oproti ostatním stavebninám, neboť nedisponují s nákladními vozidly „velkého“ typu. Mohli bychom zásobovat i drobné stavební firmy, či konkrétní akce velkých firem.

4.4 Komunikační mix (promotion)

Komunikační mix bude zaměřen na osobní kontakty, které jsou v tomto oboru podnikání nejvýznamnější. Vzhledem k charakteru stavební činnosti je velmi důležitá kvalita již zrealizovaných staveb a rekonstrukcí staveb původních, neboť výsledky vykonaných prací tvoří jméno podniku a současně i zajišťují nové zakázky. Velmi důležitá je proto spokojenost zákazníků, protože prostřednictvím jejich úst (kladné či záporné hodnocení zajištěných služeb) má podnik v budoucnu větší či menší šance na získání nových zakázek. Komunikační mix při realizaci stavebnin bude zaměřen z větší části na reklamu a podporu prodeje, abychom nejen informovali spotřebitele o nabídce, ale přesvědčili je ke koupi.

4.4.1 Propagace

Propagace firmy jako takové bude realizována pomocí odborného tisku, regionálního tisku, reklam např. na zimním a letním stadionu, a internetových stránek, na kterých bude kompletní nabídka poskytovaných služeb. Areál bude viditelně označen včetně příjezdových značení s reklamou.

Obrázek 11: Nové obecné logo firmy



Na obrázku 11 je znázorněno obecné logo firmy, ve kterém jsou již zapracovány stavebniny. Pro účely dalších reklamních činností (reklamy na stavebních vozidlech, poutače před areálem firmy či v okolí firmy apod.) je logo dopracováno o telefonní kontakty a emailovou adresu. Takové zpracování je znázorněno obrázkem 12.

Obrázek 12: Nové logo firmy včetně kontaktů



4.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje bude směřována nejen na udržení stávajících zákazníků, ale především též na získávání zákazníků nových. Z větší části se bude týkat činnosti stavebnin a to prostřednictvím poskytování slev, dopravy zdarma, prémie apod. O mimořádných akcích budou firmy i domácnosti informovány prostřednictvím reklamních letáků a na vývěsce v areálu firmy.

Slevy se budou pohybovat dle odebraného množství (při odběru nad 20 tis. Kč poskytnuta sleva ve výši 5 %) a podle stálosti zákazníků (při překročení ceny odběrů 100 tis. Kč stálá sleva ve výši 4 %, při překročení ceny odběrů 300 tis. Kč stálá sleva 6 % apod.). Nepravidelně budeme realizovat slevové akce na vybraný typ materiálu (ať už z důvodu výhodného získání materiálu od výrobce, nebo z důvodu špatné prodejnosti materiálu).

Doprava zdarma se bude vázat ke vzdálenosti dovozu a k velikosti dodávky (příklad - do 20 km při dodávce nad 10 tis. doprava zdarma).

Prémii jsou zamýšleny poskytované výrobky zdarma nebo za minimální cenu jako odměna za nákup určitého druhu stavebního materiálu (při odběru 15kg primalexu získáte váleček na malování zdarma).

Zavorka.StarZ@seznam.cz

Star Z

Stavby a rekonstrukce Závorka

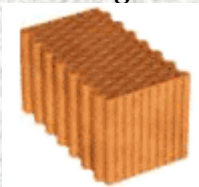
Stavebniny

Vědomice 198,
413 01 Roudnice n. L.

tel. 606/636519



Wienerberger POROTHERM 44 P+D



Cihla pro tepelně izolační vnější zdivo tloušťky 440 mm.
Cena: **55,00 Kč/ks** (včetně DPH)

Cihla plná vápenopísková VF



Plná lícová cihla VF bílé barvy.
Cena: **7,50 Kč/ks** (včetně DPH)

Tondach FALCOVKA 11, základní, engoba



Základní ražená drážková taška.
Cena: **30,00 Kč/ks** (včetně DPH)

Tondach JIRČANKA 13, okrajová, režná



Posuvná okrajová taška k základní drážkové tašce se spojitým systémem drážek Jirčanka 13.
Cena: **122,92 Kč/ks** (včetně DPH)

Hasít DISPER EXTRA Fassadenfarbe, 15 l, odstín 1000



Akrylátová fasádní barva.
Cena: **1 550,00 Kč/ks** (včetně DPH)

Tato cenová nabídka platí od 15. dubna do 30. dubna 2007.

NEVÁHEJTE A NAVŠTIVTE NÁS !

STAR Z stavebniny hvězda mezi nimi

4.4.3 Public relations

Public relations není silnou stránkou firmy Stavby a rekonstrukce. Vzhledem ke své velikosti a postavení v rámci národního trhu, které je v podstatě nepatrné, není firma předmětem či účastníkem diskusních pořadů, nejsou o ní poskytovány informace prostřednictvím televize, rádia apod. Své jméno si společnost vytváří poskytováním darů, v letošním roce mateřské školce v Libochovicích, Podřipské nemocnici v Roudnici nad Labem apod. Velmi výrazně se zasadila při povodních v roce 2002, kdy okamžitě poskytla veškerou techniku, kterou měla k dispozici a zajišťovala udržení silnice před mostem v Roudnici nad Labem, která se dala do pohybu, materiál na stavbu hrází apod. I prostřednictvím těchto akcí si firma zajistila uznání a dobré jméno.

4.4.4 Osobní prodej

Osobní prodej není v námi specifikovaném oboru podnikání realizovatelný a efektivní. Myslím, že by bylo značně komické navštěvovat dům od domu a nabízet např. střešní krytinu, zdící materiál, zednické lžíce či stavební metry. Reálné by se tento způsob mohl zdát v případě nabízení ve stavebních firmách, ale vzhledem k osobní averzi vůči takto uzavíraným obchodům se v osobním prodeji realizovat firma nebude.

4.4.5 Přímý marketing

Přímý marketing je současně i s výše uvedeným osobním prodejem zaměřen spíše na jiný sortiment výrobků. Relativně přijatelný se zdá katalogový marketing, ale ani ten se nehodí do provozování stavebnin (nenabízíme sortiment vlastních výrobků, ale velmi široký a měnící se sortiment stavebních materiálů různých výrobců a dodavatelů) a už vůbec ne do stavební činnosti.

5. Management a organizace

Vedení a řízení společnosti je centralizováno do jediné osoby a to majitele firmy Stavby a rekonstrukce, což je velice nepružné a někdy neefektivní, neboť jsou problémy posuzovány vždy jen z jedné strany a není proti konkrétnímu rozhodnutí žádný oponentní názor na řešený problém. V případě rozšíření společnosti bude velmi problematické, aby rozhodování o veškerých činnostech podniku bylo zajišťováno pouze jednou osobou. Tato organizace řízení a vedení je charakteristická pro malé firmy nebo pro firmy vstupující na trh.

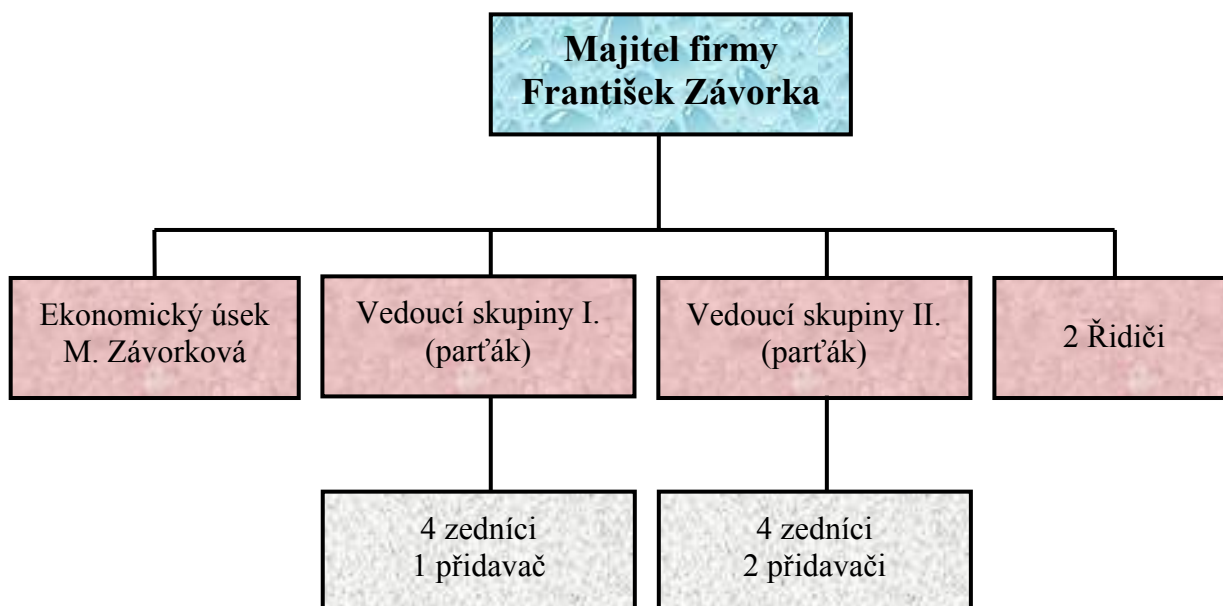
Pravomoc a odpovědnost rozhodovat je výlučně v rukou majitele firmy. Vedoucí skupin vždy obdrží pokyny od majitele firmy, které plní prostřednictvím úkolování podřízených pracovníků. Ostatní pracovníci jako řidiči taktéž plní zadané úkoly bez řídicích pravomocí. Pracovník ekonomického úseku, což je spolupracující osoba Marie Závorková, zajišťuje a dohlíží na ekonomickou agendu a spolu s majitelem Františkem Závorkou řeší vývoj hospodaření, realizaci nákupů a další hospodářskou činnost.

Ve společnosti tudíž existuje přímá komunikace a jednoznačné vazby nadřízenosti a podřízenosti.

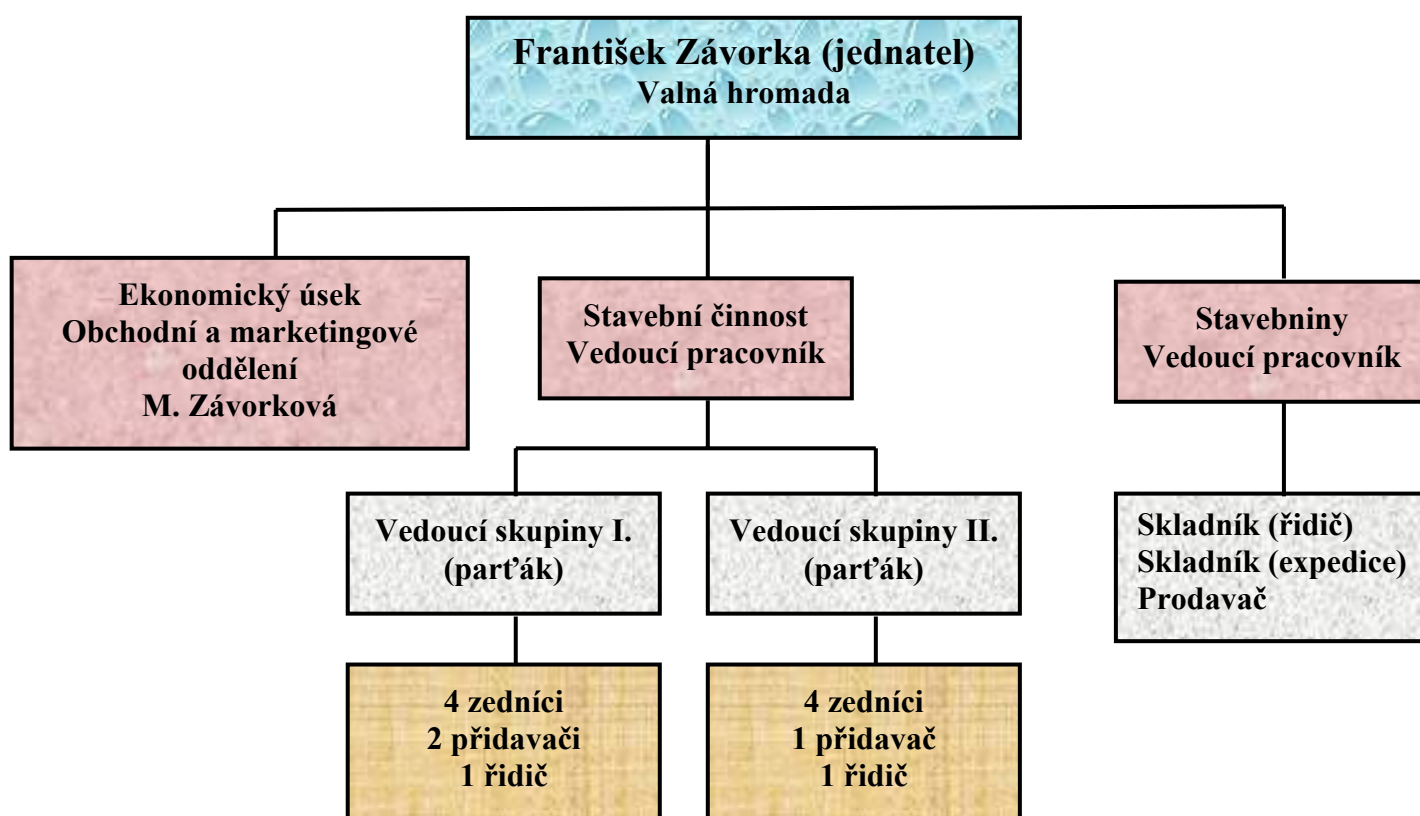
5.1 Organizační struktura

Zobrazená organizační struktura na obrázku 14 je zpracována na stávající stav podniku. Po zahájení činnosti stavebnin, bude organizační struktura rozšířena o pracovníky stavebnin a změněna z důvodu efektivnosti stávající struktury viz obrázek 15.

Obrázek 14: Organizační struktura před zahájením činnosti stavebnin



Obrázek 15: Organizační struktura po zahájení činnosti stavebnin



Společnost bude založena jako společnost s ručením omezeným se základním kapitálem ve výši 200 000 Kč. V souladu s obchodním zákoníkem nebude stanovena dozorčí rada a to z důvodu počtu společníků. Firma bude mít 5 společníků s následujícími podíly:

František Závorka: _____ 55 000,- Kč

Marie Závorková: _____ 55 000,- Kč

Marie Dunajová: _____ 30 000,- Kč

Pavel Dunaj: _____ 30 000,- Kč

Romana Měchurová: _____ 30 000,- Kč

Jednatel firmy bude jmenován František Závorka, který doposud vedl firmu realizovanou na základě živnosti.

5.2 Charakteristika pracovníků managementu

Vedení společnosti, jak jsem již uvedla výše, je centralizováno do jediné osoby a to majitele firmy pana Františka Závorku. Mezi řídicí pracovníky můžeme zařadit ještě spolupracující osobu paní Marii Závorkovou.

FRANTIŠEK ZÁVORKA

1970 - 1992 pracoval jako mistr odborného výcviku v OSP Litoměřice

1992 podnikatel v oboru stavebnictví

Dlouholetou praxi v oboru stavebnictví získal především mistrováním odborného výcviku v OSP v Litoměřicích. Se svými studenty se účastnil stavbařských soutěží, kde se vždy umístili na předních místech. V roce 1992 se rozhodl zkusit pracovat samostatně na základě vydaného živnostenského listu. Vzhledem k postupnému, ale nepřetržitému růstu můžeme rozhodnutí považovat za velmi správné.

MARIE ZÁVORKOVÁ

do roku 1993 pracovala v různých podnicích např. lesní školka

od 1993 spolupracující osoba firmy Stavby a rekonstrukce

Marie Závorková pracovala několik let v lesní školce Vědomice a v roce 1993 se stala spolupracující osobou ve firmě Stavby a rekonstrukce. Ve firmě zajišťuje činnosti jako personalistika, mzdy, zpracování účetních dokladů, styk s úřady apod.

V kapitole 5.1 Organizační struktura je naznačena změna, která bude realizována v oblasti pracovní struktury a vedení společnosti jako celku a jejích jednotlivých částí. Dojde tedy k decentralizaci, přičemž oblast vedení stavební činnosti zůstane pod záštitou Františka Závorky a to z důvodu jeho odborné kvalifikace a zkušeností a oblast vedení stavebnin bude spravována jiným vedoucím pracovníkem. Též oblast financí, obchodu a marketingu bude zajišťována dalším, samostatně rozhodujícím vedoucím pracovníkem.

5.3 Politika odměňování

Pracovníci firmy Stavby a rekonstrukce jsou u firmy zaměstnaní v hlavním pracovním poměru na dobu neurčitou. Při zaměstnávání a ve všech dalších personálních otázkách se společnost řídí zákoníkem práce v platném znění.

Zaměstnanci jsou odměňováni formou mzdy, která má charakter časové mzdy (každý pracovník má stanovenou hodinovou sazbu). Výplaty jsou zpracovávány vždy po ukončení měsíce a pravidelně každý měsíc, tj 11. následujícího měsíce, jsou vypláceny. Ve firmě stále přetrvává vyplácení části mzdy ve formě záloh, které firma hradí každého 27. v měsíci. Zálohy i doplatky mezd jsou zaměstnancům poskytovány v hotovosti na jejich vlastní žádost. Motivační část mzdy se odvíjí od realizace mimořádných zakázek (závisí zde na aktivitě pracovníků), kdy zaměstnanci k pravidelné mzdě dostávají mimořádné odměny. Současně před „celozávodní“ dovolenou a před vánoci dostávají pracovníci odměny na přilepšenou. Mezi benefity, které firma nabízí je poskytování stravenek a v budoucnu by firma ráda zahájila poskytování příspěvků na penzijní připojištění. Každý zaměstnanec pravidelně dostává pracovní oděv, obuv a ochranné pomůcky a firma hradí cestovné zaměstnancům, kteří se do práce dopravují prostředky hromadné dopravy. S otevřením stavebnin ještě uvažujeme o zavedení benefitu speciálních cen stavebních materiálů pro naše zaměstnance, za které si zaměstnanec může v rámci nabízeného sortimentu materiál zakoupit. Průměrný roční plat zaměstnanců dělnických profesí se pohybuje v rozmezí 150 až 180 tisíc Kč.

Forma zaměstnávání (např. DPP, DPČ) není ve společnosti v současné době využívána. V letních měsících si u firmy Stavby a rekonstrukce zajišťují praxi studenti průmyslové školy, ale pouze v omezeném rozsahu.

Odměňování vedení firmy (Františka Závorky a Marie Závorkové) je následující. Zpravidla se pohybuje v rozmezí od 300 do 400 tisíc Kč. Jedná se ovšem pouze o průměrný odhad, neboť odměna je vždy závislá podle toho, jestli se zrovna nerealizuje finančně náročná investice. Vždy je upřednostněn především rozvoj společnosti.

6. Finanční plán

Finanční plán prostřednictvím finančních výkazů bude pro firmu základem pro hodnocení podnikatelských příležitostí a pomůže odhadnout budoucí vývoj podniku.

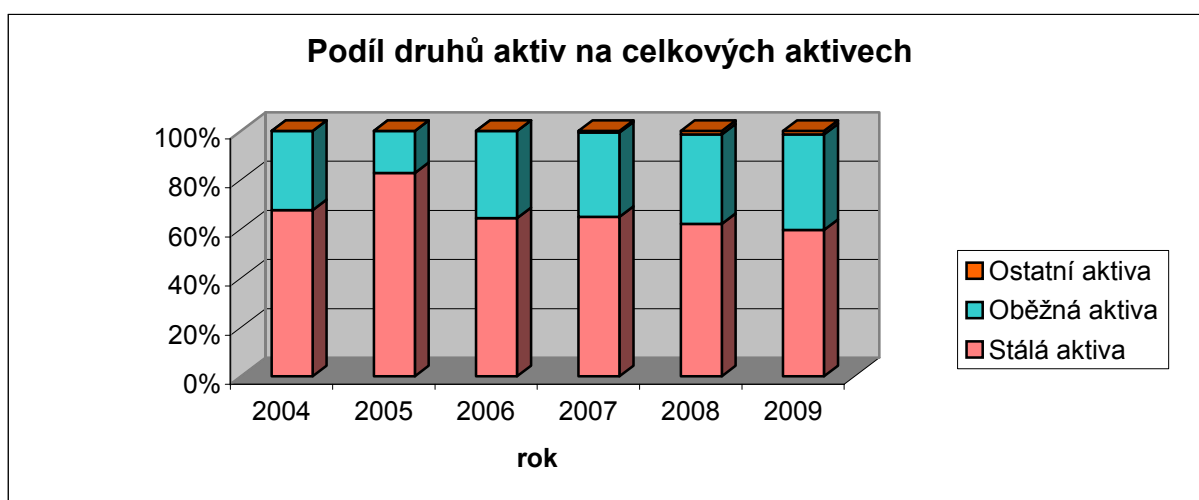
6.1 Rozvaha

Tabulka 10: Rozvaha – aktiva netto

označ.	AKTIVA (tis. Kč) k 31. 12.	rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009
		řád. roz.						
	AKTIVA CELKEM	1	3992	5758	7772	7910	8585	10035
B	Stálá aktiva	3	2700	4767	5002	5140	5330	5975
<i>B.I.</i>	<i>Nehmotný investiční majetek</i>	4	0	0	0	0	0	0
<i>B.II.</i>	<i>Hmotný investiční majetek</i>	5	2700	4767	5002	5140	5330	5975
B.II.1.	Pozemky	6	1300	1300	1300	1300	1300	1300
	2. Budovy, haly a stavby	7	1000	967	902	840	780	1195
	3. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	8	400	2500	2800	3000	3250	3480
<i>B.III.</i>	<i>Nedokončené hmotné a nehmotné investice</i>	13	0	0	0	0	0	0
<i>B.IV.</i>	<i>Poskytnuté zálohy na HIM a NHIM</i>	14	0	0	0	0	0	0
<i>B.V.</i>	<i>Finanční investice</i>	15	0	0	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	21	1292	991	2770	2720	3135	3910
<i>C.I.</i>	<i>Zásoby</i>	22	31	107	210	810	680	880
C.I.1.	Materiál	23	31	107	210	160	200	280
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	24	0	0	0	0	0	0
C.I.3.	Výrobky	25	0	0	0	0	0	0
C.I.4.	Zvířata	26	0	0	0	0	0	0
C.I.5.	Zboží	27	0	0	0	650	480	600
C.I.6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	28	0	0	0	0	0	0
<i>C.II.</i>	<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	29	143	143	0	0	0	0
C.II.1.	Pohledávky z obchodního styku	30	143	143	0	0	0	0
<i>C.III.</i>	<i>Krátkodobé pohledávky</i>	35	30	4	240	220	400	620
C.III.1.	Krátkodobé pohledávky z ob.styku	36	18	4	100	100	200	370
C.III.2.	Pohledávky ke společníkům	37	0	0	0	0	0	0
C.III.3.	Sociální zabezpečení	38	12	0	0	0	0	0
C.III.4.	Stát-daňové pohledávky	39	0	0	140	120	200	250
<i>C.IV.</i>	<i>Finanční majetek</i>	44	1088	737	2320	1690	2055	2410
C.IV.1.	Peníze	45	592	32	660	450	495	530
C.IV.2.	Účty v bankách	46	496	705	1660	1240	1560	1880
C.IV.3.	Krátkodobý finanční majetek	47	0	0	0	0	0	0
D.	Ostatní aktiva	48	0	0	0	50	120	150
<i>D.I.</i>	<i>Časové rozlišení</i>	49	0	0	0	50	120	150
D.I.1.	Náklady příštích období	50	0	0	0	50	120	150
D.I.2.	Příjmy příštích období	51	0	0	0	0	0	0
D.I.3.	Kursově rozdílly aktivní	52	0	0	0	0	0	0
<i>D.II.</i>	<i>Dohadné účty aktivní</i>	53	0	0	0	0	0	0

Struktura aktiv znázorňuje postupné investice do pořizování HIM, který se stával značně zastaralý a opotřebovaný a obnova investičního majetku byla již neodkladná. Od roku 2007 počítáme určitým podílem zásob ve zboží, které jsou poskytovány ve stavebninách. Peněžní zásoba má stále rostoucí tendenci, ale bez přínosného využití. V období zahájení zůstane peněžní zásoba k dispozici, pro krytí špatných odhadů při realizaci stavebnin v porovnání se skutečným vývojem a to až do okamžiku stabilizace stavebnin na trhu. Následně budeme přebytečné peněžní zásoby investovat do krátkodobých finančních aktiv.

Obrázek 16: Procentní podíl jednotlivých druhů aktiv na celkových aktivech

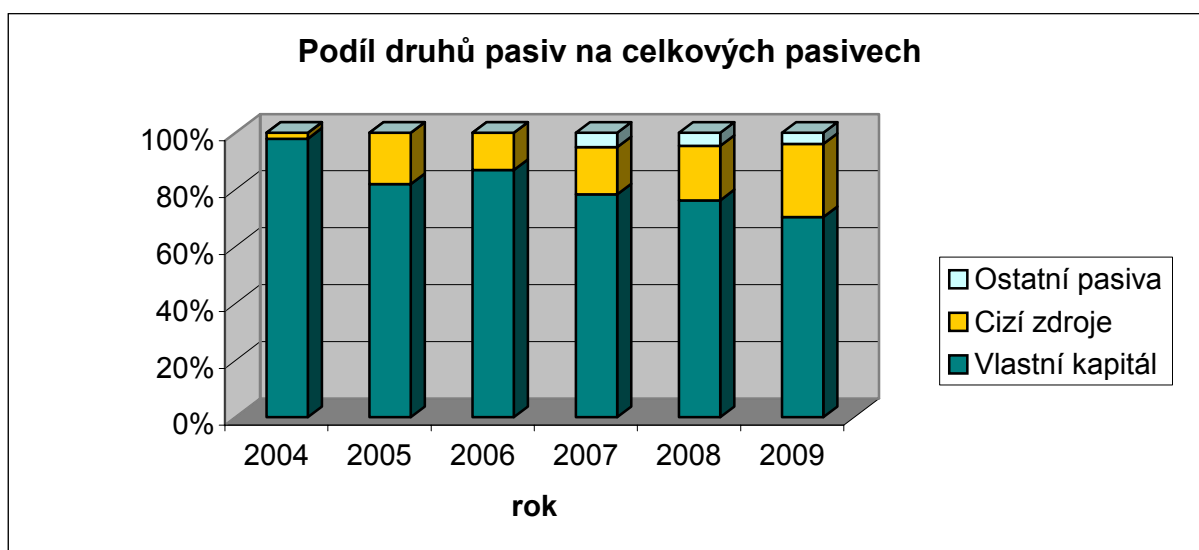


Tabulka 11: Rozvaha – pasiva

označ.	PASIVA (tis. Kč) k 31. 12.	rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009
		řád. roz.						
	PASIVA CELKEM	54	3992	5758	7772	7910	8585	10035
A	Vlastní kapitál	55	3907	4716	6745	6190	6540	7055
A.I.	Základní kapitál	56	3562	3494	5201	600	600	600
A.II.	Kapitálové fondy	59	0	0	0	3000	3000	3000
A.II.1.	Emisní ažio	60	0	0	0	0	0	0
	2. Ostatní kapitálové fondy	61	0	0	0	3000	3000	3000
A.III.	Fondy ze zisku	64	0	0	0	285	390	205
A.III.1.	Zákonný rezervní fond	65	0	0	0	60	60	60
A.III.3.	Statutární a ostatní fondy	67	0	0	0	225	330	145
A.IV.	Hospodářský výsledek minulých let	68	0	0	0	500	500	500
A.V.	Hospodářský výsledek BO	71	345	1222	1544	1805	2050	2750
B.	Cizí zdroje	72	85	1042	1027	1320	1645	2580
B.I.	Rezervy	73	0	100	200	0	0	0
B.I.1.	Rezervy zákonné	74	0	100	200	0	0	0
B.I.2.	Rezerva na kursově ztráty	75	0	0	0	0	0	0
B.I.3.	Ostatní rezervy	76	0	0	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky	77	0	0	0	0	0	0
B.III.	Krátkodobé závazky	84	85	942	827	1320	1645	2580
B.III.1.	Závazky z obchodního styku	85	0	487	258	150	245	550
B.III.2.	Závazky ke společníkům a sdružení	86	0	0	0	100	120	150
B.III.3.	Závazky k zaměstnancům	87	40	60	130	140	230	260
B.III.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení	88	20	218	229	230	250	290
B.III.5.	Stát-daňové závazky a dotace	89	25	177	210	700	800	1330
B.III.9.	Jiné závazky	93	0	0	0	0	0	0
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	94	0	0	0	0	0	0
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	95	0	0	0	0	0	0
B.IV.2.	Běžné bankovní úvěry	96	0	0	0	0	0	0
B.IV.3.	Krátkodobé finanční výpomoci	97	0	0	0	0	0	0
C.	Ostatní pasiva	98	0	0	0	400	400	400
C.I.	Časové rozlišení	99	0	0	0	250	250	250
C.I.1.	Výdaje příštích období	100	0	0	0	0	0	0
C.I.2.	Výnosy příštích období	101	0	0	0	250	250	250
C.I.3.	Kursově rozdíly pasivní	102	0	0	0	0	0	0
C.II.	Dohadné účty pasivní	103	0	0	0	150	150	150

V pasivech rozvahy dochází postupně k mírnému růstu podílu cizích pasiv na pasivech celkových. Nicméně rostoucí cizí zdroje jsou pouze krátkodobé povahy ve formě závazků před uplynutím doby splatnosti, mzdy apod. Vzhledem ke skutečnosti, že cizí zdroje jsou levnější než zdroje vlastní, musíme zkonstatovat, že hospodaření nepatří mezi efektivní. Ve zpracované predikci není zatím počítáno se zajištěním úvěrového krytí. Změna právní formy podnikání se projeví odlišnou skladbou vlastního kapitálu.

Obrázek 17: Procentní podíl jednotlivých druhů pasiv na celkových pasivech



Firma však zvažuje využití střednědobého úvěru pro počáteční investici „zajištění zásob do stavebnin“. Ve výkazech není využití úvěrového krytí zakomponováno, ale pro představu dopady úvěru v následujícím schématu a textu alespoň naznačím.

Úvěr bychom získaly od Komerční banky (název produktu – Profi úvěr). Profi úvěr Komerční banka přímo směřuje k právnickým osobám a fyzickým osobám (podnikatele), konkrétně pro malé podniky či živnostníky.

Úvěr je možné čerpat buď jako krátkodobý (splatnost do jednoho roku) či jako střednědobý (splatnost do pěti let). Úroková sazba se pohybuje v rozmezí 5.9 – 8.9 % p.a.

Pro názornou ukázkou budeme předpokládat, že bychom využili možnosti vypůjčit si 1 000 000 Kč na dobu 3 let a budeme předpokládat úrokovou sazbu ve výši 7.4 % p.a.

Tabulka 12: Kalkulace úvěru

Výše úvěru	1 000 000.00 Kč
Úroková sazba	7.4 %
Doba splácení	3 roky
Měsíční splátka	31 060.00 Kč
Celkem zaplatíme	1 118 171.00 Kč

Z výše uvedeného vyplývá, že bychom daňově uznatelné náklady mohli navýšit o hodnotu úroků, která v celkové výši činí 118 171.00 Kč a o tuto částku ponížily hospodářské výsledky jednotlivých tří let a následně bychom docílili nižšího daňového zatížení při současném zhodnocování půjčených peněžních prostředků.

6.2 Výkaz zisků a ztrát

Tabulka 13: Výkaz zisků a ztrát

označ.	Výkaz Zisků a ztrát (tis. Kč) k 31.12.	rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009
		řád. v.						
I.	Tržby za prodej zboží	1	0	0	0	3280	3980	4810
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	0	0	0	1968	2388	2640
+	Obchodní marže	3	0	0	0	1312	1592	2170
II.	Výkony	4	3700	8610	9780	10300	11210	11350
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	5	3700	8610	9780	10300	11210	11350
II.2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby	6	0	0	0	0	0	0
II.3.	Aktivace	7	0	0	0	0	0	0
B.	Výkonová spotřeba	8	2445	4955	4903	5454	5690	5560
B.1.	Spotřeba materiálů a energie	9	1116	2098	2633	2864	3010	2804
B.2.	Služby	10	1329	2857	2270	2590	2680	2756
+	přidaná hodnota	11	1255	3655	4877	6158	7112	7960
C.	Osobní náklady	12	792	1620	2177	2955	3396	3400
D.	Daně a poplatky	13	22	175	280	748	780	950
III.	Jiné provozní výnosy	14	0	0	0	0	0	0
E.	Jiné provozní náklady	15	0	0	0	0	0	0
F.	Odpisy HIM a NHIM	16	99	539	776	850	886	860
IV.	Zúčtování rezerv a časového rozlišení provozních výnosů	17	0	0	0	200	0	0
G.	Tvorba rezerv a časového rozlišení provozních nákladů	18	0	100	100	0	0	0
*	Provozní hospodářský výsledek	23	342	1221	1544	1805	2050	2750
VII.	Finanční výnosy	24	3	1	0	0	0	0
J.	Finanční náklady	25	0	0	0	0	0	0
VIII.	Zúčtování rezerv do finančních výnosů	26	0	0	0	0	0	0
K.	Tvorba rezerv na finanční náklady	27	0	0	0	0	0	0
*	HV z finančních operací	32	3	1	0	0	0	0
**	HV za běžnou činnost	37	345	1222	1544	1805	2050	2750
XI.	Mimořádné výnosy	38	0	0	0	0	0	0
O.	Mimořádné náklady	39	0	0	0	0	0	0
*	Mimořádný HV	43	0	0	0	0	0	0
R.	Převod podílu na HV společníkům	44	345	1222	1544	0	0	0
***	HV za účetní období	45	0	0	0	1805	2050	2750

Hospodářský výsledek uváděný ve Výkazu zisků a ztrát má rostoucí tendenci, přestože se neustále investuje do pořízování hmotného investičního majetku a realizované odpisy snižující HV mají taktéž rostoucí tendenci. Obnova hmotného investičního majetku je však zcela na místě, neboť technický stav některého hmotného investičního majetku je špatný. Stroje jsou poměrně opotřebované a vyžadují neustále opravy, na které byla v roce 2003 a 2004 vytvořena menší rezerva. Mzdové a osobní náklady jsou podstatnou položkou nákladů podniku a jejich vývoj je pro podnik nepříznivý. Bohužel vzhledem k potřebě stabilních a vysoce kvalitních pracovních výsledků je takovýto vývoj nevyhnutelný. Přestože je vysoká nezaměstnanost, kvalitní pracovníky je poměrně těžké mezi skupinou nezaměstnaných objevit.

Obrázek 18: Vývoj hospodářského výsledku

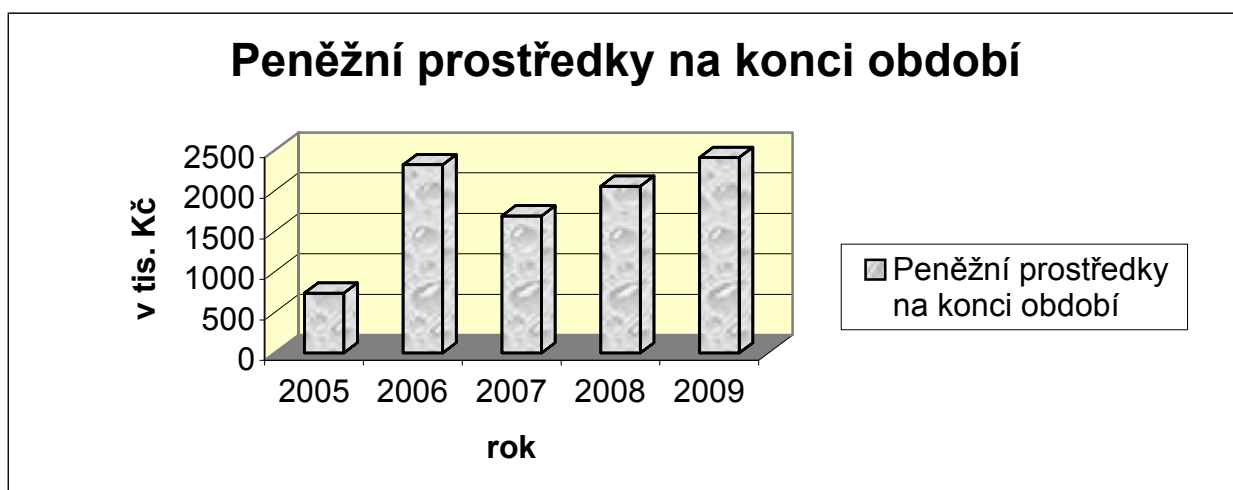


6.3 Výkaz cash flow

Tabulka 14: Výkaz cash flow

označ.	Výkaz CF (tis. Kč) k 31.12.	2005	2006	2007	2008	2009
1	Stav peněžních prostředků na počátku ÚO	1088	737	2320	1690	2055
2	Hospodářský výsledek za účetní období	1222	1544	1805	2050	2750
3	Odpisy hmot. a nehmot. majetku	539	776	850	886	860
4	Změna stavů rezerv z nákladů	100	100	-200	0	0
5	Změna stavu čas. rozlišení a dohad. účtů	0	0	50	-70	-30
6	Změna stavu zásob	-76	-103	-600	210	-200
7	Změna stavu pohledávek	26	-93	20	-260	-220
8	Změna stavu krátkodobých závazků	857	-115	493	325	935
9	Zvýšení krátk. úvěrů a finanční pomoci	0	0	0	0	0
10	Snížení krátk. úvěrů a finanční pomoci	0	0	0	0	0
11	Změna stavu krátk. finančního majetku	0	0	0	0	0
12	Zisk z prodeje invest. majetku a materiálu	0	0	0	0	0
13	Čistý peněžní tok z běž. a mimoř. činnosti	2668	2109	2418	3141	4095
14	Nabytí hmot a nehmot. investičního majetku	-2606	-1011	-988	-1076	-1505
15	Nabytí finančních investic	0	0	0	0	0
16	Výnosy z prodeje z HIM a NHIM	0	0	0	0	0
17	Výnosy z prodeje finančních investic	0	0	0	0	0
18	Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-2606	-1011	-988	-1076	-1505
19	Změna stavu dlouhodobých závazků	0	0	0	0	0
20	Zvýšení středně a dlouhodobých úvěrů	0	0	0	0	0
21	Snížení středně a dlouhodobých úvěrů	0	0	0	0	0
22	Změna stavu vlast. jmění z vybraných operací	-413	485	-2060	-1700	-2235
23	Čistý peněžní tok z finanční činnosti	-413	485	-2060	-1700	-2235
24	Čistý peněžní tok	-351	1583	-630	365	355
25	Ostatní změny	0	0	0	0	0
26	Stav peněžních prostředků na konci ÚO	737	2320	1690	2055	2410

Obrázek 19: Vývoj peněžních prostředků



Výkaz cash flow vykazuje dostatek peněžních prostředků, přičemž v roce 2007 by dle předpokladů mohlo dojít k většímu poklesu z důvodu realizace obnovy hmotného investičního majetku, změnou právní formy podnikání a vyššími náklady vztahujícími se k zahájení činnosti stavebnin. Tento propad by mohl být řešen využitím podnikatelského úvěru, o kterém se blíže zmiňuji v kapitole 6.1 *Rozvaha*.

6.4 Vybrané finanční ukazatelé

Pomocí výpočtu vybraných finančních ukazatelů lze dospět k závěrům týkajících se zjištění o uspokojivé či neuspokojivé finanční situaci podniku. Pro vytvoření uceleného pohledu na finanční situaci podniku, jsem vybrala z každé skupiny nejvýznamnější představitele finančních ukazatelů. Jelikož nejsme akciovou společností, vynechala jsem ukazatele vycházející z údajů kapitálového trhu.

Tabulka 15: Ukazatele rentability

Ukazatel	Výpočet	2004	2005	2006	2007	2008	2009
ROA (ROI) v %	EBIT/CA*100	8,64	21,22	19,87	22,82	23,88	27,40
ROS v %	EBIT/Tržby*100	9,32	14,19	15,79	13,29	13,50	17,02

Tabulka 16: Ukazatele zadluženosti

Ukazatel	Výpočet	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Celková zadluženost v %	$CZ/CP*100$	2,13	18,10	13,21	16,69	19,16	25,71
Koeficient samofinancování v %	$VK/CP*100$	97,87	81,90	86,79	78,26	76,18	70,31

Tabulka 17: Ukazatele platební schopnosti

Ukazatel	Výpočet	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Běžná likvidita	OA/KZ	15,20	1,05	2,99	2,06	1,91	1,59
Pohotová likvidita	$OA - Zásoby/KZ$	14,84	0,94	2,76	1,39	1,49	1,39
Peněžní likvidita	FM/KZ	12,80	0,78	2,50	1,28	1,25	0,86

Pozn. OA = oběžná aktiva, KZ = krátkodobé závazky, FM = finanční majetek, CA = celková aktiva, CZ = cizí zdroje, CP = celková pasiva,
VK = vlastní kapitál,

Závěr

Podnikatelský záměr ve stavebnictví specializující se na výstavbu rodinných domů a otevření vlastních stavebnin se zdá být s ohledem na zpracované údaje reálný a dosažitelný. Zisky, které firma dle predikce bude dosahovat by mohly být většího rozsahu. Současně je nutné přihlédnout k nákupům investičního majetku, který je nezbytný v oboru stavebnictví. Při jeho nákupu se částka ve výši 10 % pořizovací ceny (nově pořízeného HIM) a postupné opotřebování projevuje ve snižování zisku prostřednictvím odpisů. Vzhledem k této skutečnosti se zdá být dosahovaný zisk dostačující. Přepokládáme, že při pronikání na trh budou ceny prodávaného sortimentu stavebnin nastaveny s mnohem menší přírážkou, abychom mohli být silnými konkurenty. V tomto období nám bude případné propady vyrovnávat první větev podnikání (stavební činnost). Využití úvěru pro první zavezení stavebnin materiálem bude pro firmu výhodné, neboť poskytne okamžité finanční prostředky a navíc vytvoří daňový polštář pro následující účetní a daňová období ve formě daňově uznatelných úroků z podnikatelského úvěru.

Úspěšnost podnikatelského záměru bude závislá mimo jiné na počtu nově vstupujících podniků do oboru stavitelství a do oboru stavebnin. Management podniku hodnotíme za velmi strnulý a jeho činnost je značně neefektivní. Je potřeba změnit rozhodovací úroveň a pravomoce jednotlivých vedoucích pracovníků. Není dlouhodobě možné, aby se na řízení celého chodu podniku podílel v podstatě jeden člověk. V organizačních strukturách kapitoly managementu jsem nastínila částečnou decentralizaci.

Velká změna nastane transformací fyzické osoby na osobu právnickou, kde jako nevýhodu spatřujeme vyšší zdanění a výhodu ve formě rozsahu ručení za závazky společnosti. Vzhledem k rostoucímu majetku podniku a zajišťováním podstatně finančně i technicky náročnějších stavebních akcí, je transformace velmi důležitá. Její provedení bude mít nepochybně vliv na možnosti získávání bankovních úvěrů či krátkodobých i dlouhodobých výpůjček.

Podnik je v důsledku bezproblémového mnohaletého působení značně stabilní, ale je potřeba nastartovat podstatnější rozvoj podniku, neboť doposud se podnik rozrůstal velmi pomalu a opatrně. Vzhledem ke stále rychlejší tendenci ve změnách technologií a přílivu zahraničních podniků, by podnik mohl ztratit tempo s ostatními, což by mohlo postupně vést, v nejhorším případě, až k jeho úpadku.

Majetková struktura i kapitálová vybavenost jen vybízí k realizaci zamýšleného projektu. Je totiž na čase, aby firma Stavby a rekonstrukce, vždy spolehlivá, kvalitní, ale ne příliš dravá, ukázala celý svůj potenciál, inkasovala konkurenční efekty a získala tím značný podíl na trhu, maximalizovala zisky a posunula se z malé firmy v oblasti stavebních firem do firmy střední.

Uskutečněním projektu, který je předmětem diplomové práce, však činnost nekončí, ba naopak se před námi otevírají další široké možnosti a nápady pro zahájení tvorby nového podnikatelského plánu, jehož předmětem může být např. rozšíření činnosti o třídění a likvidaci stavebního odpadu nebo něco úplně jiného, ale to čas a vývoj ještě ukáže, kterým směrem se firma bude dále ubírat. Nejprve je totiž třeba zvládnout zamýšlený projekt, zpracovaný v této diplomové práci na maximálně perfektní úrovni a poté se můžeme věnovat dalším podnikatelským plánům.

Seznam příloh

- Příloha 1.: Vývoj nezaměstnanosti
- Příloha 2.: Vývoj úrokových sazeb
- Příloha 3.: Demografický vývoj
- Příloha 4: Fotodokumentace strojního vybavení firmy

Seznam tabulek

- Tabulka 1.: Inflace
- Tabulka 2.: Míra nezaměstnanosti
- Tabulka 3.: Růst HDP
- Tabulka 4.: Hustota zalidnění, počet obcí a hlavní ukazatele věkové struktury podle krajů a okresů k 1. 1. 2006
- Tabulka 5.: Rozloha území a počet obyvatel České republiky podle krajů a okresů k 1. 1. 2006
- Tabulka 6.: Přehled pohybu obyvatelstva – absolutní údaje
- Tabulka 7.: Strojní vybavení
- Tabulka 8.: Vzor prodávaného sortimentu nově založených stavebnin
- Tabulka 9.: Vzorový ceník prodávaného sortimentu u našich konkurentů
- Tabulka 10.: Rozvaha – aktiva netto
- Tabulka 11.: Rozvaha – pasiva
- Tabulka 12.: Kalkulace úvěru
- Tabulka 13.: Výkaz zisků a ztrát
- Tabulka 14.: Výkaz cash flow
- Tabulka 15.: Ukazatele rentability
- Tabulka 16.: Ukazatele zadluženosti
- Tabulka 17.: Ukazatele platební schopnosti

Seznam obrázků

- Obrázek 1.: Vybrané faktory používané při PEST analýze
- Obrázek 2.: Schéma faktorů metody „4C“
- Obrázek 3.: Porterův model pěti konkurenčních sil
- Obrázek 4.: Typy vnitřních zdrojů
- Obrázek 5.: SWOT analýza
- Obrázek 6.: Průměrná míra inflace
- Obrázek 7.: Meziroční indexy růstu HDP
- Obrázek 8.: Počet vydaných stavebních povolení
- Obrázek 9.: Vývoj stavební výroby
- Obrázek 10.: SWOT analýza firmy Stavby a rekonstrukce
- Obrázek 11.: Nové obecné logo firmy
- Obrázek 12.: Nové logo firmy včetně kontaktů
- Obrázek 13.: Vzor sestavení podpory prodeje ve stavebninách
- Obrázek 14.: Organizační struktura před zahájením činnosti stavebnin
- Obrázek 15.: Organizační struktura po zahájení činnosti stavebnin
- Obrázek 16.: Procentní podíl jednotlivých druhů aktiv na celkových aktivech
- Obrázek 17.: Procentní podíl jednotlivých druhů pasiv na celkových pasivech
- Obrázek 18.: Vývoj hospodářského výsledku
- Obrázek 19.: Vývoj peněžních prostředků

Literatura

- Doc. Ing. Grünwald R., CSc., Ing. Holečková J., Ph.D.: **Finanční analýza a plánování podniku**,
VŠE Praha 2004
- Prof. Ing. Valach J., CSc. a kolektiv: **Finanční řízení podniku**, EKOPRESS s.r.o. 1999
- Prof. Ing. Stehlík E., CSc. za kolektiv autorů: **Kapitoly ze základů marketingu**, VŠE Praha 1996
- James H. Donnelly, jr., James L. Gibson, John M. Ivancevich: **Management**, Grada Publishing 1997
- Prof. Ing. Truneček J., CSc. za autorský kolektiv: **Management v informační společnosti**,
VŠE Praha 1997
- Prof. Ing. Synek M., CSc. za kolektiv autorů: **Nauka o podniku**, VŠE Praha 1997
- Prof. Ing. Fotr J., CSc.: **Podnikatelský plán a investiční rozhodování**, Grada Publishing 1999
- Prof. Ing. Kovář F., CSc., Ing. Štrach P.: **Strategický management**, VŠE Praha, FM JH 2003
- Doc. Ing. Sedláček J., CSc.: **Účetní data v rukou manažera**, Computer Press 1998,
- Doc. Ing. Sedláček J., CSc.: **Účetnictví podnikatelů**, C. H. Beck 2004,

Další podklady jsem čerpala na internetových stránkách:

www.mfcr.cz (informace čerpány 10. 3. 2007)

www.czso.cz (informace čerpány 10. 3. 2007)

www.kb.cz (informace čerpány 10. 3. 2007)

Příloha 1.: Zaměstnanost a nezaměstnanost - roční

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
								Odhad	Predikce	Výhled
Výběrové šetření pracovních sil - ČSÚ:										
Zaměstnanost ¹⁾	•	•	4728	4765	4733	4707	4764	4827	4882	4908
	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob
		99,3	100,4	(100,8)	99,3	99,4	101,2	101,3	101,2	100,5
	předch.r. = 100									
- zaměstnanci ²⁾	•	•	4014	4002	3922	3914	4001	4045	4079	4093
	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob
		98,6	100,2	(99,7)	98,0	99,8	102,2	101,1	100,8	100,3
	předch.r. = 100									
- podnikatelé ³⁾	•	•	714	763	811	792	763	781	803	815
	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob
		103,3	103,4	(106,8)	106,4	97,6	96,3	102,4	102,8	101,5
	předch.r. = 100									
Makroekon. produktivita práce ⁴⁾	103,5	104,4	102,1	(101,1)	104,3	104,8	104,8	104,5	103,8	104,5
	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob
		8,7	8,8	7,3	7,8	8,3	7,9	7,2	6,7	6,5
	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %
Pracovní síla	•	•	5149	5139	5132	5131	5174	5203	5231	5252
	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob
		100,3	99,4	99,8	99,9	100,0	100,8	100,6	100,5	100,4
	předch.r. = 100									
Počet obyvatel ve věku 15 - 64 let	•	•	7165	7183	7214	7247	7270	7303	7324	7327
	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob
		100,4	100,4	100,3	100,4	100,4	100,3	100,4	100,3	100,0
	předch.r. = 100									
Míra zaměstnanosti ⁵⁾	66,7	66,0	66,0	66,3	65,6	64,9	65,5	66,1	66,7	67,0
	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %
		73,1	72,4	71,5	71,1	70,8	71,2	71,2	71,4	71,7
	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %
Registovaná nezaměstnanost - MPSV:										
Počet nezaměstnaných	443,2	470,0	443,8	477,5	521,6	537,4	514,3	474,8	432	422
	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob	průměr v tis. osob
		8,54	9,02	8,54	9,16	9,90	10,24	9,79	•	•
	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %
		•	•	•	•	9,2	8,97	8,13	7,4	7,1
	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %	průměr v %

U ukazatelů Výběrového šetření pracovních sil nejsou data za rok 2001 srovnatelná s následujícími roky vlivem harmonizace dotazníku se standardem Eurostatu.

Rozdíly mezi nezaměstnaností podle VŠPS a podle registrace na úřadech práce vyplývají jednak z odlišné definice obou ukazatelů a jednak ze způsobu šetření VŠPS, který pravděpodobně systematicky snižuje vykazovaný počet nezaměstnaných (pořadí otázek v dotazníku, struktura non-response).

¹⁾ Zaměstnaní s jediným nebo hlavním zaměstnáním podle Výběrového šetření pracovních sil (VŠPS).

²⁾ Včetně členů podnikatelských družstev.

³⁾ Včetně pomáhatelů rodinných příslušníků.

⁴⁾ Reálný hrubý domácí produkt připadající na 1 zaměstnaného.

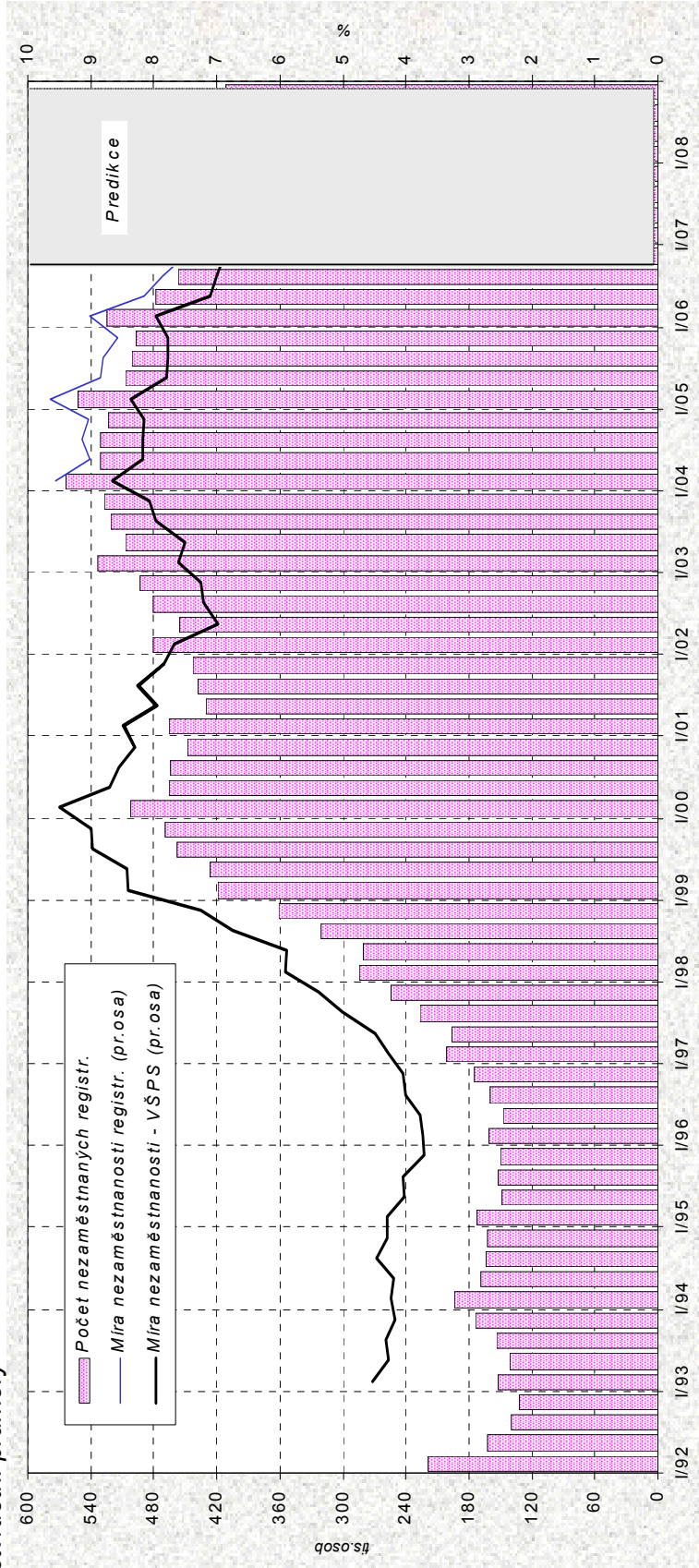
⁵⁾ Podíl zaměstnaných na populaci ve věkové skupině 15-64 let.

⁶⁾ Podíl pracovní síly na populaci ve věkové skupině 15-64 let.

⁷⁾ V prvním řádku podle „staré“ metody, ve druhém řádku podle „nové“ metody.

Prameny: ČSÚ, MPSV ČR, propočty MF ČR.

Graf: Nezaměstnanost
čtvrtletní průměry



Příloha 2.: Vývoj úrokových sazeb - roční průměrné sazby - v % p.a.

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
								<i>Odhad</i>	<i>Predikce</i>	<i>Výhled</i>
Diskontní sazba (<i>konec roku</i>)	5,00	5,00	3,75	1,75	1,00	1,50	1,00	1,50	.	.
Repo 2T (<i>konec roku</i>)	5,25	5,25	4,75	2,75	2,00	2,50	2,00	2,50	.	.
Lombardní sazba (<i>konec roku</i>)	7,50	7,50	5,75	3,75	3,00	3,50	3,00	3,50	.	.
PRIBOR 3M ¹⁾	6,84	5,36	5,18	3,55	2,28	2,36	2,01	2,30	2,8	2,9
Výnos do doby splatnosti SR státních dluhopisů pro konvergenční účely ²⁾ 10R	7,57	6,77	5,97
Úrokové sazby z úvěrů nefinančním podnikům	.	.	6,83	5,82	4,57	4,51	4,27	4,3	4,8	4,7
Úrokové sazby z vkladů domácností	.	.	2,90	2,06	1,40	1,33	1,24	1,2	1,5	1,5
Reálné sazby z úvěrů nefinančním podnikům ³⁾	.	.	6,3	5,2	1,3	2,4	1,8	1,9	2,2	2,2
Čisté reálné sazby z vkladů domácností s dohodnutou splatností ⁴⁾	.	.	-2,1	-0,1	1,1	-1,6	-0,8	-1,4	-1,1	-1,7

¹⁾ 3měsíční sazba PRIBOR na mezibankovním trhu.

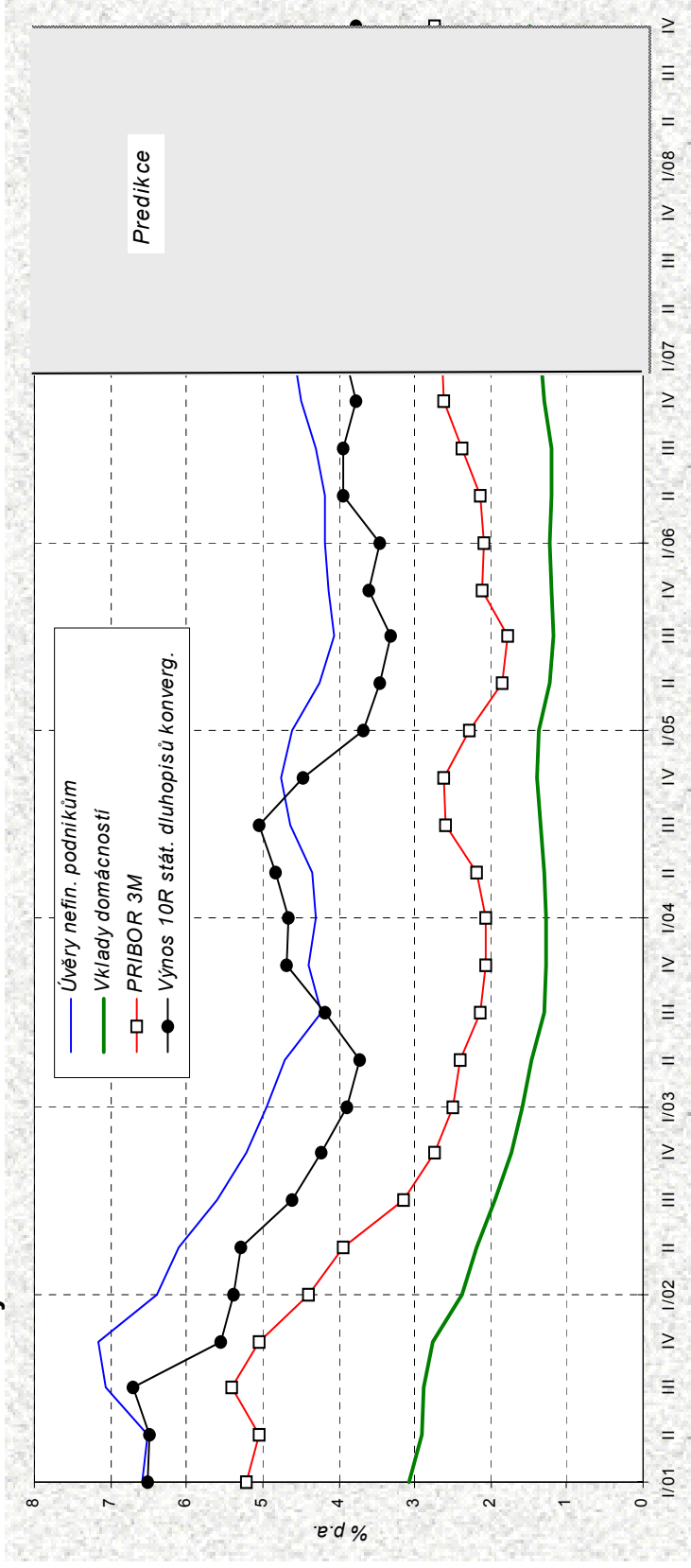
²⁾ V letech 1998 až 2001 se jedná o výnos státních dluhopisů na sekundárním trhu do doby splatnosti podle statistiky Patria Finance. Od roku 2001 je uveden výnos 10letých státních dluhopisů pro konvergenční účely podle statistiky ČNB. Slouží k posouzení výše dlouhodobých úrokových sazeb podle Maastrichtských kritérií.

³⁾ Deflované meziročním růstem deflátoru domácího poplatky ve 4. čtvrtletí.

⁴⁾ Deflované růstem spotřebitelských cen v průběhu roku, uvážována jednotná 15% daň z kapitálových výnosů.

Prameny: ČNB, Patria Finance, propočty MF ČR.

Graf: Úrokové sazby



**Příloha 3.: Demografický vývoj
v tis. osob koncem roku**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
							<i>Odhad</i>	<i>Predikce</i>	<i>Přihled</i>	<i>Přihled</i>
Počet obyvatel	10 232	10 206	10 203	10 211	10 221	10 251	10 247	10 257	10 267	10 276
<i>předch. r. = 100</i>	99,6	99,7	100,0	100,1	100,1	100,3	.	100,1	100,1	100,1
Věkové skupiny:										
(0 - 19)	2 348	2 296	2 255	2 219	2 184	2 155	2 105	2 073	2 038	2 008
<i>předch. r. = 100</i>	97,5	97,8	98,2	98,4	98,5	98,7	.	98,5	98,3	98,5
(20 - 59)	6 003	6 005	6 016	6 022	6 020	6 042	6 035	6 012	5 998	5 985
<i>předch. r. = 100</i>	100,1	100,0	100,2	100,1	100,0	100,4	.	99,6	99,8	99,8
(60 a více)	1 882	1 905	1 932	1 971	2 017	2 054	2 106	2 172	2 231	2 282
<i>předch. r. = 100</i>	100,5	101,2	101,4	102,0	102,3	101,9	.	103,1	102,7	102,3
Starobní důchodci	1 919	1 935	1 921	1 933	1 945	1 962	1 995	2 025	2 058	2 091
<i>předch. r. = 100</i>	101,5	100,8	99,3	100,6	100,6	100,9	101,7	101,5	101,6	101,6
Míry závislosti (v %):										
Demografická¹⁾	31,3	31,7	32,1	32,7	33,5	34,0	34,9	36,1	37,2	38,1
Podle platné legislativy²⁾	33,0	32,8	32,8	32,8	32,8	33,0	33,0	33,3	33,7	34,1
Efektivní míra závislosti³⁾	40,4	40,8	40,1	40,9	41,1	40,8	41,1	41,3	41,8	42,3
Úhrnná plodnost⁴⁾	1,144	1,146	1,171	1,179	1,230	1,28	1,24	1,26	1,28	1,30
Přírůstek populace	-4,6	-2,6	-3	8	9	31	.	10	10	9
Přirozený přírůstek	-18	-17	-15	-18	-10	-6	-14	-15	-15	-16
Živě narození	91	91	93	94	98	102	98	98	98	97
Zemřelí	109	108	108	111	107	108	112	112	113	114
Saldo migrace	7	-9	12	26	19	36	.	25	25	25
Imigrace	8	13	45	60	53	60
Emigrace	1	21	32	34	35	24
Diference při Sčítání lidu	-35	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Údaje se týkají obyvatel, kteří mají na území ČR trvalé bydliště, a to bez ohledu na jejich státní občanství.

Údaje o struktuře populace za rok 2005 (předběžná skutečnost) jsou odděleny od dat za rok 2006, protože data za minulost se do jisté míry odchylovaly od projekce.

¹⁾ Podíl počtu obyvatel v seniorském věku (nad 59 let) na počtu obyvatel v produkt. věku - nezohledňuje tedy prodlužování věku odchodu do důchodu.

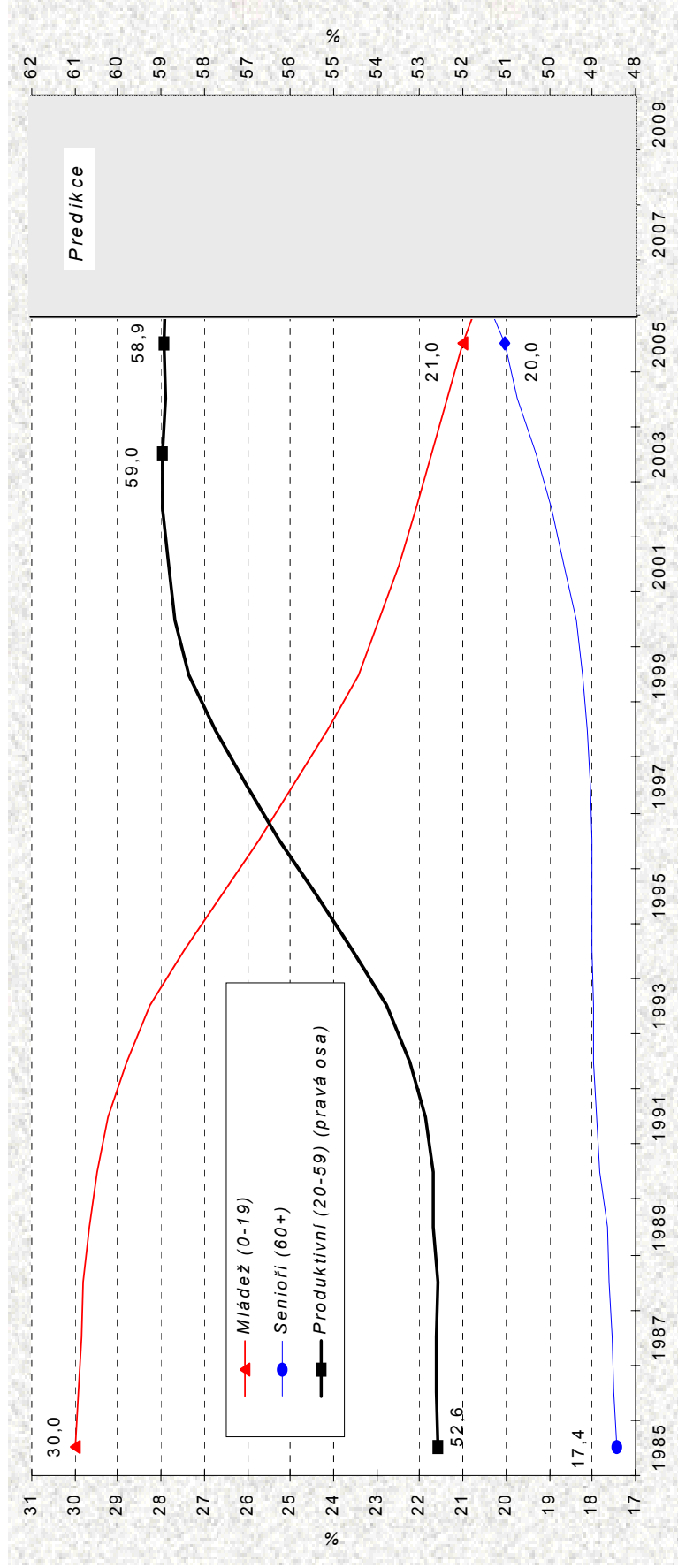
²⁾ Podíl počtu obyvatel v důchodovém věku podle platné legislativy na počtu ostatních obyvatel nad 19 let.

³⁾ Podíl počtu vyplácených starobních důchodů na počtu zaměstnaných.

⁴⁾ Počet živě narozených dětí připadajících na 1 ženu, pokud by po celé její reprodukční období zůstala její plodnost stejná jako v uvedeném roce. Pro udržení dlouhodobě stabilní populace by měl tento ukazatel v podmínkách ČR dosahovat hodnoty cca 2,04.

Prameny: demografická projekce 2003 ČSÚ, propočty MF ČR.

Graf: Věkové skupiny
strukturální podíly



Příloha 4.: Fotodokumentace strojního vybavení firmy







