

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnikání a jeho specifika ve stavebnictví

Business and its Specifics in the Building Industry

Aneta Švecová

Plzeň 2020

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Aneta ŠVECOVÁ**
Osobní číslo: **K17B0145P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Téma práce: **Podnikání a jeho specifika ve stavebnictví**
Zadávající katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte úvodní teoretickou část bakalářské práce.
2. Popište současný stav stavebnictví v ČR a charakterizujte klíčové požadavky na stavební firmy při realizování stavebních projektů.
3. Charakterizujte konkrétní stavební podnik a zamyslete se nad jeho konkurenceschopností.
4. Provedte analýzu podnikatelské činnosti zvoleného podniku.
5. Zhodnoťte úspěšnost podnikatelské činnosti zvoleného podniku a navrhněte případná opatření pro posílení jeho konkurenceschopnosti.

Rozsah bakalářské práce: **40 – 60 stran**
Rozsah grafických prací: **neuveđen**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- DUFEK, Zdeněk. *Veřejné stavební investice*. Praha: Leges, 2018. ISBN 978-80-7502-322-3.
- KOURDI, Jeremy. *Business Strategy: A guide to effective decision making*. London: Profile Books, 2015. ISBN 9781781252314.
- MACHEK, Ondřej. *Rodinné firmy*. 1. vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017. ISBN 978-80-7400-638-8.
- STROUHAL, Jiří. *Ekonomika podniku*. 3. aktualizované vydání. Praha: Institut certifikace účetních, a.s., 2016. ISBN 978-80-87985-07-6.
- SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 6. přepracované a doplněné vydání. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D.**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **22. října 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **22. dubna 2020**



Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.
děkanka



Doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.
vedoucí katedry

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podnikání a jeho specifika ve stavebnictví“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 8. 5. 2020

.....

podpis autorky

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu své bakalářské práce Ing. Miroslavu Pavlákovi, Ph.D., za cenné rady, připomínky, odborný dohled při psaní této práce a vstřícnost při konzultacích.

Obsah

Úvod	9
1 Základní pojmy	11
1.1 Podnikání.....	11
1.2 Podnikatel.....	11
1.3 Podnik	12
1.4 Rodinný podnik.....	12
1.5 Zdroje financování podnikatelské činnosti	13
2 Metody analýzy podnikatelské činnosti	14
2.1 Okolí podniku.....	14
2.1.1 Analýza makrookolí – PEST analýza	15
2.1.2 Analýza mezoprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil	16
2.1.3 Analýza vnitřního prostředí	17
2.2 SWOT analýza	23
3 Stavebnictví	24
3.1 Specifika stavebnictví	24
3.2 Hlavní trendy českého stavebnictví	25
3.3 Povinnosti hlavních účastníků stavebních projektů	26
3.3.1 Povinnosti zadavatele	26
3.3.2 Povinnosti zhotovitele.....	27
3.3.3 Smlouva o dílo	27
4 Představení podniku ŠVEC s.r.o.	29
4.1 Základní údaje	29
4.2 Předmět činnosti.....	29
4.3 O společnosti.....	29
4.4 Odhad tržního podílu.....	31
5 Analýza stavebního podniku.....	33
5.1 PEST analýza	33
5.1.1 Politické a právní faktory.....	33
5.1.2 Ekonomické faktory.....	36
5.1.3 Sociální faktory.....	39

5.1.4	Technologické faktory.....	40
5.2	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	41
5.2.1	Dodavatelé.....	41
5.2.2	Zákazníci.....	42
5.2.3	Substituty.....	43
5.2.4	Potenciální konkurenti.....	44
5.2.5	Stávající konkurence podniku.....	44
5.3	Analýza vnitřního prostředí stavební společnosti ŠVEC s.r.o.....	46
5.3.1	Hmotné zdroje.....	46
5.3.2	Nehmotné zdroje.....	46
5.3.3	Organizační struktura.....	47
5.3.4	Lidské zdroje.....	47
5.3.5	Propagace.....	48
5.3.6	Finanční analýza.....	49
6	Zhodnocení podnikatelské činnosti ŠVEC s.r.o.....	54
6.1	SWOT analýza.....	54
7	Návrhová opatření.....	57
	Závěr.....	62
	Seznam použitých zdrojů.....	64
	Seznam obrázků.....	70
	Seznam tabulek.....	71
	Seznam použitých zkratk.....	72
	Seznam příloh.....	73
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Tématem této bakalářské práce je „Podnikání a jeho specifika ve stavebnictví“. Postavení podniků je v dnešní době ve většině případů nevyzpytatelné, a proto je potřeba, aby každý podnik věnoval pozornost okolním vlivům, flexibilně na ně reagoval a snažil se obstát v konkurenčním prostředí.

Jedním z dílčích cílů této kvalifikační práce bude provedení analýzy současného stavu podnikatelské činnosti malé stavební společnosti. Analýza bude zaměřena na vnitřní a vnější prostředí podniku a jejím prostřednictvím budou identifikovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Na základě toho bude zhodnocena úspěšnost podniku a navrhnutá doporučení pro posílení a zlepšení konkurenceschopnosti podniku, což je hlavním cílem této bakalářské práce. Návrhy by měly poskytnout vedení společnosti inspiraci k tomu, jak zvýšit povědomí široké veřejnosti o podniku, a pomoci v rozhodování o dalším vývoji a tím získat lepší postavení na trhu. Za dílčí cíle této práce lze také považovat vymezení teoretických pojmů souvisejících s podnikáním a seznámit s problematikou stavebnictví a jeho specifiky.

Pro analýzu podnikatelské činnosti byla zvolena rodinná stavební společnost ŠVEC s.r.o., která působí na trhu již od roku 1994 a zabývá se především výstavbou rodinných domů, zateplovacími systémy a všemi činnostmi souvisejícími s pozemním stavitelstvím.

Bakalářská práce bude tvořena ze dvou hlavních částí, a to teoretické a praktické. V teoretické části jsou na základě odborné literatury charakterizovány základní pojmy vztahující se k podnikatelské činnosti a analýzy makro-, mezo- a mikroprostředí. Mezi vybrané analýzy patří PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, analýza vnitřního prostředí a SWOT analýza. Další stěžejní oblast teoretické části je zaměřena na představení současného stavu stavebnictví, jeho hlavních trendů, specifík a klíčových povinností účastníků stavebního procesu.

V analytické části je představena stavební společnost a uvedeny základní informace o její podnikatelské činnosti, na niž jsou posléze aplikovány metody uvedené v teoretické části. Metody, které budou použity pro vypracování praktické části práce, budou vycházet zejména ze studia odborných textů a následné kompilace a interpretace získaných faktů, doplněné o názory a zkušenosti.

V rámci této bakalářské práce budou zkoumány především dvě výzkumné otázky, na něž budou hledány odpovědi pomocí výše zvolených analýz. Jde o následující:

Jaké prvky okolí mají vliv na podnikatelskou činnost zkoumané stavební společnosti?

Jaká je finanční situace zkoumaného podniku?

V závěru této kvalifikační práce bude zhodnocena podnikatelská činnost a představeny návrhy doporučení pro zlepšení a posílení konkurenceschopnosti zkoumaného podniku. Formulace vlastních návrhů bude vycházet z analýz makro-, mezo- a mikroprostředí zkoumané společnosti. Dále budou pro naplnění cílů této bakalářské práce využity informace získané z interních materiálů a konzultací s jednatelem společnosti.

1 Základní pojmy

V této kapitole budou popsány základní pojmy související s podnikáním, a sice podnikání, osoba podnikatele, podniky a jejich možné členění, rodinný podnik a na závěr zdroje financování podnikatelské činnosti, bez nichž by podnikatelská činnost nebyla možná.

1.1 Podnikání

Dle § 2 živnostenského zákona podnikání definujeme jako „*soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

Základní rysy podnikání:

- Smyslem podnikání je především zhodnocení vloženého kapitálu, čímž je myšleno dosažení zisku. K tomu, aby bylo zisku docíleno, je nutné uspokojovat potřeby zákazníků, protože „*nejspolehlivější cestou ke tvorbě zisku je spokojený zákazník*“ (Synek, Kislingerová a kol. 2015, s. 3–4).
- Zákazník je uspokojen výrobky nebo službami podnikatele prostřednictvím trhu.
- Podnikání neustále doprovází určitá rizika, která je potřeba eliminovat sledováním strategie a politiky podniku.
- Ze začátku je nezbytné do podnikání vložit kapitál (Synek, Kislingerová a kol. 2015, s. 3).

1.2 Podnikatel

Dle § 420 občanského zákoníku ten, „*kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“ (zákon č. 89/2012 Sb., § 420).

Také se uvádí definice: „*Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku.*“ (zákon č. 89/2012 Sb., § 421).

Podnikatele lze charakterizovat i z hlediska jeho osobnostních rysů. Jsou to vlastnosti, které dělají podnikatele úspěšným. Jedná se o člověka, který má schopnost naplno využívat potenciál podniku, umí vytvářet příležitosti, snáší riziko lépe než ostatní, má

silnou vůli dosahovat svých cílů, je schopen získat potřebné finanční prostředky k vykonávání podnikatelské činnosti, je kreativní, iniciativní, energický, optimistický a v neposlední řadě mu slouží jak fyzické, tak psychické zdraví (Synek, Kislingerová a kol. 2015, s. 12–13; Veber, Srpová a kol. 2012, s. 54–55).

1.3 Podnik

Definice podniku neboli obchodního závodu podle § 502 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, zní: *„Obchodní závod je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“*

Podniky lze členit podle velikosti, a to na mikro-, malé, střední a velké. Mezi hodnotící kritéria se řadí počet zaměstnanců, roční obrat nebo roční bilanční suma a kritérium nezávislosti. Za **mikropodnik** se považuje taková firma, v níž je zaměstnáno méně než 10 zaměstnanců a její roční obrat nepřesáhne 2 miliony eur. Podnik, ve kterém evidují více než 50 zaměstnanců a roční obrat je menší než 10 milionů eur, se považuje za **malý podnik**. A podnik mající do 250 zaměstnanců, jehož roční obrat činí 50 milionů eur a méně, je **podnik střední** (Strouhal 2016, s. 9).

1.4 Rodinný podnik

Jednoznačná definice rodinných firem nebyla ještě do nedávna známa. Existovalo nespočetné množství různých definic, ale nebyly nijak empiricky podloženy (Machek 2017). Dnes lze podle AMSP ČR (2019) rodinné podnikání definovat takto: *„Rodinným podnikem je rodinná obchodní korporace nebo rodinná živnost.“*

1. *„Rodinnou obchodní korporací je obchodní korporace, ve které je nadpoloviční počet společníků tvořen členy jedné rodiny a nejméně jeden člen této rodiny je jejím statutárním orgánem [...].“*
2. *„Rodinná živnost je podnikání, na kterém se svou prací nebo majetkem podílejí nejméně dva členové jedné rodiny a nejméně jeden z členů této rodiny je držitelem živnostenského nebo jiného obdobného oprávnění nebo je oprávněn k podnikání z jiného důvodu [...].“ (CzechTrade 2019).*

Rodinný podnik je tedy firma, ve které se na podnikovém řízení podílí více rodinných příslušníků. Při předávání vedení těchto podniků se předpokládá nástup jedné generace

za druhou, ale otázka nástupnictví mnohdy bývá nepříjemným problémem (Taušl Procházková a kol. 2017, s. 20).

1.5 Zdroje financování podnikatelské činnosti

Mezi základní podnikové činnosti patří získávání finančních zdrojů pro zajištění potřebných statků a provozu podniku (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 118). Potřeba kapitálu závisí na velikosti podniku a oboru, ve kterém podnikatelský subjekt podniká. Finanční zdroje lze z hlediska vlastnictví rozdělit na cizí a vlastní (Veber, Srpová a kol. 2012, s. 105).

Vlastní zdroje financování:

- Vklady vlastníků – pouze pokud existuje zákonná povinnost vložit základní kapitál při zakládání společnosti.
- Zisk – pokud je používán k financování podnikatelské činnosti zisk, jedná se o samofinancování. Jednou z výhod je, že nevznikají přebytečné náklady na cizí zdroje, ale z druhé stránky se jedná o velmi nestabilní zdroj financování.
- Odpisy hmotného i nehmotného dlouhodobého majetku – stabilní interní finanční zdroj podniku, snižující základ daně (Veber, Srpová a kol. 2012, s. 106–107).

Cizí zdroje financování:

- Úvěry
 - Bankovní úvěry – dělí se z hlediska splatnosti na dlouhodobé, střednědobé a krátkodobé. Úroky z úvěrů jsou daňově uznatelným nákladem, a snižují tedy základ daně. Speciálním případem úvěru je kontokorentní úvěr, který má nižší úrokovou sazbu a funguje tak, že podnik může čerpat úvěr na běžném účtu do předem stanoveného limitu (debetní zůstatek běžného účtu).
 - Obchodní úvěry – dodavatelský a odběratelský úvěr. Dodavatelský úvěr znamená odklad proplacení faktury za dodané zboží či provedenou službu o předem stanovený počet dnů. Úvěr odběratelský neboli zálohy od odběratelů se poskytují zpravidla jen v takovém odvětví, kde je velmi dlouhá průběžná doba na výrobu. Názorným příkladem je stavebnictví.
- Dotace (Veber, Srpová a kol. 2012, s. 108).

2 Metody analýzy podnikatelské činnosti

V této kapitole budou charakterizovány metody, pomocí nichž lze analyzovat makro-, mezo- a vnitřní prostředí podniku a vyhodnotit jednotlivé prvky či faktory, které mají na podnik zásadní vliv. Mezi vybrané metody patří PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, finanční analýza poměrových ukazatelů a SWOT analýza.

2.1 Okolí podniku

Podnik je při vykonávání své podnikatelské činnosti obklopen vnějším světem, jinak řečeno okolím. Okolí podniku lze charakterizovat jako všechny prvky, kterými je podnik podstatným způsobem ovlivňován. Do jisté míry je podnik schopen některé tyto prvky ovlivnit i sám. Jednotlivé faktory okolí nepůsobí izolovaně a mají silný vliv na základní oblasti podniku, týkající se volby zaměření podniku, organizační struktury, vnitřních procesů nebo činnosti podniku (Taušl Procházková a kol. 2017, s. 23–24).

Podnikatelské prostředí je tvořeno vnějšími faktory, které zásadně ovlivňují růstový potenciál, výkonnost a konkurenceschopnost podnikatelských subjektů (Štěrbová a kol. 2013, s. 259). Podnikatelské prostředí lze rozdělit na interní a externí. Externí prostředí zahrnuje makrookolí a mezoprostředí. Makrookolí existuje nezávisle na vůli podniku a mezoprostředí může podnik ovlivnit jen částečně. Do interního prostředí se řadí mikroprostředí, které je ovlivněno aktivitami podniku (Taušl Procházková a kol. 2017, s. 26).

Obr. 1: Podnikatelské prostředí



Zdroj: Taušl Procházková a kol. (2017), zpracováno autorkou

Nejdůležitější vlivy z okolí stavebního podniku je možné rozdělit na **přímé** a **nepřímé**. Z nepřímého okolí se jedná především o faktory politicko-právní, ekonomické, sociální a technologické. Přímé okolí lze charakterizovat jako konkureční a hlavní rozdíl mezi ním a okolím nepřímým spočívá v míře ovlivnění a úrovni vztahů. Mezi vlivy přímé lze zahrnout dodavatele, zákazníky, konkurenty, věřitele a trh práce (Hačková a kol. 2001, s. 59–60).

2.1.1 Analýza makrookolí – PEST analýza

PEST analýza je jednou z možností jak zkoumat makrookolí. Analyzuje politicko-právní, ekonomické, sociální a technologické faktory. Každá z těchto čtyř základních skupin obsahuje řadu faktorů, které mají na podnik do jisté míry vliv (Sedláčková a Buchta 2006, s. 16).

P – politické a právní faktory: politická situace, stabilita vlády, integrace státu do soukromé sféry, legislativa podnikatelského sektoru, politika zdanění, ochrana životního prostředí.

E – ekonomické faktory: vývoj hrubého domácího produktu, míra inflace, úrokové míry, vývoj hospodářských cyklů, míra nezaměstnanosti.

S – sociální faktory: demografický vývoj, stárnutí populace, sociální politika, porodnost, úroveň vzdělání, mobilita pracovní síly.

T – technologické faktory: rychlost zastarávání technologií, inovace v dané oblasti (Tyll 2014, s. 12; Sedláčková a Buchta 2006, s. 16–19).

Cílem této analýzy není analyzovat všechny složky jednotlivých faktorů, ale identifikovat pouze ty, které mohou pro daný podnik znamenat příležitost nebo hrozbu. Je důležité, aby byly tyto faktory vyhodnocovány a sledovány průběžně, protože se jejich vliv a váha v průběhu času může výrazně lišit (Taušl Procházková a kol. 2017, s. 168). Analýzou okolí podniku budou identifikovány příležitosti a hrozby podniku, potřebné pro sestavení SWOT analýzy.

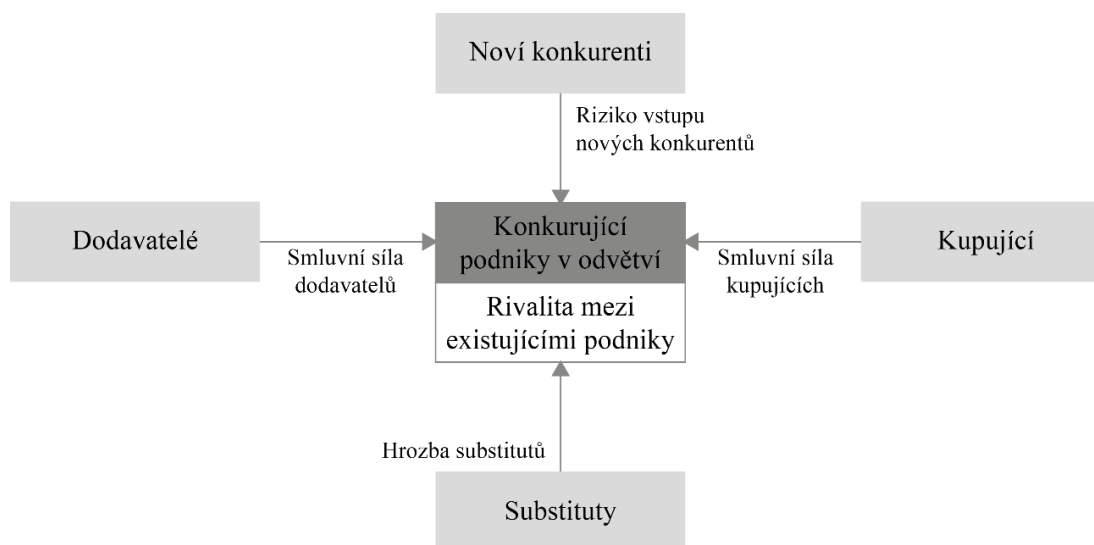
V odborné literatuře se můžeme setkat s modifikací této metody. Bývá označována také jako STEP, SLEPT, PESTEL nebo STEEPLD. Zpravidla se jedná stále o tutéž metodu, pouze se základní faktory (sociální, technologické, ekonomické, politické) rozšiřují o faktory legislativní, environmentální, etické a demografické (Tyll 2014, s. 13).

2.1.2 Analýza mezoprostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil je jedním ze základních nástrojů pro analýzu konkurenčního prostředí podniku. Prostřednictvím této metody lze identifikovat čtyři vlivy, které podstatným způsobem ovlivňují přitažlivost odvětví (Tyll 2014, s. 20).

Na základě této analýzy lze rozpoznat rizika plynoucí z určitého podnikání a postavení daného podniku na trhu (Tyll 2014, s. 20).

Obr. 2: Schéma Porterova modelu



Zdroj: Tyll (2014), zpracováno autorkou

Dodavatelé – vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatele lze charakterizovat jako subjekty, které dodávají materiál, polotovary, zboží či služby danému podniku, které umožňují bezproblémový chod podniku a napomáhají k uspokojování potřeb zákazníků. Dodavatelé si určují podmínky pouze za některých okolností. Taková situace nastane například, pokud dodávají vysoce specializovaný, velmi těžko nahraditelný produkt, pokud je dodavatelů omezený počet nebo pokud je příliš nákladné přejít k jinému dodavateli (Tyll 2014, s. 20). Dále jde o případy, kdy není pro dodavatele podnik důležitý, kdy neexistují snadno dostupné substituty nebo kdy není podnik nucen co nejvíce minimalizovat náklady (Keřkovský a Vykypěl 2006, s. 54).

Kupující – vyjednávací síla kupujících

Za kupující lze označit ty subjekty, které jsou v přímém vztahu s daným podnikem. Nejedná se vždy pouze o konečné zákazníky, ale kupříkladu i o prostředníky a prodejce. Nadřazená vyjednávací síla je následkem podobných příčin jako u dodavatelů: například

kvůli omezenému počtu kupujících, přijatelným nákladům na přechod k jinému dodavateli nebo také z důvodu vysoké míry informovanosti o jednotlivých nabídkách na trhu. Tržní vyjednávací síla dodavatelů a kupujících spočívá v tom, jak si jsou schopni prosadit podmínky týkající se ceny, distribuce, objemů zakázek nebo jiných smluvních podmínek. Podnik se tedy snaží tržní sílu získat ve svůj prospěch, nebo ji zcela omezit (Tyll 2014, s. 20–21).

Substituty

Za substitut se dá považovat takový produkt, který se vlastnostmi a funkcemi velice podobá původnímu produktu, a je možné zaměnit původní produkt za nový (Tyll 2014, s. 23).

Noví konkurenti – hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh je podmíněna přitažlivostí odvětví, v němž zkoumaný podnik působí. Atraktivní odvětví je takové odvětví, které má malou konkurenci, nedostatečně uspokojenou poptávku, vysoké marže nebo relativně nízké bariéry pro vstup do odvětví (Tyll 2014, s. 24–25). Hrozba vstupu nových konkurentů je ovlivněna výší fixních nákladů při vstupu do odvětví, významnými nákladovými výhodami již existujících firem (Keřkovský a Vykypěl 2006, s. 55).

Při snaze zamezit vstup novým konkurentům do odvětví by měl podnik zaměřit svou pozornost především na spokojenost zákazníka, protože pokud je zákazník uspokojen, nemá takovou potřebu vyhledávat nové výrobky či služby a je věrným a loajálním zákazníkem stávajícímu dodavateli (Tyll 2014, s. 25).

Rivalita mezi existujícími podniky

Konkurence v odvětví je tvořena firmami, které na daném trhu nabízí stejné nebo podobné výrobky či služby. Míra konkurence závisí na počtu a velikosti subjektů v odvětví, disponibilní výrobní kapacitě, velikosti poptávky, růstu odvětví, vysokých fixních nákladech, nízké míře diferenciaci a ziskovosti odvětví (Keřkovský a Vykypěl 2006, s. 55; Tyll 2014, s. 26).

2.1.3 Analýza vnitřního prostředí

Mezi vnitřní faktory podniku je možné zařadit veškeré dostupné zdroje mající již specifický dopad na řízení podniku a schopnosti podniku efektivně tyto zdroje využívat

při boji s konkurencí (Váchal a Vochozka 2013, s. 94; Jakubíková 2013, str. 109). Mezi vnitřní hodnoty podniku lze zahrnout zdroje:

- hmotné – strojní vybavení, skladovací prostory,
- nehmotné – image společnosti, znalosti trhu,
- lidské – organizační strukturu, strukturu pracovních sil,
- finanční – disponibilní kapitál, závazky a pohledávky (Váchal a Pártlová 2008, s. 39),
- marketingové a distribuční (Keřkovský a Vykypěl 2006, s. 99).

2.1.3.1 Finanční analýza

Jedná se o stěžejní analýzu vnitřního prostředí. Finanční analýzu lze chápat jako významný nástroj pro finanční řízení podniku. Hlavním cílem je sledování finančního zdraví podniku. Analýza poskytuje managementu firmy kvalitní informace o současném stavu podniku a informace pro další finanční rozhodování. Chce-li být firma úspěšná v delším časovém období, je zapotřebí, aby byla finanční analýza prováděna pravidelně (Pavelka 2017; Strouhal 2016, s. 163). Prostřednictvím finanční analýzy lze například zjistit, zda je podnik dostatečně ziskový, zda podnik efektivně využívá svých aktiv, nebo zda je schopen splácet své závazky (Knapková a kol. 2017, s. 17).

Nejpodstatnějším zdrojem informací pro provádění finanční analýzy jsou výkazy finančního účetnictví, mezi něž patří rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz cash-flow neboli přehled o peněžních tocích. Je také možné využívat data z vnitropodnikového účetnictví, výročních zpráv, vnitřních směrnic firmy, podnikové statistiky, podkladů úseku práce a mezd nebo také zpráv a předpovědí managementu (Knapková a kol. 2017, s. 18; Strouhal 2016, s. 163). Finanční analýza je prováděna buď interně, nebo externě. Interní finanční analýza má význam pro vedoucí pracovníky nebo vlastníky společnosti daného podniku. Externí finanční analýzu provádějí například banky, investoři a státní instituce k zjištění solventnosti společnosti nebo jejího investičního potenciálu a podobně (Pavelka 2017).

Mezi základní metody finanční analýzy patří:

- analýza stavových ukazatelů – horizontální a vertikální analýza,
- analýza poměrových ukazatelů – ukazatele rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti (Strouhal 2016, s. 165).

Pro potřeby této kvalifikační práce se bude pracovat pouze se základními poměrovými ukazateli – rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti.

Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele patří mezi základní nástroje finanční analýzy. Poměrově charakterizují vztah dvou sledovaných položek z finančních výkazů. To znamená, že jsou dvě položky poměřovány pomocí svého podílu. Mezi jednotlivými položkami musí být vzájemná souvislost, aby vypočítaný ukazatel měl určitou vypovídací schopnost (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 138; Strouhal 2016, s. 166).

Ukazatele rentability

Rentabilita znamená výnosnost vloženého kapitálu. Pomocí těchto ukazatelů tedy zjišťujeme schopnost podniku dosahovat zisku využitím investovaného kapitálu. Ukazatele rentability poměřují zisk se zdroji, které byly vynaloženy na vytvoření zisku. Při výpočtu se využívají různé druhy zisku, čistý zisk po zdanění (EAT) a zisk před zdaněním a úroky (EBIT) (Strouhal 2016, s. 166).

- Rentabilita aktiv (**Returns on Assets**):

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva} \quad (1)$$

Vyjadřuje poměr mezi ziskem EBIT a celkově vloženým kapitálem. Zjišťujeme celkovou výnosnost vložených prostředků, bez ohledu na to, zdali jsou financovány z vlastních, nebo cizích zdrojů. Výpočet nám udává, kolik haléřů zisku připadá na 1 Kč vloženého kapitálu (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 145).

- Rentabilita vlastního kapitálu (**Return on Equity**):

$$ROE = \frac{EAT}{vlastní\ kapitál} \quad (2)$$

Vyjadřuje poměr mezi ziskem EAT a vlastním kapitálem, jinak řečeno úspěšnost investic do daného podniku. Výpočet nám udává, kolik haléřů zisku připadá na 1 Kč zadrženého vlastního kapitálu (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 145).

- Rentabilita tržeb (**Return on Sales**):

$$ROS = \frac{EAT}{tržby} \quad (3)$$

Vyjadřuje poměr mezi čistým ziskem podniku a tržbami. Výpočtem zjistíme, kolik haléřů zisku podnik utvoří z 1 Kč tržeb (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 145).

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity nám udávají, v jaké míře je podnik schopen plnit své závazky ve stanovených termínech. Jednotlivými ukazateli porovnáváme to, čím je možné zaplatit, vůči tomu, jaké závazky je nutné zaplatit (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 143).

- Běžná likvidita:

$$BL = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (4)$$

Vyjadřuje, kolikrát jsou krátkodobé závazky kryty oběžnými aktivy. Doporučuje se běžnou likviditu udržovat v rozmezí 1,5–2,5. Její vypovídací schopnost závisí na struktuře, likviditě aktiv a odvětví, ve kterém účetní jednotka podniká (Strouhal 2016, s. 167; Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 144).

- Pohotová likvidita:

$$PL = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (5)$$

Při výpočtu se v tomto ukazateli odečítají zásoby, protože jsou nejméně likvidní. Doporučuje se pohotovou likviditu udržovat v rozmezí 1–1,5 (Strouhal 2016, s. 167; Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 144).

- Peněžní likvidita:

$$OL = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (6)$$

Peněžní likvidita nám ukazuje, jakou má podnik schopnost uhradit všechny své okamžitě splatné závazky. Doporučuje se udržovat v hladině 0,2–0,5 (Strouhal 2016, s. 167; Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 144).

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity zkoumají, jak podnik hospodaří se svými aktivy. Pokud jich má firma přebytek, vznikají zbytečné náklady. Na druhou stranu, pokud jich má nedostatek, přichází tím o potenciální tržby. Tyto ukazatele lze rozdělit do dvou skupin, a to na ukazatele počtu obrátek a na ukazatele doby obrátu. Ukazatele počtu obrátek zkoumají,

kolikrát se určitý druh majetku za nějaké časové období obrátí. Ukazatele doby obratu sledují časový úsek, po který je majetek v určité formě vázán (Strouhal 2016, s. 168; Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 142).

Mezi ukazatele aktivity lze zahrnout:

- Obrat aktiv:

$$OA = \frac{\textit{tržby}}{\textit{aktiva}} \quad (7)$$

Vyjadřuje poměr mezi tržbami a majetkem firmy. Udává, kolikrát se celková aktiva obrátí za rok. Doporučuje se, aby tento ukazatel dosáhl alespoň hodnoty 1 (Strouhal 2016, s. 168; Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 142).

- Obrat zásob:

$$OZ = \frac{\textit{tržby}}{\textit{zásoby}} \quad (8)$$

Udává, kolikrát si podnik svou běžnou činností vydělá na tržbách na hodnotu zásob (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 142).

- Doba obratu zásob:

$$DOZ = \frac{\textit{tržby}}{\left(\frac{\textit{tržby}}{360}\right)} \quad (9)$$

Vyjadřuje průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány až do své spotřeby nebo prodeje (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 143).

- Doba splatnosti pohledávek:

$$DOZ = \frac{\textit{pohledávky}}{\left(\frac{\textit{tržby}}{360}\right)} \quad (10)$$

Zjišťuje průměrný počet dní, po něž musí podnik čekat, než dostane za své prodané výrobky a služby zaplacen (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 143).

- Doba splatnosti krátkodobých závazků:

$$DSKZ = \frac{\textit{krátkodobé závazky}}{\left(\frac{\textit{tržby}}{360}\right)} \quad (11)$$

Ukazuje počet dní, po které nejsou krátkodobé závazky uhrazeny (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 143).

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti vytváří obraz o zadlužení podniku. Podniky využívají k financování aktiv jak vlastních, tak cizích finančních zdrojů. Vytvoření správné struktury zdrojů financování aktiv patří mezi nejobtížnější úlohy finančního řízení. Je doporučeno udržovat skladbu cizích a vlastních zdrojů ve stejném poměru, nebo v poměru 60 % vlastního kapitálu k cizímu kapitálu (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 146). Základní ukazatele:

- Celková zadluženost:

$$CZadl = \frac{\text{celkové dluhy}}{\text{celková aktiva}} \quad (12)$$

Vyjadřuje poměr mezi cizími zdroji financování a celkovými aktivy. Pokud je hodnota ukazatele větší než 0,5, podnik financuje svou podnikatelskou činnost převážně pomocí cizích zdrojů (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 146).

- Ukazatel úrokového krytí:

$$ÚK = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}} \quad (13)$$

Udává, jestli je podnik schopen krýt své úroky z cizího kapitálu ze zisku před zdaněním a úroky. Doporučuje se, aby hodnota ukazatele byla 3. V případě klesnutí hodnoty pod 1 není podnik schopen ze své podnikatelské činnosti hradit náklady na pořízení cizího kapitálu (Taušl Procházková a Jelínková 2018, s. 146–147).

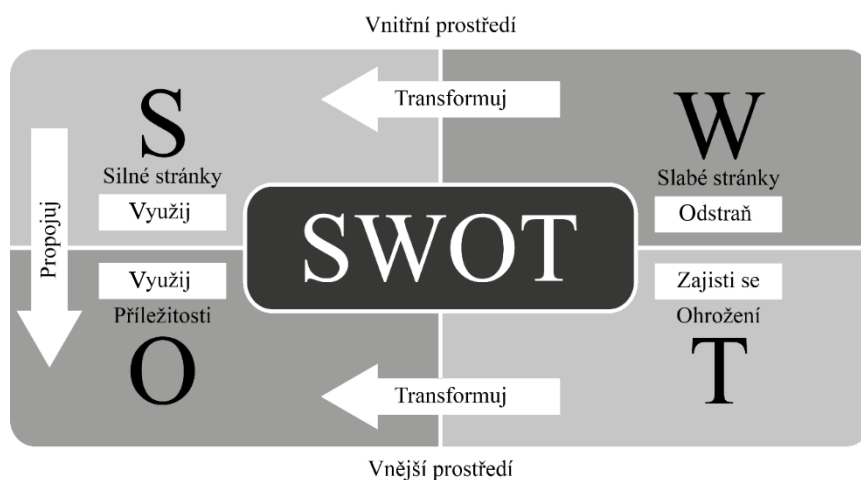
2.2 SWOT analýza

SWOT analýzu lze charakterizovat jako strategický nástroj zaměřující se na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které mají vliv na úspěšnost podniku (ManagementMania.com 2017b).

Cílem této analýzy je identifikovat silné (**S**trengths) a slabé (**W**eaknesses) stránky, příležitosti (**O**pportunities) a hrozby (**T**hreats). Silné a slabé stránky vycházejí z vnitřního prostředí firmy, odráží vnitřní situaci podniku a lze je ovlivnit nebo změnit. Příležitosti a hrozby jsou součástí vnějšího prostředí a mohou působit na podnik pozitivně jako příležitosti, nebo negativně jako hrozby, a nelze je od jisté míry ovlivnit (Tyll 2014, s. 39; ManagementMania.com 2017b; Pořízek 2019).

SWOT analýza poskytuje podklad pro výběr podnikové strategie využívající silných stránek a příležitostí a také napomáhá eliminovat slabé stránky a hrozby (Tyll 2014, s. 40).

Obr. 3: Schéma SWOT analýzy



Zdroj: Tyll (2014), zpracováno autorkou

Z provedené SWOT analýzy můžeme definovat následující čtyři situace, které je potřeba zvážit:

- přístup SO (MAX-MAX) – využití silných stránek pro realizaci příležitostí,
- přístup ST (MAX-MIN) – snaha využití silných stránek pro snížení ohrožení,
- přístup WO (MIN-MAX) – překonání slabých stránek využitím příležitostí,
- přístup WT (MIN-MIN) – snaha zlepšit slabé stránky a snížit hrozby na minimum (Taušl Procházková a kol. 2017, s. 172).

3 Stavebnictví

Stavebnictví patří mezi významné obory národního hospodářství. Vytváří trvalé hodnoty a zásadním způsobem ovlivňuje vzhled krajiny, obcí, životní prostředí a mimo jiné je v mnoha ohledech specifický. V následujících podkapitolách budou popsány základní pojmy týkající se stavebního oboru, současný stav stavebnictví a jeho hlavní trendy, specifika a na závěr hlavní povinnosti stavitele a zákazníka, podle nichž by měla být uskutečněna realizace výstavby. Stručný stavební slovník se základními pojmy se nachází v příloze A.

3.1 Specifika stavebnictví

Stavební obor se vyznačuje mnoha specifiky, která nenajdeme v žádném jiném odvětví národního hospodářství.

Charakteristika stavebního trhu:

- Kapitálově náročný, pomalý obrat kapitálu
- Smlouva o dílo mezi zhotovitelem a investorem je komplikovaná
- Stavby mohou být zadávány různým způsobem (výběrová řízení, smluvní ceny, kontrakty)
- Poptávka se odvíjí od stavu národního hospodářství
- Charakter investora (veřejný, soukromý, kombinace veřejného a soukromého)
- Rozmanité požadavky podle typu stavby
- Náročné projekty a rozsáhlé požadavky na odbornost pracovníků (Studentské.cz 2009)

Zvláštnosti stavební výroby oproti průmyslové:

- Produktem je stavební zakázka – stavební dílo
- Nevyrábí se do zásoby
- Každé stavební dílo je unikátní
- Technologicky, časově a materiálově náročná výroba
- Ovlivnění výroby klimatickými podmínkami
- Místo výroby nelze přemísťovat (výjimka montovaných staveb)
- Místo pracoviště se často mění a tím se mění i okolní podmínky (Studentské.cz 2009; Synek, Kislíngerová a kol. 2015, s. 351)

3.2 Hlavní trendy českého stavebnictví

Tato podkapitola bude zaměřená především na nastínění vývoje stavebnictví a stěžejní trendy českého stavebního průmyslu.

Vývoj stavebnictví v ČR

V letech 2001 až 2007 bylo české stavebnictví na velmi dobré úrovni. V roce 2008 dosáhlo svého vrcholu, avšak po tomto roce následovalo období, kdy se stavební průmysl začal výrazně propadat, průměrně o 5 % za rok. Tento propad trval až do roku 2013. Příčinou poklesu českého stavebnictví byla nedostatečná poptávka domácností i firem po investicích do nemovitostí, která byla oslabena z důvodu tehdejší hospodářské krize. Mimo jiné přispěl k propadu stavebnictví nedostatek veřejných finančních prostředků vyhrazených na výstavbu dopravní infrastruktury. V roce 2014 však došlo k oživení české ekonomiky a stavební produkce v tomto i nadcházejícím roce výrazně vzrostla. Nicméně velký pokles opět nastal v roce 2016, kdy stavební produkce meziročně klesla o 7,6 %. V následujících letech 2017 a 2018 přišlo znovu období růstu. Růst stavebnictví se předpokládá i v roce 2020, nicméně bude z důvodu nedostatku kapacit slábnout v porovnání s roky 2018 a 2019 (Novák 2019). Pokles českého stavebnictví zároveň zapříčiní útlum české ekonomiky, protože se budou odkládat velké investice domácností a stavebním firmám odpadnou zakázky (Landová 2020).

Nedostatek kapacit a růst cen

Po krizi českého stavebnictví v letech 2009 až 2013 opustilo stavební trh pro silnou konkurenci a vysoký tlak na ceny velké množství malých a středních podnikatelů. V nynější konjunktúře stavebního sektoru se ale naráží na jiný problém, a to na vyčerpání kapacit. České stavební firmy nemají dostatek kvalifikovaných řemeslníků ani pomocných pracovníků. To způsobuje nárůst cen stavebních prací. Za rok 2019 byl nárůst o 4,6 %, v roce 2018 o 3,2 %. Nedostatek pracovníků se stavebním firmám promítá i do růstu mzdových nákladů. Není tomu jinak ani u cen stavebních materiálů (Novák 2019). V důsledku nákazy COVID-19 se ovšem podle analytika Czech Fund Lukáše Kovandy podnikatelům bude snáze hledat vhodná pracovní síla (Landová 2020).

Zmírnění tlaků na ceny u veřejných zakázek

V současné době mají stavební firmy převážně plně obsazené kapacity, veškeré ceny stále stoupají, a kromě toho už po změně zákona o veřejných zakázkách není povinné vybírat

zakázky s nejlevnější cenovou nabídkou. Stavební firmy mají tedy příležitost vytvářet cenové nabídky bez nátlaku investorů (Novák 2019).

Technologické trendy

- Nízkoenergetické a pasivní domy
- Dřevostavby
- Neustálé inovace materiálů, strojů a technologií – robotika, 3D tisk, BIM, skleněné fasádní systémy (Novák 2019)

Inovace ve stavebnictví jsou v současné době zaměřeny především na zlepšení životního prostředí a automatizaci stavebních procesů s cílem snížit náklady a zvýšit přesnost, včasnost realizace a účinnost provozu (Catchshift Technology 2020).

3.3 Povinnosti hlavních účastníků stavebních projektů

V kapitole budou popsány základní povinnosti, jež by se měly dodržovat při realizaci stavebních zakázek za účelem co nejhladšího a bezproblémového uskutečnění výstavby.

3.3.1 Povinnosti zadavatele

Investor neboli stavebník má řadu povinností týkajících se přípravy a realizace stavby, které podrobněji popisuje stavební zákon. Po zadání projektu stavební společnosti přechází většina povinností na zhotovitele. Klíčové požadavky na stavební firmy při realizaci stavebních projektů se odvíjejí převážně od zákonů a vyhlášek souvisejících s prováděním staveb. Při realizaci stavebních projektů je zhotovitel povinen dodržovat především stavební zákon a smlouvu o dílo. Mimo to musí být stavby provedeny v souladu s vyhláškami o technických požadavcích na stavby a dokumentaci staveb (Švecová 2020).

Povinnosti objednavatele dle všeobecných obchodních podmínek:

1. Zajistit financování stavby dle dohodnutého harmonogramu a platebních podmínek.
2. Předat:
 - a. projektovou dokumentaci v tištěné i elektronické podobě,
 - b. územní rozhodnutí nebo územní souhlas s vyznačeným nabytím právní moci,
 - c. stavební povolení s vyznačeným nabytím právní moci,

- d. podmínky určené stavebním úřadem, vyjádření dotčených orgánů a vlastníků,
 - e. stavební průzkumy (např. stavebně technický průzkum, radonový průzkum, geotechnický průzkum apod.).
3. Poskytovat součinnosti, zabezpečovat koordinaci stavebních prací nezajišťovaných zhotovitelem, zúčastňovat se kontrolních dnů, poskytovat všechny potřebné informace.
 4. Převzít dílo a včas hradit zhotoviteli oprávněné finanční nároky (RTS 2007).

3.3.2 Povinnosti zhotovitele

Povinnosti zhotovitele na základě všeobecných obchodních podmínek:

1. Provést dílo na své náklady, nebezpečí na základě:
 - a. smlouvy o dílo, projektové dokumentace a technických podmínek,
 - b. územního rozhodnutí nebo územního souhlasu,
 - c. stavebního povolení,
 - d. podmínek dotčených orgánů státní správy a samosprávy.
2. Umožnit výkon technického dozoru investora a autorského dozoru dle těchto obchodních podmínek a smlouvy o dílo (RTS 2007).

3.3.3 Smlouva o dílo

Pro zajištění hladkého průběhu při realizaci stavební zakázky je zapotřebí, aby mezi zhotovitelem a investorem byla podepsána smlouva o dílo. Jedná se o smlouvu, která by měla jasně vymezovat požadavky na zhotovitele a zadavatele při provádění stavebních prací a je vytvořena na základě občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. (ŠVEC 2020c).

Obsah smlouvy o dílo:

- I. Smluvní strany (strana zhotovitele a strana objednavatele).
- II. Vymezení díla, předmět plnění (zde se uvádí informace o konkrétní stavbě např. místo stavby, číslo popisné nebo číslo parcely)
- III. Termín zhotovení (stanoví se termín zahájení provedení díla a řádného dokončení díla).
- IV. Cena díla, platební podmínky (zhotovitel musí stanovit, podle čeho je určena cena díla, například podle stavebního rozpočtu; platební podmínky se týkají intervalu fakturace, termínu splatnosti faktur a podmínek pro změnu cen).
- V. Součinnost objednavatele a zhotovitele.

VI. Podmínky zhotovení díla (zde se definují zásadní podmínky, které se musí dodržovat při realizaci výstavby). Například:

- Zhotovitel se zavazuje zhotovit dílo v řádné kvalitě v souladu s požadavky objednavatele a touto smlouvou.
- Zhotovitel odpovídá za čistotu a pořádek na stavbě a zavazuje se odstranit odpady, které jsou výsledkem jeho činnosti, na své náklady.
- Zhotovitel odpovídá v plném rozsahu za vlastní řízení postupů prací, za bezpečnost a ochranu zdraví vlastních pracovníků, subdodavatelů a ostatních osob nacházejících se na staveništi po celou dobu realizace stavby a za sledování a dodržování předpisů o bezpečnosti práce a ochraně zdraví při práci.
- Zhotovitel bude objednavatele pravidelně informovat o svých činnostech a bude se zúčastňovat koordinačních porad a jednání organizovaných objednavatelem.
- Zhotovitel se zavazuje nesdělovat třetím osobám důležité informace o předmětné stavbě, zejména o jejích technických a bezpečnostních systémech.

VII. Předání díla a převzetí díla.

VIII. Záruka na dílo.

IX. Odpovědnost za škody a přechod vlastnictví.

X. Smluvní sankce.

XI. Závěrečné ujednání (ŠVEC 2020c).

4 Představení podniku ŠVEC s.r.o.

Firma ŠVEC s.r.o. je rodinná stavební společnost působící na trhu od roku 1994. Z hlediska kategorizace MSP podle kritérií Evropské unie (EU) patří mezi malé podniky. Společnost nese jméno hlavního jednatele firmy, pana Miloslava Švece. Své služby nabízí především v Jihočeském kraji, ale i po celé České republice (ŠVEC 2020a).

4.1 Základní údaje

Název subjektu: ŠVEC s.r.o.

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Sídlo: Malé Nepodřice 76, 397 01 Dobevo

Identifikační číslo: 26111586

Datum zápisu: 30. října 2006

Průměrný počet zaměstnanců: 15

Základní kapitál: 200 000 Kč

Počet společníků: 2 (ŠVEC 2020c)

4.2 Předmět činnosti

Mezi předměty podnikání uvedené ve výpisu z obchodního rejstříku patří:

- provádění staveb, jejich změna a odstraňování,
- silniční motorová doprava nákladní,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona (ŠVEC 2020c).

4.3 O společnosti

Jednatel firmy Miloslav Švec začal v roce 1994 podnikat jako osoba samostatně výdělečně činná a bez zaměstnanců. Jeho činnost se zaměřovala na provádění zateplení budov bez dodávek materiálu s převahou dodávek pro ostatní firmy (subdodavatel). V roce 1998 se pro zájem koncových investorů o dodávky včetně materiálu stal plátcem daně z přidané hodnoty, poté v roce 2000 následovalo přijetí prvních šesti zaměstnanců. Prováděli pouze drobnější stavební práce jako úpravy a rekonstrukce bytových jader,

bytů, kancelářských prostor a kompletní zateplovací systémy RD. V roce 2006 založil Švec společnost s ručením omezeným a přijal více pracovníků. Společnost sídlila v pronajatých prostorech po bývalém zemědělském družstvu v obci Dobeš. V roce 2012 se naskytlá příležitost koupě nového pozemku za účelem stavby nového sídla. Firemní budova v Malých Nepodřicích, v níž společnost sídlí dodnes, byla zkolaudována v roce 2016 (Švecová 2020).

Obr. 4: Logo podniku



Zdroj: ŠVEC (2020a)

Současná nabídka služeb:

- rekonstrukce,
- novostavby (domy na klíč),
- kompletní zateplovací systémy bytových a panelových domů,
- veškeré činnosti související s pozemním stavitelstvím,
- pronájem lešení,
- zámečnické práce,
- dřevostavby,
- terénní úpravy a zemní práce,
- doprava do 12 t (ŠVEC 2020a).

Momentálně tvoří většinu realizovaných zakázek zateplovací systémy panelových či bytových domů včetně rekonstrukce bytových jednotek nebo jen zateplovací systémy rodinných domů. Výstavba rodinných domů a jejich rekonstrukce či doprava tvoří zbývající část, z důvodu nízké poptávky po těchto nabízených službách (ŠVEC 2020c).

4.4 Odhad tržního podílu

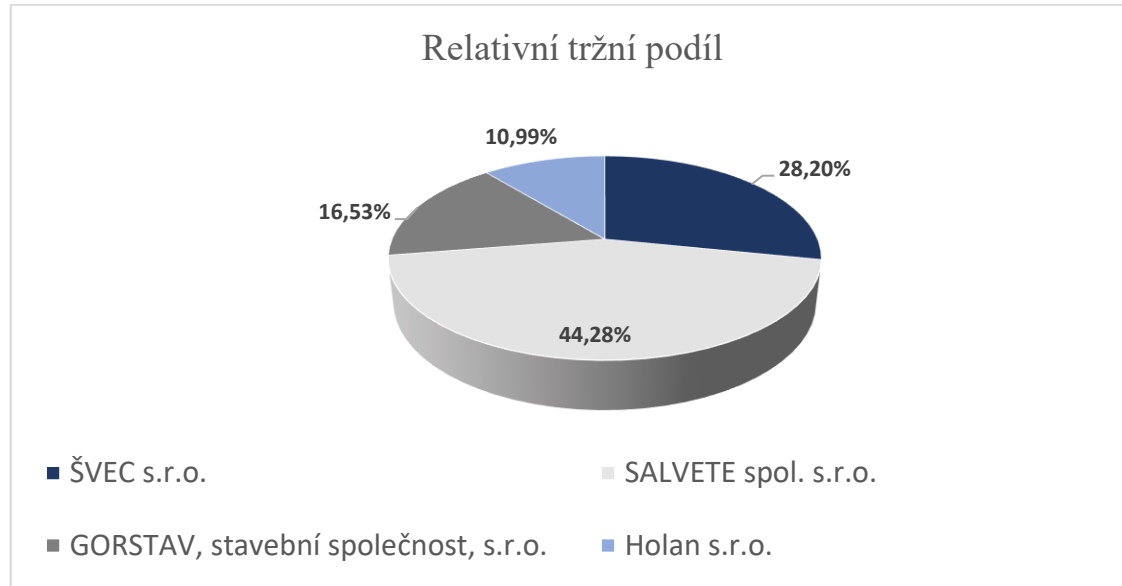
Stavební společnost působí převážně v okolí svého sídla v Jihočeském kraji, a tudíž lze vyjádřit tržní podíl jako obrat za sledované období v porovnání s jejími největšími konkurenty v rámci nejbližšího okolí. Jedná se tedy o relativní tržní podíl, který patří mezi důležité indikátory konkurenceschopnosti podniku (ManagementMania.com 2017a).

Tab. 1: Obrat a počet zaměstnanců zkoumané stavební společnosti a jejích konkurentů v roce 2018

Název podniku	Roční obrat (v tis. Kč)	Počet zaměstnanců
ŠVEC s.r.o.	47 935	15
SALVETE spol. s r.o.	75 271	45
GORSTAV, stavební společnost, s.r.o.	28 109	14
Holan s.r.o.	18 685	6

Zdroj: Ministerstvo spravedlnosti ČR (2019ab), Mikeš (2020), ŠVEC (2020b), zpracováno autorkou

Obr. 5: Relativní tržní podíl stavební firmy ŠVEC s.r.o.



Zdroj: Ministerstvo spravedlnosti ČR (2019ab), Mikeš (2020), ŠVEC (2020b), zpracováno autorkou

Z hlediska relativního tržního podílu si zkoumaná stavební společnost vede poměrně dobře a zaujímá přibližně čtvrtinu. Největším tržním podílem z výše uvedených podniků disponuje stavební společnost SALVETE spol. s r.o., která zaujímá téměř polovinu. V posledních dvou letech se společnosti ŠVEC s.r.o. daří prosazovat se na trhu a získávat významné zakázky na revitalizaci panelových domů (Švecová 2020).

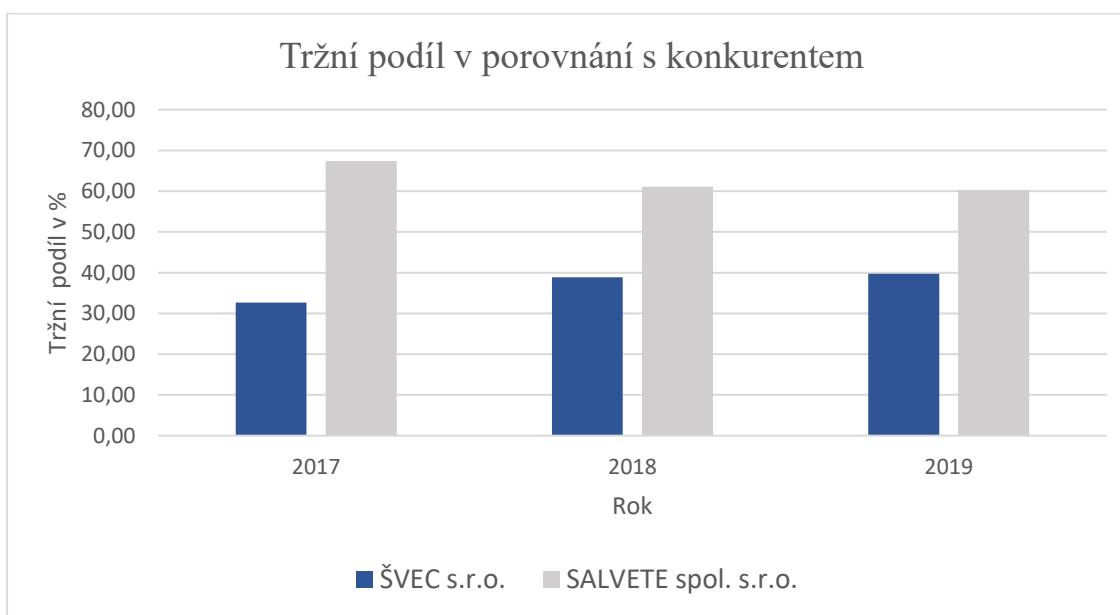
Tab. 2: Vývoj obratu stavební společnosti ŠVEC s.r.o. v porovnání s konkurentem

Název/rok	2017	2018	2019
ŠVEC s.r.o.	33 868 000 Kč	47 935 000 Kč	48 520 000 Kč
SALVETE spol. s r.o.	69 920 000 Kč	75 271 000 Kč	73 630 000 Kč

Zdroj: Mikeš (2020), ŠVEC (2020b), zpracováno autorkou

Obrat společnosti stále roste, protože začala získávat zakázky většího rozsahu. Nemalý podíl na zvýšení obratu má ovšem také růst cen stavebních dodávek, protože do nich musí být promítnuto zvýšení veškerých vstupních cen. Tím se rozumí ceny materiálu, subdodávek a v neposlední řadě prudký nárůst nákladů na mzdy. Společnost je nucena zaměstnancům pro jejich nedostatek poskytovat různé benefity, což také znamená nezanedbatelný růst nákladů. Na vývoji obratu zkoumaného podniku se nepodílel průměrný počet kmenových pracovníků, jelikož ten se za poslední čtyři roky nezměnil (Švecová 2020).

Obr. 6: Relativní tržní podíl v porovnání s největším konkurentem



Zdroj: Mikeš (2020), ŠVEC (2020b), zpracováno autorkou

Během posledních tří let vykazuje relativní tržní podíl stavební společnosti v porovnání s největším konkurentem mírně rostoucí tendenci.

5 Analýza stavebního podniku

Analýza podnikatelské činnosti stavební společnosti ŠVEC s.r.o. bude provedena prostřednictvím PEST analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil, analýzy vnitřního prostředí a na závěr SWOT analýzy. Díky těmto metodám budou identifikovány okolní vlivy mající možný dopad na podnik, potenciál a bude zhodnocena finanční situace podniku.

5.1 PEST analýza

Tato kapitola se bude zabývat analýzou vnějšího okolí podniku, pomocí níž budou zhodnoceny čtyři základní faktory, které mají na podnikatelskou činnost určitý vliv.

5.1.1 Politické a právní faktory

Jako kterékoli jiné odvětví je stavebnictví značně ovlivněno politickou situací, stabilitou a rozhodnutími vlády. Na základě tiskové zprávy Nejvyššího kontrolního úřadu (2019) je v České republice velmi složitý daňový systém a náročná administrativa spojená s daňovými povinnostmi. Nicméně změny týkající se zjednodušení daňového systému a snížení administrativní zátěže jsou v nedohlednu. Podnikatelé zabere administrativa spojená se správou daní v průměru 230 hodin. Od podnikatelů ostatních států EU si tato práce vyžádá v průměru 161 hodin (NKÚ 2019).

České stavebnictví je také proslulé jedním z nejkomplicovanějších a nejzdlouhavějších stavebních řízení. Proces od záměru něco vybudovat po vydání stavebního povolení je velice složitý, v průměru trvá necelých 9 let, a dokonce existují případy trvající 24 let (CzechTrade 2019). V žebříčku délky povolování nových staveb Doing Business 2020 Světové banky se ČR umístila na 157. příčce ze 190 států celého světa. Ke zlepšení konkurenceschopnosti země ohledně povolování stavební výstavby a prohlubující se krize v dostupnosti bydlení by měl přispět nový stavební zákon s plánovanou účinností až od poloviny roku 2023 (Central Group 2019; Lidovky.cz 2020). Je však nutné podotknout, že takhle dlouhá stavební řízení se týkají zejména průmyslových a skladových hal (Česká televize 2019). Tyto skutečnosti značně komplikují činnosti stavebních podniků a zpomalují růst stavebního odvětví (CzechTrade 2019).

Nová pravidla přichází i s evropskou směrnicí o energetické náročnosti budov. Od 1. 1. 2020 musí všechny nové domy, pro něž je podána žádost o stavební povolení, splňovat

podmínku tzv. „budovy s téměř nulovou spotřebou energie“ (Novák 2019). Cena stavby bude posléze přibližně o 10 % vyšší. Pro stavební podnik to může znamenat snížení poptávky po rodinných domech, protože investoři nemusí mít dostatek finančních prostředků (Pojar 2020).

Na druhé straně je stavebnictví podporováno prostřednictvím různých dotací a projektů. Jedním z nich je program ministerstva životního prostředí Nová zelená úsporám, zaměřený na podporu snižování energetické náročnosti obytných budov, výstavbu domů s velmi nízkou energetickou náročností, environmentálně šetrné a efektivní využití zdrojů energie a obnovitelné zdroje energie. Dotace ze Státního fondu životního prostředí ČR jsou určeny například na zateplení domu, výměnu oken, výstavbu solárních panelů, fotovoltaických elektráren, tepelných čerpadel nebo výměnu kotle (Státní fond životního prostředí ČR 2020). Zdrojem finančních prostředků tohoto programu je část výnosů z vybraných emisních povolenek v rámci EU (Ministerstvo životního prostředí 2019).

Nyní, v důsledku mimořádné situace kvůli nákaze COVID-19, postihují všechny podniky náhlá rozhodnutí vlády. V současné době to pro podnik představuje hrozbu uzavření či znemožnění provádění podnikatelské činnosti a v případě uvalení karantény proplácení nemalých mzdových nákladů v podobě nemocenských dávek. Prvních čtrnáct dnů karantény musí hradit podnikatel ze svých zdrojů. Pokud ovšem dojde k úplnému uzavření společnosti, vyvstává otázka, na základě kterého ustanovení zákoníku práce bude klasifikována překážka v práci. Konkrétně se jedná o to, v jaké míře od 60 do 100 % budou podnikatelé vyplácet náhradu mzdy. Z dlouhodobého hlediska by to pro podnik mohlo být neúnosné, protože nebude moci vydělávat finanční prostředky a plnit své závazky. Za současné situace (tj. pandemie COVID-19) se ovšem zaváděná opatření neustále mění a není zcela jasné, jaké to bude mít dopady a v jakém rozsahu (Internet Info 2020).

Do politicko-právních faktorů lze zahrnout i legislativu. V každém podnikání existuje řada zákonů, vyhlášek či předpisů, podle nichž je třeba se řídit, a konkrétně ve stavebnictví jsou to především tyto:

- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty

- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- Zákon č. 183/2006 Sb., stavební zákon, a související předpisy
- Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek
- Zákon č. 309/2006 Sb., o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, a související předpisy
- Hygienické předpisy
- Předpisy týkající se ochrany životního prostředí aj. (Švecová 2020)

Na základě předpisů týkajících se životního prostředí, a tedy podle zákona č. 100/200 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí, a souvisejících předpisů, zákona č. 201/2012 Sb., o ochraně ovzduší, a evropské směrnice o energetické náročnosti budov musí být již vypracována projektová dokumentace projektantem. Projektová dokumentace ale musí být samozřejmě vypracována v souladu s veškerou legislativou ČR (Švecová 2020).

Daňová zátěž a daňová specifika ve stavebním oboru

U stavebních podniků se objevují specifika i v oblastech účetnictví a daní. Momentální sazba daně z příjmů právnických osob je 19 %. Avšak vyplácí-li se podíly společníkům u společnosti s ručením omezeným, dochází k opětovnému zdanění zisku ve výši 15 %. Zvolená stavební společnost je vedena v registru plátců daně z přidané hodnoty (DPH). Výše sazeb DPH závisí na typu stavby a také značně ovlivňuje spotřebitelskou poptávku, neboť se promítá do cen pozemků a nemovitostí. Stavebního podniku se týká základní (21 %) a první snížená sazba daně (15 %). Sazby DPH podle typu stavby a typu stavebních prací popisuje následující shrnutí:

Sazba daně 15 %: výstavba nebo rekonstrukce bytových a rodinných domů, kdy výměra nesmí přesáhnout rozlohu u bytu 120 m² a u rodinného domu 350 m² (tzv. sociální bydlení).

Sazba daně 21 %: ostatní stavby (Tirolová 2020).

Pokud společnost dodává stavební práce jinému podnikateli, který je plátcem DPH, podléhá toto plnění režimu přenesené daňové povinnosti. To znamená, že společnost jinému plátcem DPH fakturuje pouze částku bez DPH (MFČR 2016).

Od 1. května 2020 se měl každý podnik, který přijímal peníze v hotovosti, formou stravenek, poukazů, šeků a směnek, zapojit do elektronické evidence tržeb (EET). Proces bude nicméně pozastaven po dobu trvání nouzového stavu a tří měsíců následujících po jeho ukončení. Majoritní většina odběratelských faktur je podniku proplácena prostřednictvím bankovního převodu, ale někteří klienti upřednostňují placení v hotovosti, z čehož pro podnik vyplývá, že se musí do EET zapojit v nyní plánované vlně. Dále se podnik musí zaregistrovat na finančním úřadu (FÚ), pořídit potřebný software a v neposlední řadě se se všemi změnami obeznámit (značná časová zátěž). Při každé platbě bude muset online zasílat hlášení FÚ (Solitea ČR 2020).

5.1.2 Ekonomické faktory

Na analyzovanou stavební společnost mají značný vliv především tyto ekonomické faktory:

Hrubý domácí produkt (HDP)

HDP v ČR podle zpřesněného odhadu ve 4. čtvrtletí 2019 vzrostl oproti předchozímu čtvrtletí o 0,3 % a v porovnání se 4. čtvrtletím v roce 2018 vzrostl o 1,8 %. Na tomto růstu se nejvíce podílela skupina odvětví, již tvoří obchod, doprava, ubytování, ale do jisté míry i stavební průmysl. Za rok 2019 se HDP zvýšilo o 2,4 % (Kurzy.cz 2020a; ČSÚ 2020a). Na základě prognózy ČNB (2020) má být meziroční růst HDP za rok 2020 2,3% a v následujícím roce 2,8%. V aktuální situaci ztrácí tyto prognózy na relevanci, očekává se naopak propad ekonomického výkonu o 5,6 % (MFČR 2020).

Stavebnictví se od roku 2017 pohybuje v kladných číslech. V roce 2019 vzrostla stavební produkce o 2,3 %, byť jde v porovnání s rokem 2018 o výrazně pomalejší růst. Poptávka po stavební výrobě je velká, ale pro nedostatek pracovní síly a materiálního vybavení je růst oproti loňským 8,4 % markantně zpomalen (Investičníweb.cz 2019). Z dat ČSÚ (2020b) vyplývá, že podnikům s 50 a více zaměstnanci kleslo množství stavebních zakázek, ale na druhou stranu vzrostla celková hodnota těchto zakázek. Stavební úřady v roce 2019 vydaly 86 283 stavebních povolení, což je o 6,3 % více než v roce předešlém. V Jihočeském kraji, kde zvolený stavební podnik působí, bylo vydáno 6 719 stavebních povolení, také více ve srovnání s rokem 2018. Nicméně množství vydaných stavebních povolení v Jihočeském kraji má spíše kolísavou tendenci (ČSÚ 2020c).

Míra inflace

Jedním z významných ekonomických faktorů je **míra inflace**. Inflace neboli růst cenové hladiny za určité období způsobuje pomalejší ekonomický růst a zvýšení úrokové míry, což pro podnik představuje hrozbu, a různé investice se stávají riskantními (Dedouchová 2001). Na základě údajů ČSÚ (2020d) má míra inflace od roku 2015 spíše rostoucí tendenci. V roce 2019 se průměrná míra inflace držela na 2,8 % – v pořadí druhá nejvyšší průměrná míra inflace za posledních 10 let. Ve sledovaném období (Tab. 3) byla nejvyšší průměrná míra inflace v roce 2012 s hodnotou 3,3 %. Na základě makroekonomické predikce MFČR (2020) by měla průměrná míra inflace v roce 2020 dosáhnout 3,2 %, zejména kvůli cenovému vývoji. V roce 2021 by naopak měla zpomalit na 1,6 % díky poklesu jednotkových nákladů na práci a záporné produkční mezery (MFČR 2020). Na meziročním růstu inflace v roce 2019 mají největší podíl ceny týkající se bydlení, jako je nájemné, vodné a stočné, elektřina a zemní plyn. Druhý největší vliv na tento růst mají potraviny a nealkoholické nápoje. Naopak na snižování cenové hladiny působily především ceny v oddíle pošty a telekomunikace (Kurzy.cz 2020b). Inflace se ve stavebnictví může projevit růstem cen materiálu, služeb a jednotkových nákladů na práci. Spotřebitelé mohou omezovat své investice, což se promítne do ekonomické výkonnosti firmy.

Tab. 3: Vývoj průměrné míry inflace v období 2010–2019

ROK									
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1,5 %	1,9 %	3,3 %	1,4 %	0,4 %	0,3 %	0,7 %	2,5 %	2,1 %	2,8 %

Zdroj: ČSÚ (2020d), zpracováno autorkou

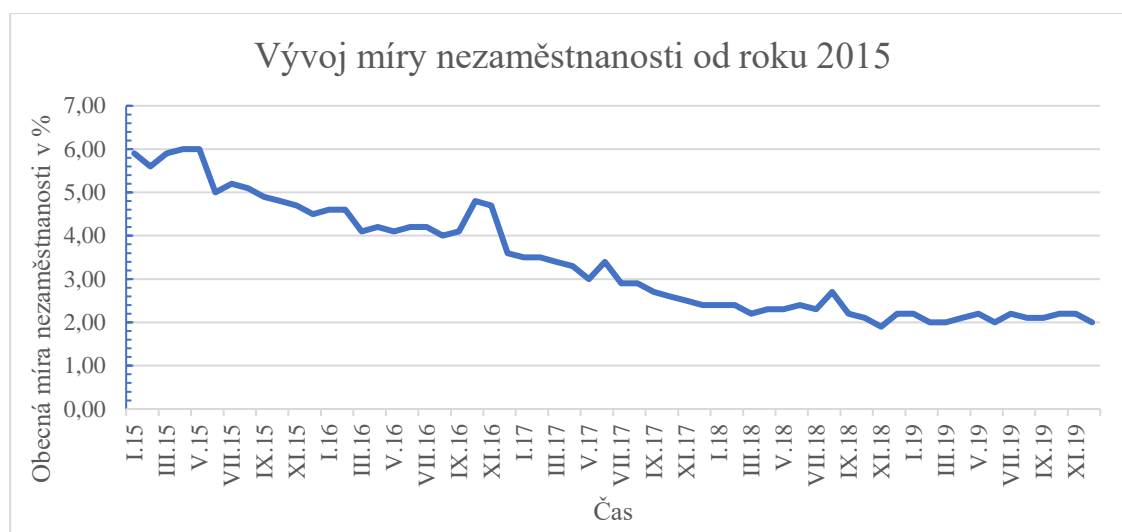
Míra nezaměstnanosti

Dalším zásadním faktorem ovlivňujícím podnik je **míra nezaměstnanosti**. Česká republika disponuje velmi nízkou mírou nezaměstnanosti a to způsobuje, že zaměstnanci si své práce neváží a zaměstnavatelé jsou nuceni je přeplácat. Nynější největší problém stavebních podniků je nedostatek pracovní síly. Uchazečů o práci ve stavebnictví stále ubývá a na základě údajů z pracovního portálu Profesia CZ (2018) se bude zájem i nadále snižovat.

Míra nezaměstnanosti v prosinci 2019 byla 2,9 %. Z grafu níže (Obr. 7) je patrné, že míra nezaměstnanosti už zřejmě ani nemá kam klesat a měla by se nadále pohybovat v rozmezí

2–3 %. V lednu 2020, jako pokaždé zpočátku roku, míra nezaměstnanosti lehce stoupla na 3,1 %, a to kvůli sezonním výkyvům stavebních firem (Marek 2020). V nadcházejících obdobích se může míra nezaměstnanosti dostat do opačného extrému z důvodu současné mimořádné situace. Pro podnik to představuje hrozbu i příležitost. Hrozbou je odklad velkých investic například do rodinných domů, ale na druhou stranu se může zvýšit zájem o profese stavebních oborů.

Obr. 7: Vývoj míry nezaměstnanosti v letech 2015–2019



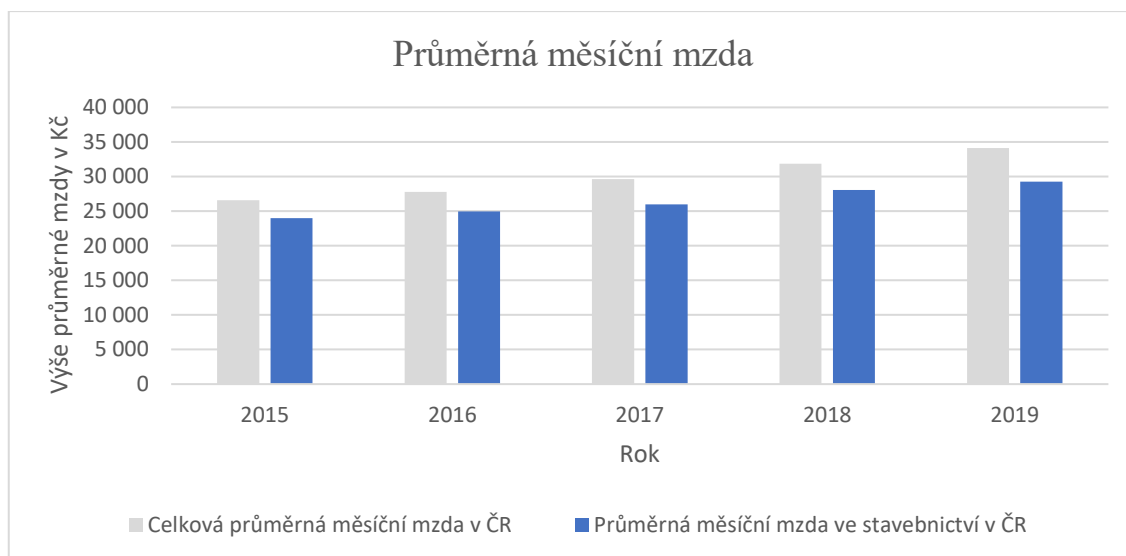
Zdroj: ČSÚ (2020e), zpracováno autorkou

Průměrná měsíční mzda

V neposlední řadě bude mít na podnik také vliv **výše mezd**. Z grafu (Obr. 8) lze vidět, že průměrná mzda v České republice neustále roste a není tomu jinak ani ve stavebním průmyslu. Od roku 2015 vzrostla průměrná měsíční mzda ve stavebnictví nominálně o 5 283 Kč a v posledním roce o 1 204 Kč na 29 760 Kč (ČSÚ 2020f). V roce 2019 se průměrná mzda meziročně zvýšila na 34 125 Kč, což je reálný nárůst o 4,2 %. V České republice by se však nátlak na zvyšování mezd měl zpomalit kvůli výkonnosti ekonomiky (ČTK 2020).

Momentálně činí minimální měsíční mzda 14 600 Kč, což je o 1 250 Kč více než v roce 2019. Výše minimální mzdy se ve stavebním podniku odvíjí od mzdy zaručené. Ve zvoleném podniku jsou zaměstnáni pracovníci od skupiny prací č. 2 do skupiny prací č. 6, to znamená, že se výše zaručené mzdy pohybuje v rozmezí 16 100 – 24 000 Kč. Zaručená mzda se odvíjí od složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce (Bureš 2019).

Obr. 8: Vývoj průměrné měsíční mzdy v posledních pěti letech



Zdroj: ČSÚ (2020f), zpracováno autorkou

5.1.3 Sociální faktory

Demografický vývoj a mobilita obyvatel

Sociální faktory též mohou značným způsobem působit na daný podnik. Důležitým činitelem je **demografický vývoj**, tedy porodnost a stárnutí obyvatelstva. V současné době v České republice žije 10 681 161 obyvatel. V porovnání s předchozím rokem je to o 31 400 více. To způsobil příliv zahraničních přistěhovalců, převážně z Ukrajiny, Slovenska, Rumunska a Ruska. Do České republiky se přistěhovalo 49 200 lidí a 19 300 odešlo (Český rozhlas 2019). Pro podnik to znamená příležitost ohledně získání cenné pracovní síly. V ČR věková skupina nad 65 let včetně tvoří 19,2 %, naopak věková skupina 0–14 let tvoří pouze 15,75 % z celého obyvatelstva (ČSÚ 2019). Na základě analýzy ČSÚ (2019) bude stárnutí populace růst a porodnost nadále klesat, nikoli však tak razantně. Věková kategorie 30–64 let tvoří pro zvolený podnik stěžejní klientelu. V současné době činí množství lidí v produktivním věku 65 % z celkové populace ČR, ale do roku 2050 se očekává pokles až na 56,6 % (ČSÚ 2019).

Úroveň vzdělání

Co by dále mohlo podnik ovlivnit jak pozitivním, tak negativním způsobem, je **úroveň vzdělání**. Zvýšení zájmu o dokončení vysokoškolského vzdělání má dobrý vliv na celkový ekonomický růst, jenž přispívá k růstu stavebního oboru. Zároveň ale ubývá zájem o řemeslné a dělnické profese, bez nichž se stavební průmysl v budoucnu neobejde. Sem se může promítnout i stárnutí populace; stavební firmy nebudou mít dostatek dělníků

a kvalifikovaných řemeslníků, protože zájem mladší generace o tuto profesi je příliš nízký. V Jihočeském kraji zájem o střední odborné školy a učiliště stále klesá. V předchozích letech nebyl v okolních městech např. obor zedník ani otevřen. Analyzovaná stavební společnost spolupracuje s odbornými učilišti v Písku a ve Strakoniciích. Přijímá studenty k vykonávání jejich povinné praxe ve snaze rozšířit povědomí o podniku, „vychovat“ dobré zedníky a získat v budoucnu pracovní sílu. Bohužel studenti, kteří ve společnosti pracovali, podle vedoucích pracovníků neberou svou práci zodpovědně a pracovní nasazení jim vydrží jen několik měsíců. Takovéto vyhlídky, od nedostatku rozličně kvalifikovaných pracovníků přes konkurenční boj o tyto pracovníky po stárnutí pracovníků stávajících, by mohly být v budoucnu pro podnik neúnosné (Švecová 2020).

5.1.4 Technologické faktory

Jako v každém jiném oboru podnikání je důležité sledovat inovace a technologické trendy. Současnými proslulými trendy českého stavebnictví jsou nízkoenergetické a pasivní domy, které mají spotřebovávat minimum energie a být šetrné k životnímu prostředí. Základním rozdílem mezi těmito dvěma moderními stavbami není jen množství spotřebované energie – velmi důležitou roli hraje také použitý materiál, technologie, tvar domu a pečlivě zpracovaná projektová dokumentace (Europanel 2020).

Dalšími ekologickými domy jsou v současnosti moderní dřevostavby, jež mají řadu výhod. Stavební společnost ŠVEC s.r.o. spolupracuje s firmou Rabb Karcher, která dodává stavební systém Legopan od společnosti Ecomodula, z něhož se dřevostavby vyrábí. Naneštěstí je o tento typ domu u společnosti nízká poptávka (ŠVEC 2020a).

Inovacemi ve stavebnictví také neustále procházejí stroje, technologie nebo stavební materiály. Nejzajímavější inovací je nyní vytváření digitálního modelu staveb neboli Building Information Management (BIM). Pomocí BIM se má docílit digitalizace českého stavebnictví. Tato technologie by měla umožnit zefektivnění přípravy, realizace stavby a komunikace mezi všemi zainteresovanými stranami. Velkým přínosem BIM i pro menší podniky je digitalizace všech procesů a dokumentace týkajících se projektu. Veškeré provedené změny jsou sdíleny se všemi účastníky přípravy a realizace stavby, a předchází se tak případným nesrovnalostem. V rámci BIM se s úřady již diskutuje o elektronické komunikaci, která zefektivní celé stavební řízení (Internet Info DG 2019; Voráč 2019).

Vedení společnosti zvažuje různé investice do technologií, které usnadňují práci zaměstnancům a zefektivňují stavební proces, a proto je potřeba vývoj trendů sledovat. Pro náročnější stavební zakázky podnik spíše využívá firmy poskytující pronájem potřebných strojů a technologií. Investice do nových strojů jsou velmi finančně náročné a zakázky, kde se tyto stroje využívají, jsou nestálou záležitostí (Švecová 2020).

Současně je nutné sledovat inovace informačních technologií, které jsou už podnikem využívány. Konkrétně účetní a rozpočtové programy jsou klíčové pro bezproblémové vytváření cenových nabídek a vedení evidence účetnictví (Švecová 2020).

5.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Ke zkoumání mezoprostředí slouží Porterův model pěti konkurenčních sil. Cílem této kapitoly bude tyto síly posoudit a zhodnotit konkurenceschopnost daného podniku.

5.2.1 Dodavatelé

Výběr vhodných dodavatelů a subdodavatelů je pro firmu klíčový, aby mohla být uskutečněna realizace zakázek a uspokojeny potřeby zákazníků. V současné době má stavební firma vybudované kvalitní portfolio dodavatelů stavebního materiálu, nářadí, lešení a služeb, s nimiž spolupracuje již řadu let. Hlavními dodavateli stavebního materiálu jsou Stavebniny DEK a.s., BAIL+Q s.r.o., BERGER BETON spol. s r. o. a stavební společnost SALVETE spol. s r. o. Podstatným dodavatelem nářadí je Hilti ČR spol. s r. o., Würth, spol. s r. o., a lešení LAVEL MB, s.r.o. Jelikož dodavatelů stavebního materiálu je poměrně dost, stavební firma není závislá na jednom dodavateli a vybírá si podle poskytnutých podmínek nákupu (cenová nabídka, kvalita, rychlost dodání, slevy a výhody). Na základě rozhovoru s vedoucími pracovníky stavební firmy možno usoudit, že se jedná spíše o neutrální vyjednávací sílu dodavatelů. Zkoumaná stavební společnost také využívá na realizaci svých zakázek subdodavatele služeb, na něž nemá podnik specializaci nebo dostatek kapacit.

Stavební společnost si najímá subdodavatele především na:

- Elektroinstalační práce – MONTEA CZ s.r.o.
- Instalátérské a topenářské práce – Libor Bendík, IČ: 65984111
- Klempířské práce – Radek Novák, IČ: 01966642

- Zateplovací systémy – BOKOCI s.r.o.
- Dodávku a montáž oken – RI OKNA a.s.
- Sádrokartonářské práce – MONTI SYSTÉM v.o.s.

Na těchto obchodních partnerech je stavební společnost závislá, protože subdodavatelů těchto služeb je naopak nedostatek. Proto je vyjednávací síla dodavatelů velká a obchodní vztahy musí být založeny na dostatečné komunikaci a spolehlivém jednání obou stran. V případě specifických požadavků některých zákazníků jsou využíváni i jiní dodavatelé. Subdodavatelé, s nimiž společnost spolupracuje, jsou ve většině případů místní, tudíž by chod společnosti neměl být ohrožen momentálním uzavřením českých hranic. Výjimkou je společnost BOKOCI s.r.o., která je registrována v ČR, ale zaměstnává ukrajinské občany. Mnoho zaměstnanců této společnosti se nemohlo po zimních měsících, strávených na Ukrajině, vrátit zpět do České republiky. Z toho důvodu hrozí v letních měsících kapacitní problémy (Švecová 2020).

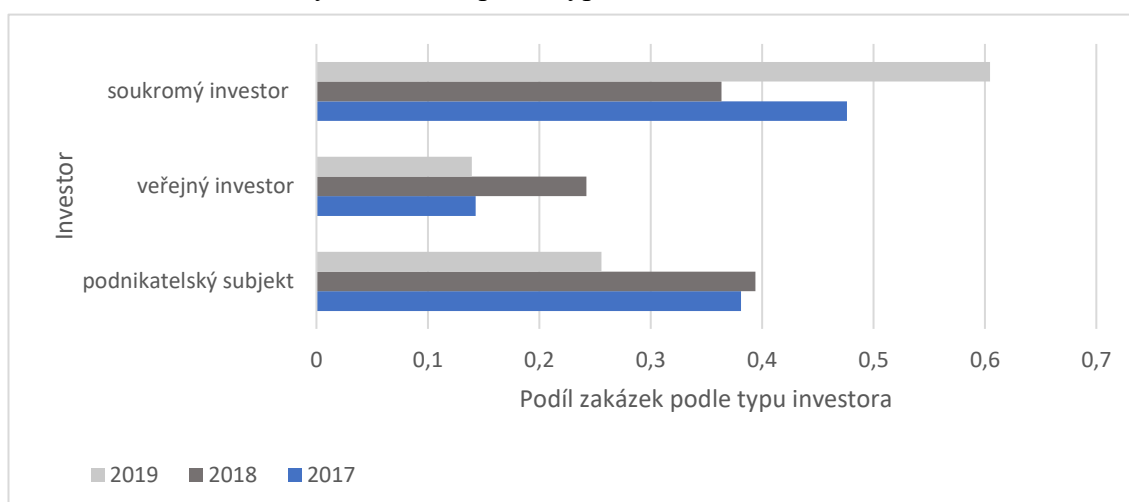
5.2.2 Zákazníci

Ve stavebnictví je kupující zpravidla konečným zákazníkem. Potenciální zákazníci stavebních podniků mají možnost si realizující firmu vybrat z poměrně široké nabídky. Podnik se vždy snaží vyhotovit cenovou nabídku podle svých možností či kapacit, a tudíž si nemůže dovolit tlačít cenu dolů, ani navzdory určitému nátlaku ze strany odběratelů nebo konkurenčních firem. Pro většinu potenciálních odběratelů je investice do stavebního díla životní etapou a znamená to pro ně z hlediska nákladů velice náročné období. Pochopitelně proto mají specifické podmínky nebo požadavky na zhotovení stavebního díla, porovnávají ceny stavebních prací a materiálu a chtějí kvalitně a bezstarostně provedenou realizaci (Švecová 2020).

Zadavatelem zakázky může být soukromý, veřejný (obec, družstvo atd.), nebo podnikatelský subjekt. Pro získání stavební zakázky musí stavební podniky soutěžit či vyhledávat stavební nabídky, nebo mohou být osloveni přímo potenciálními zákazníky. Zkoumaný stavební podnik se účastní veřejných výběrových řízení. Při výběrových řízeních se vybírají stavební firmy na základě určitých kritérií a ta se zpravidla týkají ceny, nejdříve možného zahájení stavebních prací, termínu plnění, záruk na dílo nebo také technologických postupů a vhodné certifikace. Vyjednávací síla kupujících je zde tedy poměrně velká. Mohou si zvolit konkurenční stavební firmu s lepšími smluvními

podmínkami, referencemi a atraktivnější cenovou nabídkou. Z toho důvodu je zásadní klást důraz na individuální a spolehlivý přístup, příznivou cenu, používání kvalitního stavebního materiálu, kvalitně provedené práce a vhodně zvolené smluvní podmínky pro obě strany a tím se dostat do povědomí zákazníků v dobrém slova smyslu.

Obr. 9: Podíl realizovaných zakázek podle typu investora v letech 2017–2019



Zdroj: ŠVEC (2020c), zpracováno autorkou

Stavební podnik je poptáván od soukromých a veřejných investorů, ale i od podnikatelských subjektů. Rozložení těchto investorů je velmi rozmanité. V posledních třech letech převažovali soukromí investoři, avšak na obratu se nejvíce podílely zakázky veřejného sektoru a jiných podnikatelských subjektů (ŠVEC 2020c).

5.2.3 Substituty

Ve stavebnictví je význam substitutu zcela odlišný, než je tomu v jiných odvětvích. Z důvodu specifičnosti stavební výroby je hrozba substitutů zanedbatelná. Z hlediska stavebního materiálu a jednotlivých komponentů stavby už se ale možnost substitutu najít dá. Stavební firma je povinna provést zakázku podle zpracované projektové dokumentace, požadavků, podmínek zadavatele staveb a zároveň na základě všeobecných obchodních podmínek a smlouvy o dílo. To znamená, že si zhotovitel stavby nemůže dovolit pracovat s materiálem, který není schválený investorem a neodpovídá stanoveným normám. Pokud ovšem není požadavek na materiál konkretizován, může stavební firma zvolit takový materiál, s nímž má zkušenosti, splňuje požadovanou normu, je kvalitnější nebo cenově výhodnější. Za substitut nabízených služeb zkoumané stavební společnosti lze však považovat například pronájem či koupě bytu, protože se jedná

o cenově dostupnější alternativy bydlení a společnost takové služby neposkytuje (Švecová 2020).

5.2.4 Potenciální konkurenti

Jak už bylo zmíněno v teoretické části práce, hrozba vstupu nových konkurentů na trh závisí na přitažlivosti odvětví a množství bariér při vstupu. V současné době není stavebnictví příliš atraktivní. Přesto stavební průmysl stále roste a poptávka po stavební výrobě převyšuje nabídku, růst se zpomaluje; a to je způsobeno především nedostatkem kapacit, tedy pracovních sil, v některých případech i materiálu a stavem ekonomiky. Konkurence je poměrně vysoká, pro firmy nově vstupující na trh by bylo velmi obtížné se prosadit a musely by vynaložit velké množství finančních prostředků na přesvědčení klientely stávajících firem. Další vstupní bariérou jsou vysoké počáteční náklady, potřebné k zajištění firemních prostor, skladovací plochy, technologií, vozového parku, materiálu, kancelářského vybavení a mnoho dalšího. Kromě toho je podstatnou bariérou pro vstup do stavebnictví získání živnostenského oprávnění, které si lze zjednat teprve s vysokoškolským nebo středoškolským vzděláním se zaměřením na stavebnictví a nutnou tříletou odbornou praxí pro získání autorizace. V neposlední řadě je nutné zmínit problematiku stavebního řízení související s délkou vyřizování stavebního povolení. Neméně odrazující jsou různé zákony, vyhlášky, normy a směrnice týkající se životního prostředí, materiálů, daňové soustavy, vedení účetnictví či dokumentace stavby (Švecová 2020).

Vzhledem k pravidlům nově nastoleným vydáním nové směrnice Evropského parlamentu a Evropské rady ohledně nízké energetické náročnosti budov vzniknou investorům další náklady na výstavbu a kvůli zhoršujícím se podmínkám pro získání hypoték může poptávka po stavebních pracích klesnout. Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví zůstává nízká, ale díky novým trendům by v budoucnu mohly nastat značné komplikace (Švecová 2020).

5.2.5 Stávající konkurence podniku

Rivalita mezi stávajícími podniky spočívá v rozdílnosti jejich vybavení, zkušeností, kvality poskytovaných služeb, cenové dostupnosti a propagace. Konkurence ve stavebním oboru je relativně velká, ale pro účely této práce bude analýza zaměřena

zejména na konkurenty obdobné velikosti v okolních obcích. Největšími konkurenty stavební společnosti ŠVEC s.r.o. jsou především následující společnosti:

SALVETE spol. s r.o.

Stavební společnost se sídlem ve Strakonících vznikla v roce 1992. S touto stavební společností si zkoumaný podnik konkuruje hlavně ve stavebních pracích týkajících se zateplovacích systémů bytových a panelových domů, rekonstrukcí bytových jader a výstavbou rodinných domů. Oproti analyzované stavební společnosti se navíc věnuje zakázkovému truhlářství, prodeji stavebnin a recyklaci stavebních odpadů. Nadto poskytuje pronájmy bytových i nebytových prostor (SALVETE 2020).

GORSTAV, stavební společnost, s.r.o.

Působí na českém trhu od roku 1998, sídlo má ve Strakonících. Hlavní činností této firmy je dodávka a montáž plastových oken, hliníkových oken, dveří a kompletní práce s tím spojené. Také nabízí stavební práce jako zateplení budov, rekonstrukce rodinných domů a bytových jader, podobně jako zkoumaná stavební společnost (GORSTAV – stavební společnost 2014).

Stavební firma Holan s.r.o.

Podnik vznikl v roce 2004 a sídlí v Písku. Tento podnik též provádí rekonstrukce a stavby rodinných domů, a navíc realizuje rekonstrukce historických staveb. Podnik neprovozuje vlastní webové stránky a veřejné informace nejsou k dispozici (České stavby 2020).

RE-ING CZ s.r.o.

Tento podnik působí na trhu od roku 1998. Nabízí komplexní služby ve stavebnictví, mezi něž patří rekonstrukce objektů, zateplení a opravy fasád, novostavby či příprava staveb, ale zprostředkovává i jednotlivé profesní práce (RE-ING CZ 2020).

Všechny zmíněné podniky působí na domácím stavebním trhu řadu let, zkoumaná stavební společnost se s nimi potýká ve většině výběrových řízení. Konkrétněji lze sílu konkurence pozorovat v oblastech zaměstnávání (boj o stávající zaměstnance, jejich přeláčení), v boji o atraktivnější zakázky, propagaci a stabilní postavení na stavebním

trhu. V současnosti je konkurence únosná, udržuje zdravou cenovou hladinu a v některých případech je díky konkurenci naopak vyvíjena efektivnější stavební výroba. Největší konkurent společnosti je zároveň i jeden z jejích největších obchodních partnerů, rovněž s řadou konkurenčních firem společnost spolupracuje. U stavebních firem má hned po příznivé cenové nabídce velkou váhu dobré jméno, reference a propagace. Po stránce propagace zvolená stavební firma za některými konkurenty zaostává. Konkurenční výhodu lze shledat v kvalitě provedených prací. Nicméně podnik se o konkurenční firmy příliš nezajímá. Hlavní jednatel a zároveň vedoucí staveb se zaměřuje především na svůj podnik, tudíž na poctivě zpracované cenové nabídky, kvalitně odvedené práce, udržování dobrých vztahů se stávajícími obchodními partnery a zajišťování nových stavebních zakázek (Švecová 2020).

5.3 Analýza vnitřního prostředí stavební společnosti ŠVEC s.r.o.

V této kapitole bude hodnocen vnitřní potenciál podniku.

5.3.1 Hmotné zdroje

Významným krokem byla pro tento podnik výstavba nového firemního sídla v Malých Nepodřicích v roce 2016. V současné době společnost disponuje rozlehlými firemními prostory, vybavenými kancelářskými prostory a šatnami pro zaměstnance řemeslných profesí. Dále je ve vlastnictví podniku rozsáhlý vozový park, lešení a technické vybavení.

Podnik vlastní především takovou techniku, pro kterou najde dostatečné využití, a patří do ní zejména:

- Caterpillar Cat 303,5,
- vysokozdvizný vozík DFG 316,
- stavební výtah ALULIFT,
- nákladní automobil MAN aj. (ŠVEC 2020c).

Vedení společnosti nyní také zvažuje nákup stroje traktorbagr Cat, aby pracovníkům usnadnilo práci. Odhad investice se pohybuje okolo 1 230 000 Kč (Švecová 2020).

5.3.2 Nehmotné zdroje

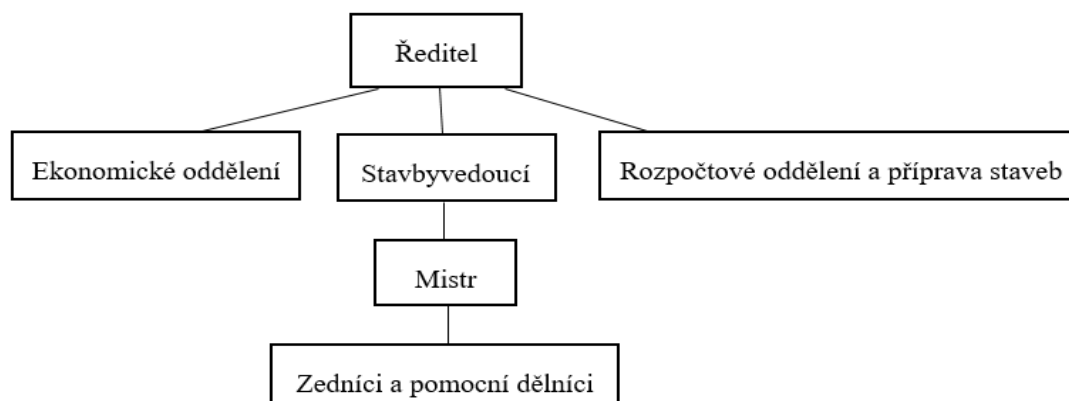
Stavební firma už od prvních počátků klade důraz na kvalitně provedené práce, spolehlivost, loajálnost, rychlé řešení problémů, a především na individuální přístup k investorům či zákazníkům před realizací zakázky a během ní. Stavební firma se též zaměřuje na

proškolení svých zaměstnanců a získala některé významné certifikáty – mezi nimi certifikát zelená úsporám, certifikát prověřené společnosti za žádné negativní ohlasy, etiku v oblasti podnikání a zodpovědný přístup k závazkům klientů a obchodním partnerům, certifikáty za proškolení v zateplovacích systémech CAPATECT, BAUMIT, TERRANOVA a dále například certifikát autorizované montážní firmy OKNOTERM (Švecová 2020).

5.3.3 Organizační struktura

Struktura této stavební společnosti má znaky liniové organizační struktury. V čele se nachází majitel, zároveň jednatel společnosti a vedoucí technického úseku, jehož hlavní náplní práce je jednání se stávajícími i potenciálními zákazníky, sjednávání obchodů, kontrola staveb, zadávání práce stavbyvedoucím, mistrům, rozpočtářům a zaměstnancům. Druhý jednatel společnosti má na starosti ekonomický úsek, zahrnující veškerou administrativu, účetnictví a propagaci. Další důležitou část firmy tvoří rozpočtové oddělení, které vytváří cenové nabídky a zaměřuje se na přípravu staveb (Švecová 2020).

Obr. 10: Organizační struktura ŠVEC s.r.o.



Zdroj: Švecová (2020), zpracováno autorkou

Značnou výhodou tohoto podniku je, že se na podnikovém řízení podílejí pouze příslušníci jedné rodiny, tudíž je spolupráce založená na bezproblémové a efektivní komunikaci.

5.3.4 Lidské zdroje

Nyní má společnost celkem 20 zaměstnanců, z toho 15 zedníků a pomocných pracovníků. Ve firmě jsou dva rozpočtáři, dva vedoucí provozu a vedoucí ekonomického úseku.

V letních měsících jsou podle zájmu najati brigádníci na dohodu o provedení práce (Švecová 2020).

Podnik si uvědomuje, že základem úspěchu jsou lidé, a proto je kladen důraz na jejich časté proškolení. Snaží se poskytovat vhodné podmínky a motivovat pracovníky k co nejlepšímu pracovnímu nasazení. Mezi poskytované benefity patří například příspěvky na životní a penzijní pojištění, příspěvky na stravné, mimořádné odměny v období největší prosperity, služební vozy nebo rozvoz všech pracovníků, kteří nemají řidičský průkaz. Ale jak už bylo v této práci nesčetněkrát zmíněno, pracovníků se zájmem o stavebnictví stále ubývá a je potřeba vynakládat úsilí na získání nových a udržování těch stávajících. Stavební firma spolupracuje s odbornými učilišti a podala požadavek na úřad práce, který organizuje výběrová řízení pro firmy, jež se ucházejí o nové pracovníky. Problémem je, že tito pracovníci odcházejí ještě ve zkušební době a zaměstnavateli vznikají zbytečné náklady na vstupní lékařské prohlídky, pracovní oděvy a čas na proškolení a zaučení (Švecová 2019).

Kmenový pracovní kolektiv zkoumané stavební společnosti je tvořen ve většině případů z proškolených a kvalifikovaných zaměstnanců, kteří jsou ochotni se zlepšovat a vzdělávat. Na druhou stranu chybí některým z nich kreativita a angažovanost; kvůli případné nedostatečné komunikaci mezi jednotlivými pracovníky nebo jejich lhostejnosti vznikají nezanedbatelné komplikace při realizaci zakázek. Část pracovníků se také nachází ve věku, kdy může odejít na předčasný důchod. V případě vyššího zájmu potenciálních investorů o nabízení služby firma spolupracuje s různými subdodavateli, převážně na zateplovací systémy panelových domů (Švecová 2020).

5.3.5 Propagace

Stavební společnost nemá vlastní marketingové oddělení, jak lze vidět z výše uvedené organizační struktury (viz kapitola 5.3.3), a to především kvůli nedostatku pracovníků a finančnímu hledisku. S marketingem je ovšem úzce spjata propagace, která je v dnešní době nedílnou součástí každého podniku, pokud se na trhu chce více zviditelnit a informovat potenciální zákazníky o nabízených službách, referencích, kvalitách a možnostech kontaktování společnosti.

V první řadě stavební společnost provozuje webové stránky, kde jsou poskytnuty základní informace o společnosti, nabízených službách, referencích a kontaktech. Nicméně tyto stránky nejsou v porovnání s největším konkurentem provedené

profesionálně. Webové stránky neodpovídají aktuálním trendům, tudíž zcela neplní požadovanou funkci.

Další propagace je prováděna formou reklamních plachet na lešení a reklam na automobilech. Pro zachování a udržení si dlouhodobých vztahů s investory a dodavateli je každoročně posíláno novoroční blahopřání nebo rozdávány různé firemní propagační materiály s logem, jako jsou vína, káva či různé balíčky. V zimních měsících je umístěna reklama v časopise Písecký servis. V rámci sponzoringu stavební společnost každoročně přispívá na sportovní a kulturní akce v regionu a Nadaci Dobrý anděl s cílem přispět na dobrou věc (Švecová 2020).

5.3.6 Finanční analýza

Cílem této kapitoly bude posoudit a vyhodnotit zdraví stavební společnosti po ekonomické stránce prostřednictvím poměrových ukazatelů rentability, likvidity, aktivity a ukazatele zadluženosti.

Výpočty následujících ukazatelů jsou provedeny na základě definovaných vzorců (1)–(13) v teoretické části (viz kapitola 2.1.3.1). Účetní výkazy společnosti z roku 2019 nejsou k dispozici v plném rozsahu, a proto je nelze zpracovat do analýzy. V uspokojivém rozsahu nejsou k dispozici ani výkazy největšího konkurenta.

Tab. 4: Ukazatele rentability v % v letech 2014–2018

Rok	2014	2015	2016	2017	2018
ZDROJOVÁ DATA V TIS. KČ					
EAT	548	1466	224	2352	6823
EBIT	745	1996	459	3050	8454
Aktiva	7094	12249	15147	14900	22607
Vlastní kapitál	3688	5153	5378	7730	13918
Tržby	34301	25189	22198	33868	47935
UKAZATELE RENTABILITY V %					
Rok	2014	2015	2016	2017	2018
ROA	10,5	16,3	3,03	20,46	37,4
ROE	14,9	28,4	4,2	30,4	49,0
ROS	1,6	5,8	1,0	6,9	14,2

Zdroj: ŠVEC (2020b), zpracováno autorkou

Pomocí ukazatele rentability aktiv (ROA) se zjišťuje celková výnosnost vložených prostředků. Ukazatel **ROA** dosahuje hodnot, které mají spíše rostoucí tendenci, pomineme-li rok 2016, kdy byl výsledek hospodaření před zdaněním a úroky v porovnání

s ostatními roky velmi nízký a aktiva poměrně vysoká. Prudký nárůst celkových aktiv v roce 2015 byl způsoben zvýšením položky v rozvaze nedokončeného dlouhodobého hmotného majetku z důvodu výstavby nového firemního sídla, což se promítlo do aktiv i následující rok. Podobně tomu tak bylo i v roce 2018 díky investici do vozového parku a dalšího vybavení. Výnosnost vložených prostředků v roce 2018 byla 37,4 %, což je velice pozitivní výsledek.

Dalším ukazatelem je rentabilita vlastního kapitálu, která vyjadřuje úspěšnost investic do daného podniku. Ukazatel **ROE** stavebního podniku nabývá poměrně vysokých hodnot. V letech 2017 a 2018 stavební společnost zaznamenala příznivý nárůst čistého výsledku hospodaření a vlastního kapitálu.

Ukazatel rentability tržeb vyjadřuje poměr mezi EAT a tržbami. V posledních třech letech sledovaného období mají tržby a čistý zisk spíše rostoucí tendenci. Ukazatel **ROS** dosáhl svého vrcholu v roce 2018, s hodnotou 14,2 %. Z této hodnoty vyplývá, že na 1 Kč tržeb připadá 14,2 % zisku EAT. Nejnižší hodnota ukazatele ROS byla zaznamenána v roce 2016, kvůli nízkému čistému zisku v porovnání s ostatními roky ve sledovaném období.

Tab. 5: Ukazatele likvidity v letech 2014–2018

ROK	2014	2015	2016	2017	2018
ZDROJOVÁ DATA V TIS. KČ					
Oběžná aktiva	1942	4658	5088	4792	10645
Krátkodobé závazky	3050	4441	6935	4751	6546
Zásoby	88	839	2301	791	858
Krátkodobý fin. majetek	207	572	91	1894	7514
UKAZATELE LIKVIDITY					
ROK	2014	2015	2016	2017	2018
Běžná likvidita	0,6	1,0	0,7	1,0	1,6
Pohotová likvidita	0,6	0,9	0,4	0,8	1,5
Peněžní likvidita	0,1	0,1	0,0	0,4	1,1

Zdroj: ŠVEC (2020b), zpracováno autorkou

Ukazatel **běžné likvidity** by se měl pohybovat v hodnotách 1,5–2,5. V letech 2014 až 2017 se hodnota běžné likvidity pohybovala pod doporučenými hodnotami. Ke konci každého roku byly krátkodobé závazky tvořeny převážně závazky z obchodních vztahů a poskytnutými zálohami. Tudíž čím vyšší krátkodobé závazky, tím menší ukazatel. V roce 2014 byla hodnota tohoto ukazatele nejnižší z důvodu vyšších závazků k úvěrovým institucím a končící krize stavebního sektoru. Podobně je tomu i v roce 2016,

kdy měla stavební společnost vysoké závazky vůči úvěrovým institucím, jelikož se dokončovala výstavba firemního sídla, a navíc nebyl dostatek stavebních zakázek. Pouze v roce 2018 se běžná likvidita pohybovala v doporučeném rozmezí.

Ukazatel **pohotové likvidity** zkoumané stavební společnosti má výrazně kolísavý charakter a ve sledovaném období se převážně pohyboval pod doporučenými hodnotami, jen v letech 2015 a 2017 nebyla odchylka nijak výrazná. Nejvyšší stav zásob, zahrnující především nedokončenou výrobu, nastal v roce 2016, a pohotová likvidita tak klesla na 0,4. Hodnota by neměla klesnout pod 1, což podnik vůbec nesplňoval, a v prvních čtyřech letech neměl jistotu v tom, že bude schopen plnit své závazky.

Ukazatel **peněžní likvidity** se v posledních 5 letech opět pohyboval převážně pod doporučenou hodnotou, tj. 0,2 a více. V posledních dvou obdobích, tedy v letech 2017 a 2018 se peněžní likvidita pohybovala ve vyhovujícím rozmezí a podnik byl schopen uhradit veškeré své okamžitě splatné závazky. Nicméně vysoká hodnota 1,1 v roce 2018 může svědčit o neefektivním využívání finančních zdrojů. Získané číslo 1,1 vypovídá o tom, že jsou neplacené závazky převýšeny 1,1krát peněžními prostředky.

Tab. 6: Ukazatele aktivity v letech 2014–2018

Rok	2014	2015	2016	2017	2018
ZDROJOVÁ DATA V TIS. KČ					
Aktiva	7094	12249	15147	14900	22607
Krátkodobé závazky	3050	4441	6935	4751	6546
Zásoby	88	839	2301	791	858
Tržby	34301	25189	22198	33868	47935
Pohledávky	1647	3247	2696	2107	2273
UKAZATELE AKTIVITY					
Rok	2014	2015	2016	2017	2018
Obrat aktiv	4,8	2,1	1,5	2,3	2,1
Obrat zásob	389,8	30,0	9,6	42,8	55,9
Doba obratu zásob	0,9	12,0	37,31	8,4	6,5
Doba splatnosti pohledávek	17,3	46,4	43,7	22,4	17,1
Doba splatnosti krát. závazků	14,7	63,5	112,5	50,7	50,5

Zdroj: ŠVEC (2020b), zpracováno autorkou

Ukazatel aktiv, jak už bylo popsáno v teoretické části práce, udává, kolikrát se celková aktiva obrátí za rok, přičemž hodnota ukazatele by měla být alespoň 1. Z tabulky výše lze vidět, že se tento ukazatel pohybuje okolo hodnoty 2, vyjímaje rok 2014, kdy hodnota vzrostla na 4,8, protože poměr mezi celkovými aktivy a tržbami byl až nepřiměřený.

Přestože platí, že čím větší je tento ukazatel, tím lépe, přemrštěné zrychlování obratu aktiv by mohlo ohrozit plynulost výrobních procesů (ManagementMania.com 2016).

Situace podniku je vyhovující, pokud **obrat zásob roste**, ale **doba obratu zásob klesá** (ManagementMania.com 2015). Vypočtené hodnoty ukazatelů mají kolísavý charakter, nicméně v posledních dvou letech je tato podmínka splněna – obrat zásob roste a doba obratu zásob klesá.

Doba splatnosti pohledávek se průměrně pohybuje okolo jednoho měsíce, což je v porovnání s **dobou splatnosti krátkodobých závazků** velmi příznivé. Pouze v roce 2014 převyšovala doba splatnosti pohledávek dobu splatnosti krátkodobých závazků. Ve většině případů jsou investoři poctiví a platí své závazky před dobou splatnosti; podnik má dostatek času na splacení svých závazků. Největší podíl krátkodobých závazků tvoří závazky z obchodních vztahů. Doba splatnosti krátkodobých závazků neboli faktur bývá 6 až 8 týdnů, což je velmi pozitivní.

Tab. 7: Ukazatele zadluženosti v letech 2014–2018

ROK	2014	2015	2016	2017	2018
ZDROJOVÁ DATA V TIS. KČ					
Vlastní kapitál	3688	5153	5378	7730	13918
Celkové dluhy	3388	7013	9749	7151	8646
EBIT	745	1996	459	3050	8454
Nákladové úroky	77	159	143	160	120
Aktiva	7094	12249	15147	14900	22607
UKAZATELE ZADLUŽENOSTI					
ROK	2014	2015	2016	2017	2018
Celková zadluženost	0,5	0,6	0,6	0,5	0,4
Ukazatel úrokového krytí	9,7	12,6	3,2	19,1	70,5

Zdroj: ŠVEC (2020b), zpracováno autorkou

Ukazatel **celkové zadluženosti** je doporučeno udržovat ve stejném poměru mezi vlastním a cizím kapitálem, nebo v poměru 60 % ku 40 %. Zkoumaná stavební společnost využívá k financování svých podnikatelských aktivit jak vlastních, tak cizích zdrojů. Stavební společnost vykazuje v letech 2014, 2017 a 2018 ukázkové hodnoty. V letech 2015 a 2016 byly preferovány cizí zdroje před vlastními, podnik svou podnikatelskou činnost financoval převážně z nich. Momentálně je v podniku preferována možnost úvěru na kontokorentním účtu před dlouhodobými bankovními úvěry, především z důvodu nižších úroků (Švecová 2020).

Ukazatel **úrokového krytí** by neměl klesnout pod 1 a doporučuje se hodnota 3 a více. Vypočtené hodnoty tohoto ukazatele jsou výrazně vyšší než doporučená hodnota. Z toho vyplývá, že je podnik schopen hradit náklady vzniklé pořízením cizích zdrojů. Nákladové úroky tvoří poměrně malou část vůči EBIT.

Zhodnocení finanční analýzy

Z provedené finanční analýzy lze konstatovat, že finanční situace podniku je na poměrně přívětivé úrovni a nachází se v období růstu. Pozitivním ukazatelem je také to, že podnik každoročně dosahuje zisku. Ukazatel zadluženosti se pohybuje v doporučených hodnotách. Pouze velmi nízká úroveň ukazatele běžné likvidity v letech 2014–2017 může značit špatné schopnosti plnit své závazky. Naopak v roce 2018 je hodnota peněžní likvidity výrazně vyšší oproti doporučené hodnotě. To tedy může svědčit o neefektivním využívání finančních prostředků.

6 Zhodnocení podnikatelské činnosti ŠVEC s.r.o.

Podnikatelské prostředí ve stavebnictví je celkově velmi proměnlivé. Neustále přichází nové inovace, technologie, trendy plynoucí z návyků, postojů a zájmů lidí, nové zákony, směrnice a mnoho dalšího, tudíž záleží na podnikateli, jak se s těmito změnami vypořádá a jestli dokáže držet krok s konkurenty.

6.1 SWOT analýza

Kapitola bude zaměřena na zhodnocení podnikatelské činnosti. Pomocí SWOT analýzy budou shrnuty faktory vnitřního a vnějšího okolí, které mají značný vliv na fungování a úspěšnost podniku. Cílem této kapitoly bude vyhodnotit silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Tab. 8: SWOT analýza společnosti ŠVEC s.r.o.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none">- Dlouhodobá působnost- Firemní sídlo- Vozový park, technické zázemí- Vybudované portfolio dodavatelů a subdodavatelů- Dobré vztahy se zákazníky a zaměstnanci- Významné certifikáty- Finanční stabilita- Proškolení zaměstnanci- Podnik se znaky rodinného podniku- Úspěšnost při výběrových řízeních	<ul style="list-style-type: none">- Nedostatek pracovníků- Špatná propagace a neaktualizované webové stránky- Špatný průzkum trhu konkurence- Převaha pracovníků starší věkové kategorie- Závislost na subdodavatelích
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">- Možnost spolupráce s odbornými učilišti pro vykonávání povinné praxe učňů- Nové technologie a trendy- Dotační programy- Zahraniční přistěhovalci	<ul style="list-style-type: none">- Ekonomická krize- Inflace- Klimatické vlivy, sezónnost- COVID-19

Zdroj: zpracováno autorkou (2020)

Podnik by se měl zaměřit na eliminaci slabých stránek využitím příležitostí, tedy zvolit strategii WO, ale nyní je nutné věnovat velkou pozornost hrozbám.

Silné stránky

Stavební podnik působí na trhu už od roku 1994 a postupem času získal relativně dobré jméno a řadu zkušeností. Společnost se zaměřuje především na kvalitně provedené práce bez komplikací a ve většině případů tomu tak skutečně bylo. Takoví zákazníci se poté s novými stavebními projekty znovu obraceli na podnik a doporučovali firmu potenciálním zákazníkům. K tomu, aby byla kvalitně a bezproblémově provedená výstavba různých projektů, výrazným způsobem napomáhají dlouhodobí a spolehliví obchodní partneři. Významnou silnou stránkou podniku je poměrně vysoká úspěšnost při účasti na výběrových řízeních, v nichž získala zajímavé zakázky. Stavební společnost klade důraz na proškolení svých zaměstnanců a získala některé významné certifikáty na provádění zateplovacích systémů, které tvoří většinu realizovaných zakázek a představují výhodu. Díky relativně příznivému výsledku hospodaření v předešlých letech firma investovala do firemního sídla, vozového parku a technického vybavení. A na základě finanční analýzy se tyto investice vyplácí, finanční zdroje jsou efektivně využívány a podnik se stále rozrůstá. Další výhodou podniku jsou dobré vztahy mezi vedoucími pracovníky a zaměstnanci, jež se drží spíše na přátelské úrovni. Na podnikovém řízení, založeném na vzájemné důvěře, se v této společnosti podílejí převážně jen příslušníci jedné rodiny.

Slabé stránky

Vůbec nejslabší stránkou stavebního podniku je nedostatek personálu. Díky tomu je podnik nucen většinu stavebních prací řešit přes subdodavatele, na kterých je společnost závislá, tím se stává zranitelnější a musí některé stavební zakázky odmítnout. Mimo jiné chybí i administrativní pracovníci, orientující se ve stavebnictví a legislativě České republiky. Na celou administrativu, účetnictví a další důležité náležitosti spadá pouze jeden člověk. Dále se podnik dostatečně nezajímá o svou konkurenci, nevěnuje se propagaci, webové stránky nejsou zaktualizované a neplní svou funkci v porovnání s konkurencí.

Příležitosti

Významnou příležitostí pro podnik je určitě spolupráce s odbornými učilišti, protože se jedná o jednu z hlavních možností, jak v budoucnu získat cennou pracovní sílu. Co se týče nových zaměstnanců, je možné využít situace zahraničních přistěhovalců a poskytnout jim pracovní zázemí. Co pro podnik dále může představovat důležitou

příležitost, je výstavba nízkoenergetických a pasivních domů nebo dřevostaveb. V dnešní době je kvůli novým požadavkům na snížení energetické náročnosti budov žádoucí se na tuto příležitost zaměřit. Příležitostí pro podnik jsou také již využívané dotační programy Nová zelená úsporám či jiné dotační programy, díky nimž se může zvýšit zájem potenciálních zákazníků o realizaci těchto typů budov.

Hrozby

Jednou z hlavních hrozeb pro podnik představuje ekonomická krize, inflace nebo hrozící zpomalení růstu stavebnictví a pokles HDP. Největším zdrojem růstu zkoumané stavební společnosti je vysoká poptávka po stavebních pracích, která by kvůli ukazatelům mohla oslabit. Hrozbu pro podnik také představuje růst nákladů na zaměstnance, na materiál, a tudíž na celou zakázku. V neposlední řadě je růst podniku ohrožen z důvodu nedostatku pracovních sil.

Neustálou hrozbu pro podnik představuje sezónnost. V zimních měsících poptávka po stavebních firmách značně klesá. Souvisí to také s tím, že se musí některé stavební práce pozastavit, vznikají komplikace ohledně termínu dokončení a hrozí penalizace v různé cenové relaci.

Momentálně je pro podnik značnou hrozbou globálně řešený problém, pandemie COVID-19. Ohrožuje ho z několika hledisek a na základě různých názorů a výzkumů by se mohlo jednat o sezónní hrozbu. V současné době je jedním z problémů nezajištění hladkého průběhu při realizaci zakázek, protože mohou být zrušeny dodávky materiálu a dalších zásob nezbytných pro uskutečnění výstavby. Tím by se zdržela celá realizace zakázky a následovaly by penalizace. Zároveň se tato událost může promítnout i do nákladu firmy na zakázku, a to proto, že cena materiálu je díky tomu až dvojnásobná a stavebníci jsou povinni realizovat výstavbu na základě sjednaného rozpočtu. Z dalšího hlediska se samozřejmě jedná o hrozbu rozšíření nákazy v podniku a nejbližším okolí. Uzavření podniku na dobu neurčitou by na něj mohlo mít fatální dopad. Mimo jiné je evidentní, že kvůli této pandemii bude ekonomika v dezolátním stavu a může propadnout do hluboké recese, s čímž souvisí opět pokles koupěschopných aktivních obyvatel, růst cen, růst nezaměstnanosti, a tak i pokles stavebního průmyslu.

7 Návrhová opatření

Na základě provedené SWOT analýzy (viz kapitola 6. 1.) je patrné, že podnik má dostatek silných stránek, které by mohl využít k uskutečnění příležitostí nebo zmírnění hrozeb. Ovšem podnik by se měl zaměřit na překonání svých slabých stránek. Návrhy doporučení pro vedoucí pracovníky jsou následující:

Zaměření se na získání nových pracovníků a udržení si stávajících

Žádný podnikatel by neměl čekat na to, co přinese budoucnost, ale měl by se snažit ji tvořit. Budoucnost podniku je bez kvalitního personálu a pracovníků pomíjívá a zároveň se od kvality zaměstnanců odvíjí kvalita služeb. Mimo to je potřeba, aby se vedoucí pracovníci neustále zaměřovali na zlepšování efektivnosti při realizaci výstavbových projektů a usnadňovali svým zaměstnancům náročnou manuální práci. Proto by vedoucí pracovníci měli zvážit investice do dalších strojů a technologií, jež práci ulehčí, zefektivní a podnik se stane přitažlivějším pro nové zaměstnance. Nové stroje a technologie by také mohly pomoci udržet stávající pracovníky v podniku, protože by oproti konkurenčním firmám nabízely značné ulehčení práce.

Stávajícím pracovníkům je rovněž důležité rozšířit současnou nabídku motivů a benefitů, které by je přiměly u podniku zůstat, pozitivně ovlivnily jejich pracovní výkon a přilákaly pracovníky nové. Mezi atraktivní motivy pro řemeslníky by se daly zařadit příspěvky na rekondiční pobyty v zimních měsících jednou za dva roky, příspěvky na masáže či jiné ozdravné procesy. Po odeslání nezávazných objednávek se rekondiční pobyty cenově pohybují okolo 6 500 Kč na osobu na 2–3 dny. Podnik by též mohl uvažovat o finančním ohodnocení pracovníků za každých odpracovaných 5 let ve výši 3 000 Kč. Dále by podnik mohl nabídnout svým zaměstnancům finanční odměnu za přilákání vhodných pracovníků, pod podmínkou, že nový zaměstnanec u podniku vydrží déle než zkušební dobu.

Podniku by prospělo přijetí dalšího vedoucího pracovníka do terénu. Po zaměstnání nového pracovníka vzniknou zaměstnavateli náklady na vstupní lékařskou prohlídku (500 Kč), vybavení pracovním oděvem (3 000 Kč) či čas na proškolení, seznámení s podnikem a současně se zvýší mzdové náklady a související odvody (60 662 Kč). Na druhou stranu dojde po zaměstnání nového vedoucího pracovníka ke zvýšení efektivnosti při realizaci zakázek – zaměstnanci budou více kontrolováni a budou svou práci

vykonávat rychleji a precizněji, v důsledku čehož se eliminují penalizace za nedodržení termínu dokončení zakázky. Penalizace se zpravidla určuje procentuálně z ceny celé zakázky, nebo se pohybuje od 1 000 Kč do 10 000 Kč za každý den prodlení (Švecová 2019).

Mezi identifikovanými slabými stránkami podniku nebyl pouze nedostatek kvalifikovaných nebo pomocných řemeslníků, ale i administrativních pracovníků. V dnešní době jsou práce spojené se správou a administrativou podniku příliš časově náročné a jeden člověk na ně nestačí. Tudiž by se vyplatilo přijmout dalšího pracovníka, který má alespoň z části blízko ke stavebnictví a jehož náplní práce by byly objednávky materiálu, marketing a další pomocné kancelářské práce. K získání nových pracovníků by mohlo přispět zlepšení propagace a webových stránek.

Investice do stroje traktorbagr CAT

Tato investice už je podnikem zvažována. Zkoumaná stavební společnost na náročnější práce převážně využívá služeb firem, jež stroje pronajímají. Nicméně to pro podnik představuje každoročně nezanedbatelné finanční prostředky, které by šlo investovat do koupě. Zároveň to pracovníkům ulehčí práci, zvýší se jejich výkonnost a docílí se vyšší efektivnosti při realizaci zakázek. Výhodou vlastního stroje by bylo také flexibilnější použití, kdy ubyde proces objednávání pronájmu stroje.

Zakoupení stroje

<i>Pořizovací cena</i>	<i>1 230 000 Kč</i>
<i>Pojištění</i>	<i>11 500 Kč na rok</i>
<i>Náklady na vstupní školení pro obsluhování stroje</i>	<i>40 000 Kč na 4 osoby</i>
<i>Pohonné hmoty (průměr 960 motohodin za rok)</i>	<i>178 560 Kč na rok</i>
<i>Předpokládaná doba životnosti</i>	<i>25 let</i>
<i>Mzdové náklady na obsluhu (200 Kč/hod)</i>	<i>192 000 Kč na rok</i>
<i>Náklady po 5 letech investice</i>	<i>3 180 300 Kč</i>

Pronájem stroje

<i>Sazba za hodinu</i>	<i>680 Kč</i>
<i>Roční náklady na pronájem</i>	<i>652 800 Kč</i>

Po hrubém vyčíslení nákladů na pronájem a na koupi nového stroje je při takovémto objemu prací z dlouhodobého hlediska výhodnější zakoupit nový stroj (Švecová 2019).

Zlepšení propagace a webových stránek

Zkoumaná stavební společnost nevyužívá žádné dnes nejsnáze dostupné nástroje propagace, jako je Facebook, Instagram, LinkedIn apod. Společnost by toho mohla využít a založit účet na sociální síti LinkedIn s cílem získat vedoucího pracovníka do terénu nebo administrativního pracovníka. Další cestou k získání nových pracovníků nebo potenciálních investorů je vytvoření facebookové stránky, kde by se zveřejňovaly veškeré aktivity, novinky, zajímavé realizované projekty nebo inzeráty, ale především by zde měli investoři prostor pro zpětnou vazbu. Založení i správa těchto stránek je poměrně jednoduchá a finančně nenáročná. Není důležité mít co nejvíce propagačních kanálů, ale pečlivě je spravovat a pravidelně aktualizovat. Pokud by se správy těchto stránek ujal někdo z brigádníků na dohodu o provedení práce, náklady by se odvíjely od hodinové sazby společnosti (cca 150 Kč/hod.), tudíž by na správu měsíčně vynaložila zhruba 750 Kč.

Zkoumaný podnik provozuje vlastní webové stránky, avšak ty patří spíše mezi jeho slabší články. Dalším doporučením je tedy úprava nynějších webových stránek a následně jejich pravidelné aktualizování. V podniku se nenachází nikdo, kdo by se v této oblasti pohyboval, proto je potřeba poptat externího dodavatele. Aby však úpravy webových stránek byly možné, je nezbytné, aby si vedoucí pracovníci shrnuli veškeré informace, fotografie a novinky, které se během několika let neaktualizování nashromáždily. Ceny za úpravy webových stránek se základní optimalizací pro vyhledávače, zahrnující vhodný grafický design a technické provedení, se pohybují mezi 15 000 – 20 000 Kč. Správa by činila zhruba 2 660 Kč za rok (Pešek 2020).

Investice do výstavby malého bytového domu

Finanční prostředky získané z podnikatelské činnosti lze využít například i novou investicí, která by měla velkou budoucnost. V dnešní době mladí lidé většinou nemají možnost získat slušné bydlení a chybí jim dostatek prostředků na koupi bytu nebo stavbu domu. Nabídka pronájmů je velmi omezená a v okolí Písku a Strakonice je zájem o pronájem bytů velký. Nicméně jednalo by se pro stavební podnik o mimořádně finančně

náročný krok, nesoucí s sebou významné riziko. Kromě toho se zájem lidí odvíjí od mnoha faktorů, které by se neměly podceňovat. Jde například o zvolenou lokalitu výstavby, příjmy domácností, podmínky hypoték či výši nájmu. Na tuto investici lze nahlížet i jako na rozšíření stávajících služeb nabízených společností, tedy poskytování pronájmů bytových prostor. Podnik by investici mohl částečně financovat prostředky z podnikatelské činnosti, ale většina by musela být pokryta bankovním úvěrem.

Na základě rozhovoru byly získány informace o konkrétní výstavbě šestipodlažního bytového domu ve Strakonících. Celková cena investice činila zhruba 40 607 000 Kč. Bytový dům o 17 bytových jednotkách se nachází v centru města a v objektu jsou k dispozici i nebytové prostory včetně prostor parkovacích. Celkový roční příjem z pronájmů činí 2 179 404 Kč. Roční výdaje zahrnující daň z nemovitosti, pojištění, náklady na údržbu a opravy se pohybují okolo 265 000 Kč (Mikeš 2020).

Doba návratnosti investice

Ukazatel doby návratnosti se využívá k hodnocení investic. Udává, za kolik let se kumulované příjmy vyrovnají investici. Tento ukazatel lze využít jako statickou, nebo dynamickou metodu. Rozdíl spočívá v zohlednění faktoru času. Dynamická metoda je doplněna o diskontování peněžních toků (ManagementMania.com 2019). Výpočet prosté doby návratnosti a diskontované doby návratnosti lze provést podle následujících vzorců:

$$\text{prostá doba návratnosti} = \frac{\text{investiční výdaj}}{\text{roční peněžní tok}} \quad (14)$$

$$\text{diskontovaná doba návratnosti} = \frac{\text{roční peněžní tok}}{(1 + \text{diskontní sazba})^{\text{rok}}} \quad (15)$$

Zdroj: Leblanc (2019)

- Nemovitost určená k pronájmům patří do 5. odpisové skupiny (Marková 2018).
- Pro daňové odpisy byl zvolen rovnoměrný způsob odepisování: koeficient v prvním roce 1,4, ve druhém roce 3,4 (Marková 2018).
- Předpokládaná doba životnosti bytového domu je 100 let (Mikeš 2020).

Na základě těchto informací byla vypočtena doba návratnosti bytového domu ve Strakonících, viz příloha D.

Prostá doba návratnosti nastane ve 23. roce. Diskontovaná doba návratnosti s výnosem 2 % nastane do 31 let. Z hlediska doby životnosti by se jednalo o efektivní investici.

Investice v takové výši a rozměrech by byla velmi riskantní záležitostí. Jedná se pouze o ilustrativní příklad. Nicméně výstavba malého bytového domu by pro podnik mohla představovat zajímavý investiční projekt a hlavním jednatelům firmy poskytnout stálý příjem v důchodovém věku.

Závěr

Předložená bakalářská práce na téma „Podnikání a jeho specifika ve stavebnictví“ se zabývala analýzou podnikatelské činnosti malého rodinného stavebního podniku.

Hlavním cílem této práce bylo zhodnotit podnikatelskou činnost zvoleného podniku a navrhnout případná opatření pro posílení jeho konkurenceschopnosti.

V první a druhé kapitole byla definována základní teoretická východiska vztahující se k podnikání a zvoleným metodám, které zkoumají vlivy uvnitř i vně podniku. Mezi vybrané metody patřily PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, analýza vnitřního prostředí a SWOT analýza.

Následující část byla zaměřena na specifika stavebního trhu a to, v čem se liší stavební výroba od průmyslové. Zároveň byl v kapitole nastíněn vývoj českého stavebnictví, problémy, které ho doprovází, a současné trendy v této oblasti. Rovněž tu byly charakterizovány klíčové povinnosti zadavatele a stavebních firem při realizaci, pomocí nichž se zajišťuje hladší průběh stavebních zakázek.

Ve čtvrté kapitole byla představena stavební společnost ŠVEC s.r.o., jež působí zejména v Jihočeském kraji v okolí svého sídla v Malých Nepodřicích. V kapitole byly předloženy základní údaje, předmět podnikání a nastíněna historie podniku. Na závěr byl proveden odhad relativního tržního podílu v porovnání s největšími konkurenty společnosti.

Stěžejní, pátá kapitola se věnovala analýze podnikatelské činnosti stavební společnosti. Analýza byla zaměřena na vnitřní a vnější okolí. Po provedení PEST analýzy bylo zjištěno, že na podnik působí nemalé množství okolních vlivů, které nelze do jisté míry ovlivnit. Největší vlivy na podnikatelské aktivity podniku vyplývají především z politicko-právních a ekonomických faktorů. V současné době pro podnik představuje zásadní hrozbu jeho uzavření z důvodu uvalení karantény a placení nemocenských dávek zaměstnancům, bez možnosti získávat finanční prostředky z podnikatelských aktivit. V neposlední řadě je pro něj ohrožením stav národního hospodářství a s tím související spotřebitelská poptávka po stavebních pracích. Pozitivním způsobem ale na podnik působí dotace, například na podporu výstavby domů s nízkou energetickou náročností či na zateplovací systémy. Ke zkoumání mezoprostředí byl využit Porterův model pěti konkurenčních sil. Na základě jejich zhodnocení lze vyvodit, že značnou hrozbu představuje vyjednávací síla subdodavatelů a kupujících. V rámci analýzy vnitřního

prostředí byly rozebrány hmotné, nehmotné a lidské zdroje, organizační struktura a formy propagace; nakonec byla provedena finanční analýza poměrových ukazatelů. Z analýzy vnitřního prostředí bylo vyvozeno, že podnik má relativně dobré postavení na stavebním trhu, disponuje dostačujícími hmotnými zdroji a získává v současné době významné zakázky, s čímž souvisí pozitivní vývoj finančních ukazatelů. Nejpalčivější slabou stránku podniku představuje nedostatek pracovních sil.

Předposlední kapitola byla zaměřena na shrnutí silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, které byly identifikovány na základě provedených analýz. V rámci toho byla zhodnocena podnikatelská činnost stavebního podniku.

V závěrečné části práce byla navržena opatření pro posílení konkurenceschopnosti, jež mají vedoucím pracovníkům sloužit jako inspirace pro budoucí rozvoj podniku. S ohledem na provedené analýzy bylo podniku doporučeno se zaměřit na získání nových pracovníků a udržení si stávajících, protože lidé jsou základem úspěšného podnikání. Další opatření se týkalo zlepšení propagace. Jeho cílem je přilákat nové pracovníky a poskytnout potenciálním zákazníkům informace o realizovaných projektech a nabízených službách prostřednictvím sociálních sítí. Navazující návrh byl zaměřen na úpravu webových stránek a jejich pravidelné aktualizování. Pro usnadnění práce a zajištění efektivnější stavební výstavby byla navržena investice do traktorbagru a závěrečné doporučení se týkalo investice do výstavby malého bytového domu.

Seznam použitých zdrojů

Tištěné zdroje

DEDOUCHOVÁ, Marcela, 2001. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 253 s. ISBN 80-7179-603-4.

DUFEK, Zdeněk, KORYTÁROVÁ, Jana, APELTAUER, Tomáš, HROMÁDKA, Vít, FIALA, Petr, DROCHYTKA, Rostislav, BYDŽOVSKÝ, Jiří, VANĚREK, Jan, AIGEL, Petr, VÝSKALA, Miloslav, NOVÝ, Martin, 2018. *Veřejné stavební investice*. 1. vyd. Praha: Leges. 392 s. ISBN 978-80-7502-322-3.

HAČKAJLOVÁ, Ludmila a kol., 2001. *Stavební ekonomika a management pro 4. ročník SPŠ stavebních*. 1. vyd. Praha: Sobotáles. 248 s. ISBN 80-85920-79-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada. 358 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav, VYKYPĚL, Oldřich, 2006. *Strategické řízení: Teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra, REMEŠ, Daniel, ŠTEKER, Karel, 2017. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. 3., kompl. akt. vyd. Praha: Grada. 236 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

MACHEK, Ondřej, 2017. *Rodinné firmy*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 160 s. ISBN 978-80-7400-638-8.

MARKOVÁ, Hana, 2018. *Daňové zákony 2018: Úplná znění platná k 1. 1. 2018*. 28. vydání. Praha: Grada. 287 s. ISBN 978-80-271-0766-7.

SEDLÁČKOVÁ, Helena, BUCHTA, Karel, 2006. *Strategická analýza*. 2. přepr. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

STROUHAL, Jiří, 2016. *Ekonomika podniku*. 3. akt. vyd. Praha: Institut certifikace účetních. 186 s. ISBN 978-80-87985-07-6.

SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva a kol., 2015. *Podniková ekonomika*. 6. vyd. Praha: C. H. Beck. 526 s. ISBN 978-80-7400-274-8.

ŠTĚRBOVÁ, Ludmila a kol., 2013. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada. 364 s. ISBN 978-80-247-4694-4.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a kol., 2017. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 3. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni. 264 s. ISBN 978-80-261-0733-0.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra, JELÍNKOVÁ, Eva, 2018. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. 1. vyd. Praha: Grada, 255 s. ISBN 978-80-271-0689-9.

TYLL, Ladislav, 2014. *Podniková strategie*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 304 s. ISBN 978-80-7400-507-7.

VÁCHAL, Jan, PÁRTLOVÁ, Petra, 2008. *Strategický management*. 2. vyd. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích. 113 s. ISBN 978-80-903888-7-1.

VÁCHAL, Jan, VOCHOZKA, Marek a kol., 2013. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada. 685 s. ISBN 978-80-247-4642-5.

VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol., 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. akt. a dopl. vyd. Praha: Grada. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník v platném znění

Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon) a související předpisy

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)

Internetové zdroje:

1. Specifika stavebnictví, 2009. *Architektura, stavebnictví – Vše co student potřebuje vědět* [online]. Studentské.cz. [cit. 22. 11. 2019]. Dostupné z: <https://stavebnictvi-architektura.studentske.cz/2009/05/specifika-stavebnictvi.html>

AMSP ČR, 2019. Česká republika definovala, co je rodinné podnikání. *BusinessInfo.cz – Oficiální portál pro podnikání a export*. [online]. Praha: CzechTrade. [cit. 2. 12. 2019]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceska-republika-definovala-co-je-rodinne-podnikani-121083.html>

BUREŠ, Michal, 2019. Jak se změní výše zaručené mzdy v roce 2020?. *Finance.cz* [online]. Praha: Mladá fronta. [cit. 10. 2. 2020]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/530185-zarucena-mzda-2020/>

Central Group, 2019. Česko se dál propadá v žebříčku Světové banky, v povolování nových staveb patří k nejhorším. *Investujeme.cz* [online časopis]. Praha: Fincentrum & Swiss Life Select. [cit. 12. 4. 2020]. ISSN 1802-5900. Dostupné z: <https://www.investujeme.cz/tiskove-zpravy/cesko-se-dal-propada-v-zebricku-svetove-banky-v-povolovani-novych-staveb-patri-k-nejhorsim/>

Co obsahuje projektová dokumentace?, 2018. *MIRAS – Stavební firma Plzeň* [online]. [cit. 19. 12. 2020]. Praha: MIRAS. Dostupné z: <https://www.mirascz.eu/co-obsahuje-projektova-dokumentace.htm>

CzechTrade, 2019. České stavebnictví hlásí akutní nedostatek lidí. Obor navíc dusí byrokracie. *BusinessInfo.cz – Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. Praha: CzechTrade. [cit. 10. 2. 2020]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/ceske-stavebnictvi-hlasi-akutni-nedostatek-lidi-obor-navic-dusi-byrokracie/>

Česká národní banka, 2020. Prognóza ČNB z února 2020. *Česká národní banka* [online]. Praha: ČNB. [cit. 12. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>

Česká televize, 2019. Kdo bydlí, kdo staví a kdo k tomu píše zákony? *Česká televize* [online videopřad]. Praha: Česká televize. [cit. 12. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.ceskatelevize.cz/porady/1126672097-otazky-vaclava-moravce/219411030501208/>

Česká tisková kancelář, 2020. Průměrná mzda se zvýšila na 36.144 Kč, tlak na růst ale polevuje. *České noviny* [online]. Praha: ČTK. [cit. 6. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/prumerna-mzda-se-zvysila-na-36-144-kc-tlak-na-rust-ale-polevuje/1862580>

České stavby, 2020. Stavební společnost HOLAN s.r.o. *ČESKÉSTAVBY.cz – vše o stavbě, zahradě a bydlení* [online]. České Budějovice: Český internet. [cit. 12. 2. 2020]. Dostupné z <https://www.ceskestavby.cz/firmy/stavebni-firma-holan.html>

Český rozhlas, 2019. Migrace i vyšší porodnost než úmrtnost. Počet obyvatel Česka letos stoupl na 10,68 milionu. *iROZHLAS – spolehlivé a rychlé zprávy* [online]. Praha: Český rozhlas. [cit. 30. 12. 2019]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/cesky-statisticky-urad-pocet-obyvatel-migrace-umrtnost_1912120924_pj

Český statistický úřad, 2019. Věková struktura populace se výrazně mění. *Český statistický úřad* [online]. Praha: ČSÚ. [cit. 6. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekova-struktura-populace-se-vyrazne-meni>

Český statistický úřad, 2020a. Tvorba a užití HDP – 4. čtvrtletí 2019. *Český statistický úřad* [online]. Praha: ČSÚ. [cit. 12. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2019>

Český statistický úřad, 2020b. Stavebnictví – prosinec 2019. *Český statistický úřad* [online]. Praha: ČSÚ. [cit. 12. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/stavebnictvi-prosinec-2019>

Český statistický úřad, 2020c. Stavební povolení v Jihočeském kraji v roce 2019. *Český statistický úřad* [online]. Praha: ČSÚ. [cit. 12. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/stavebni-povoleni-v-jihoceskem-kraji-v-roce-2019>

Český statistický úřad, 2020d. Inflace – druhy, definice, tabulky. *Český statistický úřad* [online]. Praha: ČSÚ. [cit. 12. 4. 2020]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

Český statistický úřad, 2020e. Zaměstnanost, nezaměstnanost – časové řady. *Český statistický úřad* [online]. Praha: ČSÚ. [cit. 6. 3. 2020]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/pmz_cr

Český statistický úřad, 2020f. Mzdy, náklady práce – časové řady. *Český statistický úřad* [online]. Praha: ČSÚ. [cit. 6. 4. 2020]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/pmz_cr

GORSTAV, *stavební společnost, s.r.o.*, 2014 [online]. Strakonice: GORSTAV, stavební společnost. [cit. 12. 2. 2020]. Dostupné z: <https://www.gorstav.cz/>

Kurzy.cz, 2020a. HDP 2020, vývoj hdp v ČR, Vývoj HDP meziročně v %. *Kurzycz* [online]. Praha: Kurzy.cz. [cit. 12. 4. 2020]. ISSN 1801-8688. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

Kurzy.cz, 2020b. Inflace – 2019, míra inflace a její vývoj v ČR. *Kurzycz* [online]. Praha: Kurzy.cz. [cit. 12. 4. 2020]. ISSN 1801-8688. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/2019/>

LANDOVÁ, Romana, 2020. Po epidemii koronaviru může stavebnictví sehrát významnou roli při oživení ekonomiky. *TVarchitect.com – online televize o architektuře a stavebnictví* [online]. Plzeň: Living Media. [cit. 15. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.tvarchitect.com/clanek/po-epidemii-koronaviru-muze-stavebnictvi-sehrat-vyznamnou-rolu-pri-oziveni-ekonomiky/>

LEBLANC, Miras, 2019. Doba návratnosti. *Miras.cz* [online]. [cit. 20. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.miras.cz/seminarky/podnikove-finance-doba-navratnosti.php>

ManagementMania.com, 2015. Doba obrátu zásob (Inventory Turnover). *Sociální síť pro business – ManagementMania.com* [online]. Wilmington: ManagementMania.com. [cit.

12. 2. 2020]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ukazatele-aktivity>

ManagementMania.com, 2016. Ukazatele aktivity (Activity Ratios). *Sociální síť pro business – ManagementMania.com* [online]. Wilmington: ManagementMania.com. [cit. 12. 2. 2020]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ukazatele-aktivity>

ManagementMania.com, 2017a. Podíl na trhu, tržní podíl (Market Share). *Sociální síť pro business – ManagementMania.com* [online]. Wilmington: ManagementMania.com. [cit. 12. 2. 2020]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/podil-na-trhu-market-share>

ManagementMania.com, 2017b. SWOT analýza. *Sociální síť pro business – ManagementMania.com* [online]. Wilmington: ManagementMania.com. [cit. 12. 2. 2019]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

ManagementMania.com, 2019. Doba návratnosti (Payback Period). *Sociální síť pro business – ManagementMania.com* [online]. Wilmington: ManagementMania.com. [cit. 20. 4. 2020]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/doba-navratnosti>

MAREK, David. Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2020, Míra nezaměstnanosti v %. *Kurzycz* [online]. Praha: Kurzy.cz. [cit. 12. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

Ministerstvo financí ČR, 2016. Režim přenesení daňové povinnosti (Informace GFŘ). *Ministerstvo financí ČR* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR. [cit. 14. 2. 2020]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/dane/informace-financni-a-celni-spravy/2016/rezim-prenesen-danove-povinnosti-inform-24154>

Ministerstvo financí ČR, 2020. Makroekonomická predikce – duben 2020. *Ministerstvo financí ČR* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR. [cit. 15. 4. 2020]. ISSN 1804-7971. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2020/makroekonomicka-predikce-duben-2020-38089>

Ministerstvo životního prostředí, 2019. Nová zelená úsporám. *Ministerstvo životního prostředí* [online]. Praha: Ministerstvo životního prostředí. [cit. 12. 4. 2020]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/nova_zelena_usporam

Nejvyšší kontrolní úřad, 2019. Daně v ČR pohledem NKÚ: složitý systém, administrativní náročnost a nákladná správa. *NKÚ* [online]. Praha: NKÚ. [cit. 29. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.nku.cz/cz/pro-media/tiskove-zpravy/dane-v-cr-pohledem-nku:-slozity-system--administrativni-narocnost-a-nakladna-sprava-id10645/>

NOVÁK, Radek, 2019. *Special report: České stavebnictví – aktuální přehled a výhled* [online]. Praha: Česká spořitelna. [cit. 13. 2. 2020]. Dostupné z: https://www.csas.cz/content/dam/cz/csas/www_csas_cz/Dokumenty-korporat/Dokumenty/Analytici/%C4%8Cesk%C3%A9%20stavebnictv%C3%AD_2019.pdf

Novinky ve stavebnictví pro rok 2020, 2020. *CATCHSHIFT – Vakuové přísavky a manipulátory na dlažbu* [online]. Praha: Catchshift Technology [cit. 6. 4. 2020]. Dostupné z: <https://catchshift.com/cz/news/inovace-a-nove-vyzvy-v-roce-2020-aneb-conas-ceka-ve-stavebnictvi/>

Nový stavební zákon bude účinný od poloviny roku 2023, řekla Dostálová. Čtěte připomínky a reakce ministryně, 2020. *Lidovky.cz* [online]. Praha: Mafra. [cit. 12. 4. 2020]. ISSN 1213-1385. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/podle-dostalove-bude-novy-stavebni-zakon-ucinny-od-poloviny-roku-2023.A200110_152115_ln_domov_ele

O programu – Nová zelená úsporám, 2020. *Nová zelená úsporám – Dotace pro úsporné bydlení* [online]. Praha: Státní fond životního prostředí ČR. [cit. 29. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.novazelenausporam.cz/o-programu/>

PAVELKA, Radek, 2017. Finanční analýza podniku. *Ekonomie, finanční trhy a Excel on-line – Finance v praxi* [online]. Radek Pavelka. [cit. 2. 12. 2019]. Dostupné z: <https://www.financevpraxi.cz/podnikove-finance-financi-analyza>

PEŠEK, Filip, 2015. *Tvorba www stránek – RNDr. Filip Pešek PhD.* [online]. Písek: Filip Pešek. Dostupné z: <http://www.address.cz/>

POJAR, Petr, 2020. Jak si stojí stavebnictví po dvou týdnech nouzového stavu a jak zasáhne nová legislativa. *ČESKÉSTAVBY.cz – vše o stavbě, zahradě a bydlení* [online]. České Budějovice: Český internet. [cit. 1. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.ceskestavby.cz/clanky/jak-si-stoji-stavebnictvi-po-dvou-tydnech-nouzoveho-stavu-a-jak-zasahne-nova-legislativa-27951.html>

POŘÍZEK, Jan, 2019. SWOT analýza a její využití. *Ecommerce Bridge* [online]. Bratislava: Lead Media. [cit. 2. 12. 2019]. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/swot-analyza-a-jeji-vyuziti/>

Profesia CZ, 2018. Problém stavebnictví – zakázek je dost, ale nemá je kdo realizovat. *Profesia CZ, spol. s r. o.* [online]. Praha: Profesia CZ. [cit. 10. 2. 2020.]. Dostupné z: <https://firma.profesia.cz/problem-stavebnictvi-zakazek-dost-nema-realizovat/>

RE-ING CZ s.r.o. *Stavební firma Písek*, 2020 [online]. Písek: RE-ING CZ. [cit. 12. 2. 2020]. Dostupné z: <http://www.reingcz.cz/>

SALVETE s.r.o. – *stavební společnost*, 2020 [online]. Strakonice: SALVETE. [cit. 12. 2. 2020]. Dostupné z: <http://www.salvete.info/>

Solitea Česká republika, 2020. Koho se týká EET. *EET poradna – Elektronická evidence tržeb od A do Z* [online]. Brno: Solitea Česká republika. [cit. 12. 4. 2020]. Dostupné z: <https://eet.money.cz/koho-se-tyka-elektronicka-evidence-trzeb>

Stavebnictví 4.0: Digitalizace přinese nové výzvy, 2019. *CFOWorld.cz – Informační servis pro finanční ředitele* [online]. Praha: Internet Info DG. [cit. 31. 3. 2020]. Dostupné z: <https://cfoworld.cz/trendy/stavebnictvi-4-0-digitalizace-prinese-nove-vyzvy-4915>

Stavebnictví podle analytiků poroste pomaleji než loni, chybí lidé, 2019. *Zpravodajský portál pro investory – Investičníweb.cz* [online]. Praha: Investičníweb. [cit. 12. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.investicniweb.cz/news-stavebnictvi-podle-analytiku-poroste-pomaleji-nez-loni-chybi-lide/>

ŠVEC, 2020a [online]. Malé Nepodřice: ŠVEC. Dostupné z: <https://www.stavby-svec.cz/>

TIROLOVÁ, Tereza, 2020. Sazba DPH v souvislosti s nemovitými věcmi. *Informace pro účetní a podnikatele – Portál POHODA* [online]. Jihlava: STORMWARE. [cit. 14. 2. 2020]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dph/sazba-dph-v-souvislosti-s-nemovitymi-vecmi/>

Veřejný rejstřík a Sběrka listin – účetní závěrka 2018, GORSTAV, stavební společnost, s.r.o, 2019a. *Portál justice* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti ČR. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=57397051&subjektId=81543&spis=429119>

Veřejný rejstřík a Sběrka listin – účetní závěrka 2018, Holan s.r.o, 2019b. *Portál justice* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti ČR. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=58856020&subjektId=77438&spis=424373>

VETEŠNÍKOVÁ, Eva, 2018. Stavební řízení – definice, vysvětlení co je to stavební řízení. *Bezplatná právní poradna online zdarma pro všechny* [online]. Praha: Eva Mlčochová [cit. 19. 12. 2020]. Dostupné z: <https://www.bezplatnapravniporadna.cz/ruzne/pravnicko-slovník/8932-stavebni-řízení-definice-vysvetlení-co-je-to-stavebni-řízení.html>

Vláda schválila firmám kurzarbeit. Žádosti již od dubna, 2020. *Podnikatel.cz – největší server pro podnikatele v ČR* [online]. Praha: Internet Info. [cit. 12. 4. 2020]. ISSN 1802-8012. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/vlada-schvalila-firmam-kurzarbeit-zadosti-jiz-od-dubna/>

VORÁČ, Roman, 2019. BIM – budoucnost českého stavebnictví. *Technický týdeník* [online]. Praha: Business Media CZ. [cit. 29. 3. 2020]. Dostupné z: https://www.technickytydenik.cz/rubriky/denni-zpravodajstvi/bim-budoucnost-ceskeho-stavebnictvi_47429.html

Všeobecné obchodní podmínky pro zhotovení stavby, 2007. *České stavební standardy – Portál společnosti RTS* [online]. [cit. 2. 12. 2020]. Praha: RTS. Dostupné z: stavebnistandardy.cz/default.asp?Typ=1&ID=3&Pop=2&IDm=3249691&Menu=V%9Aeobecn%E9%20podm%EDnky

Základní rozdíly mezi pasivními a nízkoenergetickými domy, 2019. *Montované domy EUROPANEL* [online]. Liberec: Europanel. [cit. 29. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.europanel.cz/domy/clanky/zakladni-rozdily-mez-pasivnimi-nizkoenergetickymi-domy.html>

Ostatní zdroje

MIKEŠ, Jakub, 2020. Rozhovor s rozpočtářem podniku SALVETE, spol. s r. o. se sídlem ve Strakonících, Strakonice 6. 3.

ŠVEC, 2020b. Účetní výkazy společnosti ŠVEC s.r.o. v letech 2014–2018. Interní dokument podniku ŠVEC s.r.o. se sídlem v Malých Nepodřicích.

ŠVEC, 2020c. Interní dokumenty¹ společnosti ŠVEC s.r.o. se sídlem v Malých Nepodřicích.

ŠVECOVÁ, Aneta, 2019. *Stavební společnost ŠVEC s.r.o.* Plzeň. Semestrální práce k předmětu KPM/PRX. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

ŠVECOVÁ, Petra, 2020. Konzultace s vedoucí ekonomického úseku podniku ŠVEC s.r.o. se sídlem v Malých Nepodřicích. Malé Nepodřice 21. 2.

¹ Smlouva o dílo, tiskové sestavy z účetního programu POHODA, přílohy k účetním závěrkám z období 2014–2018

Seznam obrázků

Obr. 1: Podnikatelské prostředí	14
Obr. 2: Schéma Porterova modelu	16
Obr. 3: Schéma SWOT analýzy	23
Obr. 4: Logo podniku	30
Obr. 5: Relativní tržní podíl stavební firmy ŠVEC s.r.o.	31
Obr. 6: Relativní tržní podíl v porovnání s největším konkurentem	32
Obr. 7: Vývoj míry nezaměstnanosti v letech 2015–2019	38
Obr. 8: Vývoj průměrné měsíční mzdy v posledních pěti letech	39
Obr. 9: Podíl realizovaných zakázek podle typu investora v letech 2017–2019.....	43
Obr. 10: Organizační struktura ŠVEC s.r.o.....	47

Seznam tabulek

Tab. 1: Obrat a počet zaměstnanců zkoumané stavební společnosti a jejích konkurentů v roce 2018.....	31
Tab. 2: Vývoj obratu stavební společnosti ŠVEC s.r.o. v porovnání s konkurentem.....	32
Tab. 3: Vývoj průměrné míry inflace v období 2010–2019	37
Tab. 4: Ukazatele rentability v % v letech 2014–2018.....	49
Tab. 5: Ukazatele likvidity v letech 2014–2018	50
Tab. 6: Ukazatele aktivity v letech 2014–2018	51
Tab. 7: Ukazatele zadluženosti v letech 2014–2018.....	52
Tab. 8: SWOT analýza společnosti ŠVEC s.r.o.	54

Seznam použitých zkratk

AMSP ČR	Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR
BIM	informační model budovy
BL	běžná likvidita
CZadl	celková zadluženost
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
ČTK	Česká tisková kancelář
DOZ	doba obratu zásob
DSKZ	doba splatnosti krátkodobých závazků
DSP	doba splatnosti pohledávek
EAT	čistý zisk po zdanění
EBIT	zisk před zdaněním a úroky
EET	elektronická evidence tržeb
EU	Evropská unie
FÚ	finanční úřad
HDP	hrubý domácí produkt
Kč	koruna česká
MFČR	Ministerstvo financí ČR
MSP	malé a střední podniky
NKÚ	Nejvyšší kontrolní úřad
OA	obrat aktiv
OL	peněžní likvidita
OZ	obrat zásob
PL	pohotová likvidita
ROA	rentabilita aktiv
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
ÚK	úrokové krytí

Seznam příloh

Příloha A: Základní stavební slovník

Příloha B: Rozvaha společnosti ŠVEC s.r.o. ve zkráceném rozsahu, 2014–2018

Příloha C: Výkaz zisku a ztrát společnosti ŠVEC s.r.o. ve zkráceném rozsahu, 2014–2018

Příloha D: Výpočet doby návratnosti bytového domu

Příloha A: Základní stavební slovník

Stavební řízení – proces začínající podáním žádosti o stavební povolení a končící jeho vydáním. V tomto procesu se rozhoduje o umístění, povolování, změnách a demolici staveb (Vetešníková 2018).

Stavba – podle zákona č. 183/2006 Sb., § 2 se „stavbou rozumí veškerá stavební díla, která vznikají stavební nebo montážní technologií, bez zřetele na jejich stavebně technické provedení, použité stavební výrobky, materiály a konstrukce, na účel využití a dobu trvání.“

Projektová dokumentace – na jejím základě se realizuje stavba či rekonstrukce. Každá stavební dokumentace obsahuje původní zprávu, souhrnnou technickou zprávu, situační výkresy, dokumentaci objektů, technických, technologických zařízení a dokladovou část. Rozsah částí projektové dokumentace závisí na umístění, druhu, účelu a významu stavby, na stavebně technickém provedení a vlivu na životní prostředí (MIRAS 2018). Zhotovitel stavby musí brát zřetel na úroveň provedení projektové dokumentace (Švecová 2020).

Staveniště – dle zákona č. 183/2006 Sb., § 3 se „stavenišťem rozumí místo, na kterém se provádí stavba nebo udržovací práce; zahrnuje stavební pozemek, popřípadě zastavěný stavební pozemek nebo jeho část anebo část stavby, popřípadě, v rozsahu vymezeném stavebním úřadem, též jiný pozemek nebo jeho část anebo část jiné stavby.“

Vícepráce – jsou takové práce nebo činnosti, které nebyly zahrnuty v předmětu díla ani sjednané ceně ve smlouvě o dílo (RTS 2007).

Výběrové řízení ve stavebnictví – výběrovým řízením lze chápat postup formálního charakteru, pomocí kterého se vybírá firma k realizaci zakázky. Při vyhodnocování nabídek oslovených firem se hodnotí hlavně cena, kvalita, plánovaná délka výstavby, poskytnuté záruky a reputace podniku (Švecová 2020).

Účastníci výstavbových projektů

Mezi hlavní účastníky podílející se na realizaci výstavbových projektů patří:

Investor (zadavatel, objednavatel, stavebník) – osoba, z jejíž prostředků je výstavbový projekt hrazen (Dufek a kol. 2018).

Uživatel – osoba provozující stavební dílo (Dufek a kol. 2018).

Projektant – vypracovává projektovou dokumentaci a následně poskytuje autorský dozor nad realizací stavby (Dufek a kol. 2018).

Stavební dozor – poskytuje odborný dozor při realizaci stavby (Dufek a kol. 2018).

Koordinátor BOZP – náplní práce této profese je provádění koordinace bezpečnosti práce více účastníků na stavbě (Dufek a kol. 2018).

Stavební podnikatel – „osoba oprávněná k provádění stavebních nebo montážních prací jako předmětu své činnosti podle zvláštních právních předpisů“ (zákon č. 183/2006 Sb., § 2 odst. 2 písm. c)).

Zhotovitel – stavební podnikatel realizující výstavbu (Dufek a kol. 2018).

Příloha B: Rozvaha společnosti ŠVEC s.r.o. ve zkráceném rozsahu, 2014–2018

Položka rozvahy / ROK	2014	2015	2016	2017	2018
AKTIVA v tis. Kč					
AKTIVA CELKEM	7 094	12 249	15 147	14 900	22 607
Dlouhodobý majetek	5 092	7 522	10 012	10 072	11 907
Dlouhodobý hmotný majetek	5 092	7 522	10 012	10 072	11 907
Oběžná aktiva	1 942	4 658	5 088	4 792	10 645
Zásoby	88	839	2 301	791	858
Dlouhodobé pohledávky	255	255	255	255	0
Krátkodobé pohledávky	1 392	2 992	2 441	1 852	2 273
Krátkodobý finanční majetek	207	572	91	1 894	7 514
Časové rozlišení	60	69	47	36	55
PASIVA v tis. Kč					
PASIVA CELKEM	7 094	12 249	15 147	14 900	22 607
Vlastní kapitál	3 688	5 153	5 378	7 730	13 918
Základní kapitál	200	200	200	200	200
Kapitálové fondy	20	20	20	20	20
Výsledek hospodaření z minulých let	2 920	3 467	4 934	5 158	6 875
Výsledek hospodaření běžného účetního období	548	1 466	224	2 352	6 823
Cizí zdroje	3 388	7 013	9 749	7 151	7 151
Dlouhodobé závazky	0	0	2 814	2 400	8 646
Závazky k úvěrovým institucím	-	-	2 814	2 400	2 100
Krátkodobé závazky	1 405	4 441	6 935	4 751	6 545
Bankovní úvěry a výpomoci	1 983	2 572	-	-	-
Závazky k úvěrovým institucím	-	-	3 546	610	300
Závazky z obchodních vztahů	-	-	1 363	2 649	2 897
Krátkodobé přijaté zálohy	-	-	1 304	435	1 433
Ostatní závazky	-	-	722	1 057	1 916
Časové rozlišení	18	83	20	19	43

Zdroj: ŠVEC (2020b), zpracováno autorkou

Příloha C: Výčet používaných položek z výkazu zisku a ztrát společnosti ŠVEC s.r.o., 2014–2018

Položky VZZ v tis. Kč / rok	2014	2015	2016	2017	2018
Tržby za prodej zboží	7	14	10	0	93
Tržby za prodej výrobků a služeb	34 294	25 141	22 137	33 725	47 726
Výkonová spotřeba	27 617	18 121	17 681	23 041	31 739
Nákladové úroky	77	159	143	160	120
Daň z příjmů za běžnou činnost	120	371	92	538	1 511
Výsledek hospodaření před zdaněním	668	1 837	316	2 890	8 334
Výsledek hospodaření za účetní období	548	1 466	224	6 823	2 352

Zdroj: ŠVEC (2020b), zpracováno autorkou

Příloha D: Výpočet doby návratnosti bytového domu

Rok	Příjmy	Výdaje	Odpisy	DzP (19 %)	CF	KCF	DCF (2 %)	KDCF
0	0	-40 607 000	0	0	-40 607 000	-40 607 000	-40 607 000	-40 607 000
1	2 179 404	264 928	568 498	255 736	1 658 740	-38 948 260	1 626 216	-38 980 784
2	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-37 289 520	1 742 644	-37 238 140
3	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-35 476 473	1 708 474	-35 529 666
4	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-33 663 426	1 674 975	-33 854 691
5	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-31 850 379	1 642 132	-32 212 558
6	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-30 037 333	1 609 934	-30 602 625
7	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-28 224 286	1 578 366	-29 024 258
8	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-26 411 239	1 547 418	-27 476 840
9	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-24 598 192	1 517 076	-25 959 764
10	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-22 785 145	1 487 330	-24 472 434
11	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-20 972 099	1 458 167	-23 014 268
12	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-19 159 052	1 429 575	-21 584 693
13	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-17 346 005	1 401 544	-20 183 149
14	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-15 532 958	1 374 063	-18 809 086
15	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-13 719 912	1 347 120	-17 461 965
16	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-11 906 865	1 320 706	-16 141 259
17	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-10 093 818	1 294 810	-14 846 449
18	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-8 280 771	1 269 422	-13 577 027
19	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-6 467 724	1 244 531	-12 332 496
20	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-4 654 678	1 220 129	-11 112 367
21	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-2 841 631	1 196 204	-9 916 163
22	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	-1 028 584	1 172 749	-8 743 414
23	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	784 463	1 149 754	-7 593 659
24	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	2 597 510	1 127 210	-6 466 449
25	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	4 410 556	1 105 108	-5 361 341
26	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	6 223 603	1 083 439	-4 277 902
27	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	8 036 650	1 062 195	-3 215 707
28	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	9 849 697	1 041 368	-2 174 339
29	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	11 662 743	1 020 949	-1 153 390
30	2 179 404	264 928	1 380 638	101 429	1 813 047	13 475 790	1 000 930	-152 459
31	2 179 404	264 928	0	363 750	1 550 726	15 288 837	839 324	686 865
32	2 179 404	264 928	0	363 750	1 550 726	16 839 563	822 867	1 509 731

Zdroj: Mikeš (2020), zpracováno autorkou

DzP	Daň z příjmů právnických osob
CF	roční peněžní tok
KCF	kumulovaný roční peněžní tok
DCF (2 %)	diskontovaný roční peněžní tok (s výnosem 2 %)
KDCF	kumulovaný diskontovaný roční peněžní tok

Abstrakt

ŠVECOVÁ, Aneta, 2020. *Podnikání a jeho specifika ve stavebnictví*. Plzeň. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: podnikání, stavební podnik, PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, analýza vnitřního prostředí, SWOT analýza

Tématem této bakalářské práce je „Podnikání a jeho specifika ve stavebnictví“ a zabývá se analýzou podnikatelské činnosti stavebního podniku. Hlavním cílem je zhodnotit podnikatelskou činnost zvoleného podniku a navrhnout doporučení pro posílení konkurenceschopnosti na stavebním trhu. Kvalifikační práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou na základě odborné literatury charakterizovány základní pojmy týkající se podnikání a metody pro analýzu podnikatelské činnosti, mezi které patří PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, analýza vnitřního prostředí a na závěr SWOT analýza. Dále je práce zaměřena na seznámení s problematikou stavebního průmyslu, jeho specifiky a trendy. V praktické části jsou metody analýzy podnikatelské činnosti aplikovány na zvolený stavební podnik. Výsledky těchto analýz jsou zhodnoceny ve SWOT analýze a poskytují podklad pro formulaci návrhů opatření, které mají sloužit jako inspirace pro vedoucí pracovníky zvoleného podniku a přispět k posílení konkurenceschopnosti.

Abstract

ŠVECOVÁ, Aneta, 2020. *Business and its Specifics in the Building Industry*. Pilsen. Bachelor Thesis. University of West Bohemia in Pilsen. Faculty of Economics.

Key words: business, building company, PEST analysis, Porter's Five Forces model, internal environment analysis, SWOT analysis

The topic of this bachelor thesis is „Business and its Specifics in Building industry“, and it deals with analysis of business activity of building company. The main objective is to evaluate business activities of the selected company and to propose recommendations for strengthening the competitiveness in the construction market. The thesis is divided into theoretical and practical part. In theoretical part, based on professional literature are characterized basic concepts regarding business and methods for business activity analysis, which includes PEST analysis, Porter's five forces model, analysis of internal environment and finally SWOT analysis. It is also focused on introduction to the problematic of the building industry, its specifics and trends. Methods of business analysis are further applied to selected company in practical part. The results of these analyses are evaluated with SWOT analysis and provide basis for the formulation of measures, which should serve as inspiration for workers of the selected company and contribute to strengthening the competitiveness.