

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové  
činnosti**

**Business plan of the company on the basis of active marketing  
activity**

Jan Slabý

Plzeň 2012

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jan SLABÝ**  
Osobní číslo: **K09B0156P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti**  
Zadávající katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Charakterizujte polygrafický průmysl ve vybraných letech.
2. Analyzujte okolí podniku v rámci ČR a sestavte SWOT analýzu podniku.
3. Analyzujte obchodní plán podniku.
4. Charakterizujte a zhodnoťte vybranou zakázku pro konkrétního zákazníka.
5. Na základě analýz podniku doporučte možná vylepšení.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **40 - 60 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- **BANN, D.** *Polygrafická příručka*. Praha : Slovart, s. r. o., 2008. ISBN 978-80-7391-029-7.
- **KOTLER, P.** *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6.
- **SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E. A KOL.** *Podniková ekonomika*. Praha : C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
- **SVĚTLÍK, J.** *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň : Aleš Čeněk, s. r. o., 2005. ISBN 80-86898-48-2.
- **ZAMAZALOVÁ, M.** *Marketing*. Praha : C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Martin Januška, Ph.D.**

Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **4. května 2012**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 30. listopadu 2011

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti“*

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

V Plzni, dne

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Zde bych rád poděkoval mému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Martinovi Januškovi, Ph.D. za rady, připomínky a samozřejmě za ochotu a čas, který mi byl věnován.

Zároveň bych chtěl poděkovat pracovníkům všech úseků společnosti PBtisk, s.r.o., zejména panu Ing. Václavu Švehlovi, jednatelem společnosti, za poskytnutí všech potřebných materiálů a podkladů, které mi byly nápomocny při zhotovování bakalářské práce.

## Obsah

Úvod.....	7
1. Představení společnosti.....	8
1.1 Obecné údaje.....	8
1.2 Historie společnosti.....	8
1.3 Profil společnosti.....	9
1.4 Povrchová úprava produktů.....	10
1.5 Nabídková činnost společnosti.....	11
1.6 Technologické vybavení.....	11
2. Polygrafický průmysl ve vybraných letech.....	12
2.1 Současný polygrafický průmysl.....	12
2.1.1 Studie společnosti České vzdělávací centrum.....	13
2.2 Polygrafický průmysl ve vybraných letech.....	14
2.2.1 Vývoj vybraných ukazatelů u neperiodických publikací.....	15
3. Analýza okolí podniku.....	19
3.1 Okolí podniku dle Synka.....	19
3.2 Okolí podniku dle Světlíka.....	19
3.2.1 Mezoprostředí.....	20
3.2.1.1 Konkurence.....	20
3.2.1.2 Dodavatelé.....	21
3.2.1.3 Odběratelé.....	22
3.2.2 Makroprostředí.....	23
3.2.2.1 Ekonomika státu.....	23
3.2.2.2 Legislativa.....	24
3.2.2.3 Kultura.....	25
3.2.2.4 Demografie.....	25
3.2.2.5 Technologie.....	26
3.2.2.6 Ekologie.....	26
4. SWOT analýza PBTisk, s.r.o. za rok 2011.....	27
4.1 Postup při SWOT analýze.....	27
4.2 Analýza vnitřního prostředí (silných a slabých stránek).....	27
4.2.1 Slabé stránky.....	27
4.2.2 Silné stránky.....	28
4.3 Analýza vnějšího prostředí (analýza příležitostí a hrozeb).....	28

4.3.1 Příležitosti.....	29
4.3.2 Hrozby .....	29
5. Obchodní plán firmy PBtisk, s.r.o. ....	30
5.1 Diagnóza trhu .....	30
5.1.1 Profil vybraného segmentu .....	30
5.2 Tržní prognóza .....	31
5.3 Plánování cílů v oblasti prodeje .....	33
5.4 Hlavní nástroje v oblasti 4P .....	33
5.5 Sestavení rozpočtu .....	34
5.6 Finanční situace podniku PBtisk, s.r.o. ....	36
5.6.1 Analýza ukazatelů likvidity .....	36
5.6.2 Analýza ukazatelů zadluženosti .....	37
5.6.3 Analýza ukazatelů aktivity .....	38
5.6.4 Analýza ukazatelů rentability .....	38
6. Konkrétní zakázka pro zákazníka .....	39
6.1 Zakázka PBtisk, s.r.o.....	39
6.1.1 Prepress (předtisková příprava).....	40
6.1.2 Press (tisk) .....	42
6.1.3 Postpress (knihárna) .....	43
6.1.4 Expedice .....	45
6.2 Kalkulace zakázky .....	46
6.2.1 Konstrukce ceny .....	47
6.2.2 Předběžná kalkulace .....	48
6.2.3 Shrnutí kalkulace .....	51
7. Možná doporučení na základě provedených analýz .....	52
7.1 Silná konkurence.....	52
7.2 Rozvoj franšízového podnikání a vstup nových řetězců.....	53
7.3 Obrana proti nátlakovému vyjednávání o ceně ze strany odběratele.....	53
7.4 Založení internetového obchodu .....	54
7.5 Nutnost odborné specializace zaměstnanců .....	54
7.6 Problematika nedobytných pohledávek .....	55
8. Závěr .....	57
9. Seznam tabulek a seznam použitých zkratk.....	62
10. Seznam použité literatury .....	64
11. Seznam příloh .....	65

## Úvod

Tématem této bakalářské práce je sestavení obchodního plánu na základě aktivní marketingové činnosti aplikovaného na podnik PBtisk, s.r.o. Cílem práce je zhodnotit pozici firmy na trhu, vybranou zakázku pro konkrétního zákazníka a najít prostor, kde by byla možnost navrhnout vylepšení pro firmu PBtisk, s.r.o.

Součástí práce je krátká charakteristika firmy PBtisk, s.r.o. Následuje charakteristika polygrafického průmyslu ve vybraných letech 2007 až 2009. Při charakteristice firmy užívám nástroje jako je SWOT analýza a analýza okolí, což jsou další dvě části práce. Další kapitolu tvoří obchodní plán firmy společně s přehledem finanční situace podniku PBtisk, s.r.o. V bakalářské práci dále hodnotím vybranou zakázku pro zákazníka. Zakázka je analyzována z výrobního a kalkulačního pohledu. Poslední částí práce je na základě provedených analýz podniku nalézt prostor pro možná vylepšení.

K výběru daného tématu mě přivedly dva hlavní důvody. Dané téma jsem si vybral, protože při něm lze dobře využít znalosti, které jsem se během studia naučil. Zároveň mě tematika marketingu zaujala. Práci jsem se rozhodl interpretovat pohledem společnosti PBtisk, s.r.o. a to z důvodu, že polygrafický průmysl, ve kterém firma působí, se poslední dobou stává velmi kontroverzním a jeho budoucnost bude zřejmě ovlivněna vývojem DPH a ostatních faktorů tak, jako žádné jiné odvětví průmyslu. Téma je zároveň aktuální.

Bakalářská práce se skládá ze dvou hlavních částí, analytické a praktické. Práce nabízí na každou kapitolu pohled analytický, kdy jsou uvedeny poznatky z teorie a praxe. Druhý pohled je aplikační, kdy je teorie aplikována na firmě PBtisk, s.r.o. Každá kapitola práce pohlíží na téma teoreticky a zároveň ji interpretuje z pohledu společnosti PBtisk, s.r.o. Práce se skládá celkem ze 7 kapitol. V první kapitole charakterizují firmu PBtisk, s.r.o. Ve druhé kapitole nabízím pohled na situaci v polygrafickém průmyslu, průmysl definuji ve vybraných letech 2007 až 2009. Ve třetí kapitole analyzuji vnější okolí podniku z hlediska makroprostředí a mezoprostředí. Ve čtvrté kapitole je sestavena SWOT analýza podniku. V páté kapitole popisují obchodní plán firmy společně s hodnocením finanční situace podniku. V předposlední kapitole se zabývám konkrétní zakázkou pro zákazníka. V poslední sedmé kapitole hledám prostor pro možná vylepšení společnosti PBtisk, s.r.o.



## **1. Představení společnosti**

### **1.1 Obecné údaje**

Název: PBtisk, s.r.o.

Sídlo: Dělostřelecká 344, 261 01 Příbram I

Právní forma: společnost s ručením omezeným

IČO: 48244627

Předmět podnikání: polygrafická výroba (v minulosti zároveň: koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej)

Základní kapitál: 10.230.000 Kč

Jednatelé společnosti: Pavel Baštář

Dana Baštářová

Ing. Václav Švehla

Organizační struktura: vedení společnosti

finančně administrativní úsek

obchodní úsek

divize tisk

divize knihárna

### **1.2 Historie společnosti**

Založení společnosti PBtisk, s.r.o. sahá do roku 1993, kdy firma existovala pod názvem ALFA - SERVIS BLATNÁ, spol. s r.o. se základním kapitálem ve výši 100.000 Kč. V té době byla právní formou společnost s ručením omezeným. Předmětem podnikání byl nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje a oprava motorových vozidel. V roce 1998 došlo ke změně názvu z ALFA - SERVIS BLATNÁ, spol. s r.o. na současný název PBtisk, s.r.o. Zároveň došlo k převodu obchodních podílů novým společníkům a ke změně sídla společnosti. Ani díky takové změně společnost nevykazovala ekonomickou aktivitu většího rozsahu. Vlastní ekonomická činnost a aktivita společnosti začala v roce 2001 a to postupným převodem hospodářských aktivit fyzické osoby Pavla Baštáře na PBtisk, s.r.o. Převod byl ukončen na začátku roku 2002.

Přibráním nových společníků došlo 3. prosince 2001 k navýšení základního kapitálu na 10.230.000 Kč. V roce 2007 bylo také změněno sídlo společnosti na současnou adresu. V dubnu roku 2009 došlo rovněž ke změně v držení obchodních podílů společnosti. (Výroční zpráva společnosti PBtisk, s.r.o. za rok 2010)

### **1.3 Profil společnosti**

Společnost PBtisk, s.r.o. se sídlem v Příbrami se řadí mezi nejpřednější výrobce knižních publikací ve střední Evropě. Společnost díky orientovanému přístupu k zákazníkům a nadstandardním službám brzy získala mnoho věrných zákazníků a partnerů. Firma se postupně rozvíjela. Rozvoj se nekonal jenom v rámci ekonomické aktivity a činnosti. Došlo k růstu počtu kvalifikovaných pracovníků, kvalitě produktů a poskytování služeb. Společnost spolupracuje s firmami v tuzemsku, ale také spolupracuje s výrobcí polygrafických strojů a materiálů z Německa a Japonska (www.pbtisk.eu, 2011). Nutno podotknout, že Německo má v polygrafickém průmyslu v Evropě významné postavení. Především z hlediska exportu knižních produktů z České republiky do Německa. Import z Německa k nám je téměř osmkrát menší.

Postupem času se společnost PBtisk, s.r.o. začala soustředit především na kompletní výrobu knih a nyní patří mezi nejvýznamnější polygrafické výrobce ve střední Evropě. Podíl celkové produkce společnosti kromě výroby neperiodických publikací tvoří také přímý export. Společnost disponuje přibližně 150 zaměstnanci, kteří pomáhají vyrobit přibližně 3000 knižních titulů ročně. Kvalita výrobků je zabezpečována a podporována Systémem zabezpečování jakosti dle norem ISO 9001, ale i technickým vybavením společnosti (www.pbtisk.eu, 2011). Společně s ostatními kolektivními členy tvoří společnost PBtisk, s.r.o. Kolegium časopisu Typografie.

Společnost PBtisk, s.r.o. může svoji preciznost a kvalitu potvrdit doložením mnoha vyznamenání, které za zpracování knižních publikací a za ekonomické výsledky obdržela. Vybral jsem pouze některá z nich, která mi přišla zajímavá. Soupis vyznamenání provedu chronologicky.

Tab. č. 1: Vybraná vyznamenání za kvalitu zpracování a ekonomické výsledky

<b>Rok</b>	<b>Ocenění</b>
2001	Hospodářská komora ČR: Nejlepší firma okresu Příbram 2001
2003	„Go kamera“ – 1. a 2. místo v kategorii cestovatelská publikace.
2004	„Nejkrásnější knihy roku 2003“ za tři publikace, které společnost PBTisk, s.r.o. tiskla a svázala
2005	Coface Czech Intercredit: Štika českého byznysu, 2. místo ve Středočeském kraji.
2006	„Nejkrásnější česká kniha roku 2005“ – 2. a 3. místo za publikace, které firma tiskla a svázala.
2008	„Nejkrásnější česká kniha roku 2007“ - 3. místo za publikaci „Poklad starého brouka“ vyrobenou pro nakladatelství Baobab.
2010	„KAREL ŠKRÉTA“ – 1. místo v soutěži o nejkrásnější knihu roku 2010 v kategorii katalogy za knihařské zpracování. „Celonárodní anketa Kniha mého srdce“ - za vítěznou knihu Saturnin, Nakladatelství Šulc – Švarc, s.r.o.

Zdroj: vlastní tvorba, 2012

## **1.4 Povrchová úprava produktů**

### **Laminace**

„Při použití této techniky se kvůli zvýšení lesku a ochrany na tištěný produkt tepelně nanáší vrstvačiré fólie.“ (David Bann – Polygrafická příručka, 2008, str. 152). Principem laminace je tedy spojit papírovou obálku s tenkou fólií. Laminace se využívá velmi často a chrání produkt při používání. „Laminace poskytuje mnoha typům publikací atraktivní a vysoce ochrannou vrstvu.“ (David Bann – Polygrafická příručka, 2008, str. 153)

### **UV lak**

„Na první pohled vypadá UV-lak jako laminační fólie, jeho výhoda však spočívá v tom, že ho lze umístit na produkt i parciálně.“ (<http://www.pbtisk.eu/index.php?typ=PTA&>

showid=42, 2011). Je tak možné upozornit a zároveň zvýraznit některé části jako jsou obrázky nebo nadpisy. Jedná se o silnou vrstvu laku, díky kterému lze zvýraznit potiskovaný materiál – lesk i mat.

### **Ražba**

„Tento dokončovací proces může tištěným publikacím, produktům nebo obalům propůjčovat zdání prvotřídních produktů, ale použití této techniky je také záležitostí vkusu a módy.“ (David Bann – Polygrafická příručka, 2008, str. 154)

### **Výsek**

Principem výseku je efektivní vyseknutí části materiálu z obálky, přebalu nebo potahu. Motivem výseku může být zvolen například text. (www.pbtisk.eu, 2011)

### **Prošití**

Dalším způsobem, kterým lze knižní publikaci zušlechtit je tzv. prošití. Steh, který je vyšit na výrobek může znázorňovat abstraktní ornament, titul či autora publikace. Technika prošití se využívá především u desek, které jsou potažené textilií nebo umělou kůží.

## **1.5 Nabídková činnost společnosti**

Společnost PBtisk, s.r.o. se zabývá především výrobou a zpracováním kompletních knižních titulů. Dále vyrábí vazby mnoha odlišných druhů a nově se v roce 2011 začala zabývat výrobou obalů, což rozšiřuje výrobní záběr firmy. Jedná s především o krabičky typu lékovka, obaly na CD nosiče, pořadače, prostorové obálky apod. Kromě toho se společnost PBtisk, s.r.o. zabývá povrchovými úpravami produktů.

Vybrat ideální knižní vazbu při výrobě a následném používání knižní publikace, je velmi klíčové rozhodnutí. Zejména proto, že vazba napomáhá knize rozvíjet atraktivitu na knižním regálu, komfort a pohodlí při čtení a také celkovou životnost publikace (www.pbtisk.eu, 2011). Společnost PBtisk, s.r.o. svým zákazníkům nabízí jak klasické typy vazeb tak i nové, spíše netradiční typy, samozřejmě s ohledem na účel použití publikace.

## **1.6 Technologické vybavení**

Technická vybavenost společnosti PBtisk, s.r.o., která se zabývá polygrafickou výrobou, je naprosto nepostradatelnou součástí výrobního řetězce. Možnost výrobu

provádět vyspělou technologií znamená rychlost, přesnost, spolehlivost a konkurenceschopnost. Na druhou stranu je potřeba kvalifikované obsluhy a personálu.

Tab. č. 2: Soupis technologií platných pro rok 2011

Úsek	Technologie	Popis
Prepress (předtisková příprava)	Project Signa Station, Prinect MetaDimension	Digitální montáž
	HEIDELBERG Suprasetter 105	CTP (computer to place)
Press (tisk)	HEIDELBERG Speedmaster XL 105-5L, HEIDELBERG Speedmaster 102-2	Tiskové stroje
Postpress (knihárna)	Polar / Mohr 155, Polar / Mohr 92, Adast Maxima 115	Řezačky a řezací linky
	HEIDELBERG Stahlfolder TH82, 82, 78 a 52	Skládací stroj
	Aster	Nítošička
	Snášečka Kolbus ZU 841	Linka na vazbu V2
	Kolbus DA 260	Deskovačka
	Kolbus Litera	Linka na vazbu V8
	HEIDELBERG ST100	Drátošička (výroba vazby V1)
Packaging (balení a doplňkové práce)	HEIDELBERG Kama Pro Cut 74	Výsek, perforace, rýhování a drážkování
	HEIDELBERG Kama Pro Fold 74	Skládací a lepící stroj

Zdroj: vlastní tvorba, z informací společnosti PBTisk, s.r.o., 2011

## 2. Polygrafický průmysl ve vybraných letech

### 2.1 Současný polygrafický průmysl

Při popisu současného stavu polygrafického průmyslu jsem vycházel ze studie, která byla zpracována a uvedena společností České vzdělávací centrum v polygrafickém časopise Svět tisku, 4/2011. Analytická studie obsahuje 8 obchodních trendů, které v dnešní době ovlivňují polygrafický průmysl. Zaměřil jsem se na některé podstatné části studie.

### **2.1.1 Studie společnosti České vzdělávací centrum**

Studie popisuje zásadní trendy, které ovlivňují polygrafický průmysl v roce 2011, ale které mohou polygrafický průmysl ovlivňovat i v letech následujících. Většina uvedených faktorů se týká především cen a tlaku na jejich snižování. Na trhu může být nejlevnější však pouze jeden. Proto je na místě si uvědomit, že důsledkem snižování cen a z toho vyplývajících minimálních marží, bývá nedostatek kapitálu pro podnik do budoucna. Kdo se z firem dokáže uvedenému trendu vyrovnat a přizpůsobit bez toho aniž by snižoval ceny, uspěje. Budoucnost pro odvětví tisku je v některých oblastech nejistá. S vývojem nových médií a vzniku nových způsobů komunikace, lze konstatovat, že vývoj v odvětví tisku je velice dynamický. Trh není zcela stabilizován, protože často dochází k fúzím, či k vzniku nových partnerství. Rychlý nástup médií v oblasti zpravodajství, hudby a filmu celkem podstatně proměňuje charakter tohoto odvětví. Pro polygrafický průmysl a pro podniky, které se zabývají polygrafickou výrobou, rostou požadavky na technologickou náročnost a s tím spojené požadavky na kvalifikovanou pracovní sílu. Po pracovnících polygrafického odvětví bude postupem času požadována vyšší znalost a odbornost v oboru IT technologií, protože s ní se polygrafie velmi prolíná. Dle studie by měla z hlediska pracovní síly zůstat celková zaměstnanost v odvětví vydavatelství a tisku na stejné úrovni přibližně do roku 2020. Uplatnění v oboru má tedy dlouhodobou perspektivu. Ale nezapomeňme na dynamičnost odvětví, která může situaci velmi rychle změnit. (Svět tisku, 4/2011)

Dle zprávy České kapitálové informační agentury ze závěru roku 2010 je zřejmé, že mezi nejrizikovější obory podnikání v ČR patří zemědělství, zpracovatelský průmysl, obchod a doprava. Na druhé straně se pohybují obory, které vykazují stabilitu: finanční sektor, školství, zdravotnictví a energetika. Krachem jsou ohroženy firmy podnikající v oborech z první skupiny. To samozřejmě ovlivňuje polygrafické podniky, které na riziko úpadku prodejních mezičlánků mohou reagovat větší kontrolou plateb od klientů z rizikovějších odvětví, nebo větší orientací na zákazníky z oborů s vyšší stabilitou.

Na základě průzkumu, který byl ve studii v rámci časopisu Svět tisku, 4/2011 uveden, je patrné, že v polygrafickém průmyslu chybí větší důraz na segmentaci zákazníků při propagaci. Zákazníci se totiž neřídí jen cenou. Jsou ovlivňovány mnoha faktory, jako je třeba zvyk, rychlost, výhodnost nebo dostupnost. Výsledek průzkumu totiž potvrdil, že důrazem na cenu je při propagaci oslovena pouze část cílového trhu. Jak propagaci

zefektivnit? Stačí, pokud reklamní strategie segmentuje zákazníky do homogenních skupin dle jejich znaků. Následně pro každou skupinu připravit marketingovou zprávu, která bude akceptovat a zdůrazňovat kritérium, které je konkrétní segmentovanou skupinou upřednostňované. Tzn. cenu, rychlost, komfort, dodání na místo, výhodnost apod. Studie také popisuje, jak konkurenci použít pro své blaho. Mám na mysli konkurenci polygrafického průmyslu ve formě internetu. Je běžné, že většina firem podnikajících v odvětví polygrafické výroby používá pro svoji propagaci, nabídku výrobků, služeb i zadávání zakázek webové stránky. V případě pokud firma prostřednictvím internetu přímo neprodává, měly by její webové stránky alespoň odpovědět na to, zda plní to, co slibuje.

Trh s polygrafií je ohrožován v dnešní době několika faktory. Hlavním konkurentem polygrafického průmyslu jsou nové technologie a internet. Budete si kupovat raději knihu, abyste se dočetli něco zajímavého, co potřebujete vědět nebo co vás zajímá? Nebo naopak využijete služeb internetu? Nutno uznat, že většina z nás si vybere variantu druhou. V současnosti se začíná nejvíce projevovat preference on-line katalogů a elektronických knih oproti pevné formě knižních publikací. Ano, musíme si uvědomit, že možnost on-line prohlížení katalogů je výborná myšlenka, ale pro polygrafický průmysl to může v rámci několika let znamenat silný úpadek a ztrátu. Zároveň musíme polygrafický průmysl uklidnit, protože knižní tituly některých světoznámých autorů (William Shakespeare, Dan Brown, Alois Jirásek apod.), ale i naučné literatury a encyklopedie přece nikdy z našich či jiných národních knihoven nemohou vymizet! Nedokážu si představit, že by vášnivý čtenář či sběratel četl nejnovější vydání knihy od Williama Shakespeara v on-line formě pomocí některých dnešních čteček nebo pomocí internetu. Trend elektronických knih zatím trh s knihami tištěnými neohrožuje, ale jedná se o velmi dynamický trend, který se rychle rozvíjí.

## **2.2 Polygrafický průmysl ve vybraných letech**

Charakteristiku polygrafického průmyslu provedu v letech 2007, 2008 a v roce 2009. Tyto roky jsem si vybral ze dvou důvodů. Důvodem prvním je to, že na třech po sobě jdoucích letech lze porovnat a rozeznat změny. Zároveň si také uvědomit, jaká vývojová tendence v polygrafickém průmyslu v krátkém období několika let existuje. Druhým důvodem je nedostupnost statistických údajů a informací. Při charakteristice polygrafického průmyslu jsem vycházel zejména z dat Ministerstva kultury. Ještě před

samotnou charakteristikou polygrafického průmyslu ve vybraných třech letech uvedu tabulku, která znázorňuje vývoj tiskové produkce od roku 1980 do roku 2009, abych lépe znázornil vývoj polygrafické produkce nejen v krátkém časovém úseku. Zároveň umožňuji čtenářům porovnat vývoj a posun tiskové produkce po vzniku České republiky oproti polygrafické výrobě v Československu.

Při charakteristice a porovnání polygrafické produkce ve vybraných letech jsem vycházel z předmětu činnosti společnosti PBtisk, s.r.o. Zabývat se při srovnání budu především neperiodickými publikacemi, které převážně PBtisk, s.r.o. tiskne a zpracovává.

### 2.2.1 Vývoj vybraných ukazatelů u neperiodických publikací

Statistické údaje o všech tištěných neperiodických publikacích dle zákona č. 37/1995 Sb., které byly vydány v České republice a jsou dostupné veřejnosti, jsou přebírány od Národní knihovny České republiky. Neperiodické publikace znamenají literární, vědecká a umělecká díla určena široké veřejnosti. Jsou vydávány jednorázově, popřípadě jednou ročně anebo po částech. (Centrum informací a statistiky kultury, 2012)

V následujících tabulkách je porovnána produkce v několika vybraných letech od roku 1980 do roku 2009. Dále je uvedena tabulka, která porovnává produkci během roku 2007, 2008 a 2009 oproti roku bazickému, který bude v tomto případě odpovídat roku 2005. Zároveň porovnáám vývoj produkce mezi třemi zmíněnými roky. Poslední dvě tabulky znázorňují produkci společnosti PBtisk, s.r.o. a porovnání společnosti s produkcí v České republice.

Tab. č. 3: Vývoj v počtech titulů ve vybraných letech v ČR

	Rok								
	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2007	2008	2009
Počet vydaných titulů	4 143	4 004	4 136	8 994	11 965	15 350	18 029	18 520	17 598
Počet vydaných titulů na 1 tis. obyv.	0,4	0,4	0,4	0,9	1,2	1,5	1,7	1,8	1,7

Zdroj: Ministerstvo kultury, 2011



V tabulce č. 3 vidíme počet titulů vydaných v určitých letech a zároveň počet vydaných titulů na 1 tis. obyvatel. Pokud porovnáme vývoj počtu titulů před rokem 1990 a po roce 1990, vidíme značný rozdíl. Po roce 1990 došlo k rychlému nárůstu produkce o polovinu. Zatímco poměr mezi rokem 1980 a 1985, tedy mezi roky, které jsou oba před rokem 1990, je nepatrný. Dalším zajímavou informací z tabulky je, že počet titulů v roce 2007 oproti roku 2005 vzrostl o 2 679 titulů. Naopak mezi roky 2008 a 2007 je nárůst minimální, přesně 491 titulů. I když podobné srovnání není zcela relevantní, protože porovnáváme období 2 let a období 1 roku, tak přesto nám hodnoty něco napovídají. V roce 2009 už zjišťujeme oproti roku 2008 pokles. Lze předpokládat, že důvodem je rozvoj nových médií, on-line katalogů a nemalý podíl na tomto poklesu má zajisté i finanční krize. Uvedení počtu vydaných titulů na 1 tis. obyvatel je spíše ilustrativní a pro zajímavost. V roce 2007 je tento ukazatel 1,7 – to znamená 1,7 titulu na 1000 obyvatel. V roce 2008 je ukazatel 1,8 – to znamená 1,8 titulu na 1000 obyvatel. V roce 2009 nabývá ukazatel stejné hodnoty jako v roce 2007.

Tab. č. 4: Podíl typů neperiodických titulů na celkové produkci v ČR

	2005		2007		2008		2009	
	ks	%	ks	%	ks	%	ks	%
Počet titulů celkem	15 350	100,0	18 029	117,5	18 520	120,7	17 598	114,6
Školní učebnice	236	100,0	369	156,4	575	243,6	374	158,5
Dětské knihy	866	100,0	1 187	137,1	1 385	159,9	1 367	157,9
VŠ skripta a učebnice	1 540	100,0	1 602	104,0	1 557	101,1	1 115	72,4
Česky	13 493	100,0	15 624	115,8	16 100	119,3	15 141	112,2
Anglicky	609	100,0	803	131,9	751	123,3	752	123,5
Německy	125	100,0	132	105,6	104	83,2	89	71,2
Ostatní	1 123	100,0	1 470	131,0	1 565	139,4	1 616	143,9

Zdroj: Ministerstvo kultury, 2011

V tabulce č. 4 vidíme porovnání roků 2007, 2008 a 2009 oproti roku bazickému, roku 2005. Pro každý rok je uveden počet vydaných titulů v kusech a zároveň procentuální změna oproti bazickému roku. Pokud se podíváme např. na dětské knihy v roce 2008, je zde uvedeno číslo 159,9 – to znamená, že došlo oproti bazickému roku 2005 o 59,9% nárůst. Zároveň je v tabulce uveden podíl školních učebnic, dětských knih a VŠ skript na celkovém počtu titulů. Například v roce 2009 z celkového počtu 17 598 titulů, bylo 1 115 VŠ skript a učebnic. U VŠ skript vidíme největší pokles zaznamenaný v tabulce, konkrétně se jednalo o 27,6% pokles. To je přímo hluboký pokles, který byl zřejmě způsoben díky častějšímu používání e-learningu a on-line katalogů na vysokých školách. Následně tabulka ukazuje, jaká část z celkového počtu vydaných titulů je česky, anglicky, německy, či v jiném jazyce. Vidíme, že zde převažují tituly v českém jazyce, které tituly v jazycích cizích jasně poráží.

Na závěr lze shrnout situaci s výrobou neperiodických publikací tak, že v posledních třech zkoumaných letech (2007, 2008 a 2009) se výroba ustálila a oscilovala kolem 18 000 vyrobených kusů. Pokud bychom se zaměřili na jednotlivé oblasti, tak podobná situace nastala u VŠ skript (roky 2007 a 2008), kde jejich podíl kolísá a pohybuje se kolem 1 550 kusů. Až v roce 2009 došlo k velkému poklesu, který jsem již vysvětloval. Naopak u dětských knih a školních učebnic dochází od roku 2005 do roku 2008 k nárůstu. Ovšem v roce 2009 stejná situace jako u VŠ skript – pokles ve výrobě. U publikací v českém i cizím jazyce nedocházelo k žádným velkým výkyvům.

Tab. č. 5: Výroba neperiodických publikací společnosti PBtisk, s.r.o.

	<b>2005</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
	ks	ks	ks	ks
V2 – lepená brožura	755	1 148	1 183	824
V4 - Lepená brožura šitá nití	111	157	210	245
V8 – pevná vazba	639	1 098	1 146	1 210
<b>Počet titulů celkem v roce</b>	<b>1 505</b>	<b>2 043</b>	<b>2 539</b>	<b>2 279</b>

Zdroj: vlastní tvorba, z informací jednatele společnosti PBtisk, s.r.o., 2011

Pro porovnání a možnost zjistit podíl na trhu společnosti PBtisk, s.r.o. uvádím počet vyrobených neperiodických publikací společnosti. Patří mezi ně produkty s vazbou V2 (lepená brožura), V4 (lepená brožura šitá nití) a V8 (pevná vazba). Abych se dostal ke správným údajům, bylo zapotřebí produkci firmy PBtisk, s.r.o. vhodně odfiltrovat. Protože analyzuji pozici firmy na knižním polygrafickém trhu z hlediska neperiodických publikací, tak se do produkce firmy musí započítat pouze produkce tří zmíněných produktů (viz Tab. č. 5). Kompletní produkce firmy je vyšší.

Sledování produkce společnosti PBtisk, s.r.o. jsem prováděl v bazickém roce 2005, poté ve třech sledovaných letech (2007, 2008 a 2009). Pro porovnání s celkovou produkcí neperiodických publikací v ČR nás bude zajímat poslední řádek tabulky, ve kterém je uvedena celková produkce neperiodických publikací za vybrané roky. Vidíme, že produkce společnosti od roku 2005 roste. Změna nastala v roce 2009, kdy došlo k poklesu ve výrobě neperiodických publikací o 260 ks oproti roku 2008. Pokud se zaměříme na jednotlivé typy vazeb, které tvoří celkovou produkci neperiodických publikací, tak největší část tvoří pevné vazby a lepená brožura. Výrobní rozdíly vazeb jsou nepatrné, kromě roku 2009, kdy výroba lepené brožury oproti pevné vazbě klesala.

Na základě Tab. č. 3 a Tab. č. 5 můžeme zjistit, jak se vyvíjel podíl společnosti PBtisk, s.r.o. na knižním polygrafickém trhu ve vybraných letech. Porovnáme celkový počet titulů ve vybraných letech (viz následující tabulka č. 6).

Tab. č. 6: Porovnání celkové produkce v ČR a produkce společnosti PBtisk, s.r.o.

	<b>2005</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
	ks	ks	ks	ks
Produkce v ČR	15 350	18 029	18 520	17 598
Produkce PBtisk	1 505	2 043	2 539	2 279
	<b>2005</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
	%	%	%	%
Podíl společnosti na trhu	9,8	11,33	13,71	12,95

Zdroj: vlastní tvorba, 2012

Pro rok 2005 byl výpočet následující:  $1\,505/15\,350 * 100 = 9,8\%$  => můžeme tedy tvrdit, že v roce 2005 měla společnost PBtisk, s.r.o. přibližně 10 procentní podíl na trhu s knižní polygrafií.

Pro rok 2007 byl výpočet následující:  $2\ 043/18\ 029 * 100 = 11,33\%$  => můžeme tedy tvrdit, že v roce 2007 měla společnost PBtisk, s.r.o. přibližně 11,5 procentní podíl na trhu s knižní polygrafií. Došlo k nárůstu podílu na trhu o více než 1 %.

Pro rok 2008 byl výpočet následující:  $2\ 539/18\ 520 * 100 = 13,71\%$  => můžeme tedy tvrdit, že v roce 2008 měla společnost PBtisk, s.r.o. přibližně 13,7 procentní podíl na trhu s knižní polygrafií. Opět došlo k nárůstu, tentokrát o více než 2 %.

Pro rok 2009 byl výpočet následující:  $2\ 279/17\ 598 * 100 = 12,95\%$  => můžeme tedy tvrdit, že v roce 2009 měla společnost PBtisk, s.r.o. přibližně 13 procentní podíl na trhu s knižní polygrafií. Oproti roku 2008 došlo k mírnému poklesu.

Růst firemního podílu na trhu mezi jednotlivými lety byl způsoben tím, že růst produkce firmy byl v poměru větší než nárůst produkce v České republice.

### **3. Analýza okolí podniku**

#### **3.1 Okolí podniku dle Synka**

„Vliv okolí na podnik je zpravidla velmi silný, zatímco možnost podniku ovlivňovat okolí je spíše omezená.“ (Synek – Podniková ekonomika, 2010, str. 15) Podnik musí počítat s tím, že veškerá svá rozhodnutí musí provádět s ohledem na vnější faktory, které podnik ovlivňují. Vliv vnějších faktorů je obvykle výraznější ve srovnání s možnostmi podniku ovlivňovat své okolí. Vnější okolí podniku mohou dle vlastního uvážení a odvození definovat jako množinu faktorů, které musí podnik při své práci respektovat, ale zároveň se jedná o faktory, se kterými musí podnik počítat a musí na základě těchto faktorů měnit a ovlivňovat svá rozhodnutí v rámci své existence a podnikání.

#### **3.2 Okolí podniku dle Světlíka**

Analýzu okolí podniku PBtisk, s.r.o. dělím v bakalářské práci na dvě části dle knihy *Marketing cesta k trhu* od Jaroslava Světlíka, na mezoprostředí a makroprostředí. Mezoprostředí, tzn. bezprostřední okolí podniku, představuje analýzu konkurence, dodavatelů a odběratelů. Makroprostředí, tzn. okolí podniku, které nelze měnit, je pevně dáno - vlivy ekonomické, legislativní, kulturní, demografické, technologické a přírodní.

Analýzu okolí jsem provedl na základě dohody s jednatelem společnosti Ing. Václavem Švehlou v rámci celé České republiky a to z důvodu malé konkurenční perspektivy firem v rámci Středočeského kraje.

### 3.2.1 Mezoprostředí

Dle Světlíka je cílem podniku především uspokojit potřeby svých zákazníků při využití nejlepších a nejučinnějších metod. Aby to podnik dokázal, musí vstupovat do vztahu s ostatními subjekty na trhu.

#### 3.2.1.1 Konkurence

Pohled na konkurenci podávám následující definicí: „Konkurenční prostředí je částí mezoprostředí podniku, kterou může částečně ovlivňovat. Trh je dynamický celek, který se neustále mění, a firmy mají možnost a snaží se ovlivňovat chování konkurence svými aktivitami ke svému prospěchu. Stejně tak je ovšem i jejich rozhodování determinováno činnostmi konkurence.“ (Světlík – Marketing cesta k trhu, 2005, str. 25)

V případě společnosti PBtisk, s.r.o. jsem musel provést vhodnou filtraci konkurence. Pokud hledáme konkurenci pro podnik PBtisk, s.r.o. jedná se o podniky, které se zabývají kompletní výrobou knižních publikací. V rámci České republiky se žádný z nich nevyskytuje ve Středočeském kraji jako společnost PBtisk, s.r.o.

Tab. č. 7: Konkurence firmy PBtisk, s.r.o. v rámci ČR

<b>Konkurence</b>	<b>Předmět podnikání</b>
Europrint a.s.	Výroba, obchod a služby <sup>1</sup>
Finidr s.r.o.	Výroba, obchod a služby <sup>1</sup>
Tiskárny Havlíčkův Brod a.s.	Výroba, obchod a služby <sup>1</sup>
Ekon Alfa spol. s.r.o.	Polygrafická výroba, kopírovací práce
CPI Moravia books s.r.o.	Výroba, obchod a služby <sup>1</sup>
Těšínská tiskárna a.s.	Polygrafická výroba, vydavatelská a nakladatelská činnost

Zdroj: vlastní tvorba, z informací společnosti PBtisk, s.r.o., 2011

---

<sup>1</sup> Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 Živnostenského zákona.

### 3.2.1.2 Dodavatelé

Pro fungování a bezproblémový chod podniku je komunikace a navazování vztahů s dodavateli důležitá. Role dodavatelů pro společnost PBTisk, s.r.o. je rovněž důležitá. PBTisk, s.r.o. využívá širokou síť a princip více dodavatelů. Dodavatele společnosti rozdělím do dvou skupin. První skupinou jsou dodavatelé, kteří poskytují společnosti PBTisk, s.r.o. základní suroviny, materiál a služby. Druhou skupinou jsou dodavatelé polygrafických služeb. Obě skupiny jsou znázorněny v následujících tabulkách.

Tab. č. 8: Dodavatelé surovin a materiálů v rámci ČR

<b>Dodavatel</b>	<b>Suroviny a materiál</b>
EUROPAPIER, a.s.	Papírenské zboží
OSPAP, a.s.	Papírenské zboží
Heidelberg Praha, spol. s.r.o.	Barvy, tiskové desky a chemie
Amos, s.r.o.	Barvy, tiskové desky a chemie
Sentis, spol. s.r.o.	Knihářský materiál
Platex, s.r.o.	Knihářský materiál
Hedva, a.s.	Knihářský materiál

Zdroj: vlastní tvorba, z informací společnosti PBTisk, s.r.o., 2011

Tab. č. 9: Dodavatelé služeb v rámci ČR

<b>Dodavatel</b>	<b>Služby</b>
ČEZ, a.s.	Elektřina
RWE Energie, a.s.	Energie
Telefonica O2	Komunikace se zákazníkem
T-Mobile, a.s.	Komunikace se zákazníkem

Zdroj: vlastní tvorba, z informací společnosti PBTisk, s.r.o., 2011

Tab. č. 10: Dodavatelé polygrafických služeb v rámci ČR

<b>Dodavatel</b>	<b>Polygrafické služby</b>
Miroslav Kopřiva	Laminace, ražba
Bobo Blok, s.r.o.	Kroužková vazba
Vimr	Výseky

Zdroj: vlastní tvorba, z informací společnosti PBTisk, s.r.o., 2011

### 3.2.1.3 Odběratelé

Firma PBtisk, s.r.o. produkuje mnoho variant výrobků pro své potenciální odběratele. Zákazník hraje v celém řetězci podstatnou roli, protože je potřeba, aby vyrobené produkty někdo poptával a odebíral, a tím tak usnadňoval odbyt podniku.

V případě odběratelů se může PBtisk, s.r.o. pyšnit širokou škálou zákazníků. Ve skupině odběratelů společnosti PBtisk, s.r.o. nalezneme především firmy, které se zabývají polygrafickým průmyslem, různá knižní nakladatelství, agentury všech velikostí a zaměření, autory publikací nebo fyzické osoby, které si nechají u společnosti provést zakázku sami pro sebe.

Zákazníkem firmy PBtisk, s.r.o. je osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ), společnost s ručením omezeným, akciová společnost, veřejná obchodní společnost a zahraniční společnosti s právní formou např. Limited nebo GmbH. Ve své práci se zaměřím pouze na Českou republiku. Předmětem odběru firmy jsou zejména kompletní produkty: 70% tvoří publikace, knihy a katalogy a zbylých 30% tvoří pouze knihařské zpracování z dodaných tiskových archů.

Dle časopisu Svět tisku 4/2011 se poslední dobou podnikatelské prostředí setkává s tzv. nátlakovým vyjednáváním o ceně ze strany odběratele, které samozřejmě proniklo i do polygrafického průmyslu. K obchodnímu jednání vždy patřilo vyjednávání o cenách. S rostoucí konkurencí a užíváním internetu, pomocí kterého dochází ke zjišťování cenového rámce, začínají zadavatelé zakázek pomalu a jistě využívat následující techniky:

- umělé vytváření časové tísně – situace, kdy zákazník přislíbí objednávku, ale oddaluje podpis smlouvy. Dodavatel musí kvůli termínu plnění na objednávce začít pracovat, aniž by ji od zákazníka měl potvrzenou. Následně zákazník začne trvat na nízké ceně, kterou musí často dodavatel akceptovat, aby nepřišel o investice, které spotřeboval a obětoval při přípravě.
- předkládání výhodnějších nabídek konkurence – velmi častý jev, kdy se zákazníci snaží poptávat produkty od více dodavatelů, ale většinou již předem vědí, kterému z nich zakázku zadají. Orientací na více dodavatelů využívají proto, aby vybraného dodavatele, kterému zakázku nakonec poskytnou, mohli pomocí srovnání s cenami konkurence dotlačit k co nejnižší možné ceně.

- požadavek na další slevu těsně před podpisem smlouvy – v případě, kdy výroba a dodávka je sjednaná, zákazník na poslední chvíli před podpisem smlouvy přichází s možnou variantou finálních drobných slev.

V následující tabulce je uveden soupis nejvýznamnějších a nejčastějších odběratelů, kteří se největší mírou podílejí na obratu společnosti PBTisk, s.r.o.

Tab. č. 11: Odběratelé v rámci ČR

Odběratel	Předmět odběru
Grada Publishing, a.s.	Publikace, knihy a katalogy
Linde Praha a.s.	Publikace, knihy a katalogy
EuroPB, s.r.o.	Publikace, knihy a katalogy
Computer press, a.s.	Publikace, knihy a katalogy
Klett nakladatelství s.r.o.	Učebnice a knihy
Freytag - Berndt, spol. s r.o.	Atlasy, mapy a průvodce

Zdroj: vlastní tvorba, z informací společnosti PBTisk, s.r.o., 2011

### 3.2.2 Makroprostředí

„Makroprostředí představuje síly, ovlivňující nejen situaci a rozhodování firmy, ale současně i celé mikroprostředí firmy.“ (Světlík – Marketing cesta k trhu, 2005, str. 22 - 23) Jedná se o faktory, které nemůže společnost ovlivnit ani měnit. Jsou stanoveny a pevně dány. Podnik je musí respektovat a aktivně se jim přizpůsobovat.

#### 3.2.2.1 Ekonomika státu

„Ekonomické prostředí firmy se skládá z faktorů, které ovlivňují na jedné straně možnosti podniku nabízet výrobky a služby, na druhé straně možnosti zákazníků výrobky a služby kupovat.“ (Světlík – Marketing cesta k trhu, 2005, str. 31) Dle Světlíka je pro rozhodování v rámci marketingu nezbytné, aby odpovědní pracovníci byli seznámeni se základní problematikou ekonomické teorie nabídky, poptávky a tržní rovnováhy. Dosažení takových znalostí pak umožní předpovídat dobrý základ pro správná rozhodování a tržní analýzu.

V rámci polygrafické výroby patří firma mezi špičku českého trhu. Pozici společnosti na trhu ilustruji zjištěním výše podílu na trhu. Při jejím výpočtu jsem se zaměřil na neperiodické publikace. Vycházel jsem ze statistických ukazatelů, které jsem čerpal od Ministerstva kultury. Tabulka, která znázorňuje vývoj produkce neperiodických



publikací v rámci ČR ve vybraných letech, je uvedena v kapitole *Polygrafický průmysl ve vybraných letech* (viz Tab. č. 3). Tato tabulka je vstupními informacemi pro zjištění procentuálního zastoupení společnosti PBtisk, s.r.o. na trhu s knižní polygrafií. Informace o vývoji produkce společnosti PBtisk, s.r.o. ve vybraných letech nalezneme ve stejné kapitole (viz. Tab. č. 5). Na základě porovnání údajů z obou tabulek získáváme informace o tom, jaké procentuální zastoupení firma PBtisk, s.r.o. přibližně zaujímá na trhu s knižní polygrafií v období od roku 2005 do roku 2009. Firma PBtisk, s.r.o. měla ve vybraných letech přibližně 10 až 13% podíl na trhu s knižní polygrafií. Společnost během vybraných let udržovala stabilní pozici na trhu.

V roce 2011 nedocházelo k většímu růstu tiskové produkce ve srovnání s rokem 2010. Důvodem je rostoucí nabídka, ale zároveň stagnující poptávka po tiskových produktech. Situace kolem poptávky a nabídky je v oblasti polygrafie následující. Nabídka převyšuje poptávku, což způsobuje přebytek na trhu s polygrafickým průmyslem. Dle ekonomické teorie lze předpokládat, že převis nabídky nad poptávkou donutí firmy reagovat snížením cen produktů a služeb. Firmy mají tedy tendenci snižovat ceny, aby došlo k rovnováze na trhu s polygrafií.

### **3.2.2.2 Legislativa**

„Vytvořená legislativa určuje „pravidla hry“ v podnikatelské sféře a chrání firmy před tzv. nekalou soutěží.“ (Světlik – Marketing cesta k trhu, 2005, str. 36) Dále Světlik uvádí, že v podmínkách České republiky se jedná o souhrn právních předpisů, které ohraničují zákonnou cestu a postup při práci mezi podniky. Hlavním trendem je zabraňování nekalým hospodářským praktikám, jako jsou např. klamavá reklama, zlehčování, podplácení nebo ohrožování obchodního tajemství.

Společnost PBtisk, s.r.o. musí stejně jako ostatní firmy provádět veškeré činnosti v souladu se zákonem, ať už se jedná o plnění obchodních podmínek dle Obchodního zákoníku, dodržování bezpečnosti práce, sociálních jistot, pracovních podmínek dle Zákoníku práce, respektování Zákona o účetnictví, Zákona o dani z příjmů, Zákona o dani z přidané hodnoty, ale i to, aby výrobky podniku odpovídaly stávajícím polygrafickým normám v Evropské unii. Dále je PBtisk, s.r.o. certifikován normami ISO 9001, což zabezpečuje jakost kvality řízení společnosti.

### **3.2.2.3 Kultura**

„Kulturní prostředí představuje řadu faktorů, které vyplývají z hodnot, zvyků, přístupů a preferencí obyvatelstva určité země nebo oblasti.“ (Světlík – Marketing cesta k trhu, 2005, str. 36) Kultura sama předurčuje směr chování podniku a jeho možné budoucí tendence.

Trendy a preference potenciálních zákazníků společnosti PBtisk, s.r.o. lze odvodit od demografického složení obyvatelstva, kterým se budu zabývat v další části kapitoly. Čist knižní publikace už není takovým fenoménem, jakým bylo několik let zpátky. Tuto roli v dnešní společnosti zaujali nové moderní technologie, které jsou především mladší generací preferovány. Starší generace nové technologie neovládá, nerozumí jim tak, jako generace mladší. Příčinou je nedůvěra a odpor k učení s novými technickými vymoženostmi. Stále totiž věří, že i bez současné moderní technologie, je možné existovat.

Z dlouhodobého hlediska preferencí zákazníka, lze konstatovat, že budoucnost polygrafického průmyslu a společnosti PBtisk, s.r.o. je nejistá, pokud uvažujeme segment zákazníků a zabezpečení odbytu výrobků. Dlouhodobý trend poptávky po knižních publikacích bohužel nemá pro PBtisk, s.r.o. rostoucí charakter, ale je pravda, že vše se odehrává v rámci spekulací a odhadů. Ukáže čas!

### **3.2.2.4 Demografie**

„Demografie se zabývá zkoumáním populace a populaci tvoří zákazníci, kteří vytvářejí trh. Proto se podnikový marketing zabývá zkoumáním demografických vlivů každé oblasti, ve které firma podniká.“ (Světlík – Marketing cesta k trhu, 2005, str. 33)

Jelikož se podnik PBtisk, s.r.o. zabývá především polygrafickou výrobou, můžeme odhadovat, že hlavním potenciálním cílovým segmentem podniku budou lidé staršího věku, kteří raději volí knižní publikace před současnou moderní technikou. Pokud tedy mluvíme o fyzických osobách. S tím souvisí stárnutí obyvatelstva a jeho význam pro polygrafický průmysl a pro podnik PBtisk, s.r.o. Stárnutí obyvatelstva je dlouhodobý trend, který se týká i České republiky. Dle Českého statistického úřadu by v roce 2030 měli lidé starší 65 let tvořit 22,8% populace a v roce 2050 dokonce 31,3%, to odpovídá přibližně 3 milionům osob. Logicky lze tedy odvodit, že stárnutí obyvatelstva může vyvolat růst poptávky po zboží a službách, které jsou spíše určeny pro občany starší

věkové skupiny. Tím knihy rozhodně jsou! Dobrá zpráva pro společnost PBtisk, s.r.o., které v případě zvýšení poptávky po knižních produktech, přibude nárůst zájmu o jejich polygrafické služby ze strany fyzických osob starší věkové skupiny, ale i od mezičlánků procesu v podobě nakladatelství, vydavatelství apod. Mluvme tedy z hlediska demografie o velmi perspektivních produktech a o naději pro polygrafii.

### **3.2.2.5 Technologie**

„Technologické okolí a změny technologie jsou zdrojem a motivem technického a technologického pokroku, který umožňuje podniku dosahovat lepších hospodářských výsledků a zvyšovat konkurenční schopnost.“ (Synek – Podniková ekonomika, 2010, str. 20)

Pro současnou polygrafickou výrobu je třeba, aby firma PBtisk, s.r.o. disponovala širokou vybaveností moderních technologií, která se při polygrafické výrobě využívá. Aby společnost mohla dostat svých závazků, které dává svým zákazníkům v podobě dodržení termínu dokončení výrobků, potřebuje výkonné výrobní zařízení. Společnost mi potvrdila, že na všech výrobních stupních produkčního procesu využívá technická zařízení nejrenomovanějších partnerů polygrafické techniky.

### **3.2.2.6 Ekologie**

„Ekologie je faktorem, který musí podniky stále více respektovat. Ekologie na jedné straně vytváří podnikání řadu bariér. Na druhé straně dává podnikům mnoho šancí, například při výrobě ekologicky nezávadných výrobků, recyklaci obalů atd.“ (Synek - Podniková ekonomika, 2010, str. 19)

Společnost PBtisk, s.r.o. z hlediska ekologie postupuje správně. Způsob fungování společnosti napomáhá i životnímu prostředí, protože veškeré operace se v podniku dějí především elektronickou formou. Aby si firma usnadnila práci s papírováním a vyhnula se možnému zahlcení, prosazuje raději nehmotné vedení faktur a jejich elektronickou podobu. Zmínil bych i způsob recyklace odpadu ve firmě PBtisk, s.r.o., který funguje následujícím způsobem: odpadový papír se prodává a poté je recyklován, dále je využíván jako materiál pro další výrobu papíru. Tím nedochází ke zbytečnému hromadění papíru a vůbec veškerého odpadu na půdě podniku. Jedná se o zpracování papíru tzv. „mokrou cestou“.

## **4. SWOT analýza PBTisk, s.r.o. za rok 2011**

### **4.1 Postup při SWOT analýze**

Pomocí této metody se získávají a stanovují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Na základě sestavené SWOT analýzy je možné zhodnotit fungování konkrétního podniku, zjistit jeho výhody, popř. nevýhody vzhledem ke konkurenci, možný prostor pro rozvoj apod.

Při sestavování SWOT analýzy jsem čerpal především z výroční zprávy společnosti PBTisk, s.r.o. roku 2010, z oficiálních webových stránek společnosti a z analýzy okolí podniku PBTisk, s.r.o. (viz předchozí kapitola). Ve SWOT analýze společnosti PBTisk, s.r.o. zhodnotím současný stav firmy a vnější okolí podniku. Ve vnitřním prostředí zhodnotím a klasifikuji silné a slabé stránky. Ve vnějším prostředí budu hledat možné hrozby a příležitosti.

### **4.2 Analýza vnitřního prostředí (silných a slabých stránek)**

Dle Kotlera je jedna věc rozpoznání možných příležitostí pro firmy, druhá věc je mít schopnosti a dovednosti zjištěné příležitosti využít. Otázka, jak se podnik dokáže vypořádat se svým okolím, rozhoduje o silných a slabých stránkách.

Silné a slabé stránky vznikají uvnitř podniku. Každá firma shledává svoji silnou a slabou stránku v něčem jiném. Podstatné je, uvědomit si, že silná stránka se náhle může přeměnit na stránku slabou. Proto je potřeba, aby byl podnik stále v pozoru a sledoval situaci uvnitř podniku, udržoval pořádek v podniku apod.

#### **4.2.1 Slabé stránky**

- neexistence internetového obchodu
- pro širokou veřejnost méně známá obchodní značka
- komunikace směrem k široké veřejnosti
- nutnost odborné specializace některých zaměstnanců
- nízká produktivita práce (platí pro veškeré tiskárny v ČR)
- vysoké náklady (provozní náklady, mzdové náklady, leasing apod.)
- vhodné načasování začátku některých zakázek

#### 4.2.2 Silné stránky

- opětovné získání certifikátu ISO 9001:2000 pro obor *Výroba a prodej knižních publikací, plakátů, letáků a prospektů*, držitel certifikátu FSC (certifikát ekologicky šetrného přístupu k okolnímu prostředí)
- plná využitelnost vlastních dopravních prostředků
- ocenění získané v roce 2010 – Nominace na cenu bestseller roku za výrobu 100 000 výtisků knihy „Dan Brown – *Ztracený symbol*“
- První místo v soutěži o nejkrásnější knihu roku 2010 v kategorii katalogy za knihařské zpracování publikace „KAREL ŠKRÉTA“ a další vyznamenání (viz kapitola *Představení společnosti*)
- technologická vybavenost společnosti a s ní spojená kvalita výrobků
- princip recyklace odpadu a princip více dodavatelů
- téměř žádná možnost zahlcení papírováním
- získání dotace ze Strukturálních fondů EU na Lidské zdroje ve výši 3 mil.Kč
- projekt Komplexní vzdělávání zaměstnanců - zvyšování adaptability, dovedností a odborných znalostí zaměstnanců PBtisk, s.r.o.
- přehlednost a vizuální zpracování webových stránek
- wi-fi připojení k internetu kdekoliv v areálu společnosti
- péče o vlastní zaměstnance, rodinná a přátelská atmosféra ve společnosti (zapojování se do mnoha kampaní, sportovních i kulturních akcí)
- kvalitní know-how

#### 4.3 Analýza vnějšího prostředí (analýza příležitostí a hrozeb)

Podnik přichází do mnoha kontaktů s ostatními subjekty, zároveň ho ovlivňují některé skutečnosti a faktory. Záleží na tom, jak se podnik s podobnými okolnostmi dokáže poradit. Některé z nich mohou pro podnik znamenat příležitost k expanzi a rozvoji. Jiné mohou naopak pro podnik znamenat hrozbu ze ztráty pozic na trhu apod. Příležitosti a hrozby podnik obklopují, vznikají vně podniku, na rozdíl od silných a slabých stránek.

Obecně shrnuto dle Kotlera, firma musí pečlivě sledovat své makroprostředí (tzn. ekonomické, legislativní, kulturní, demografické, technologické a přírodní vlivy). Je nutné, aby firma sledovala vývojové trendy, díky nimž identifikuje své příležitosti a hrozby.

#### **4.3.1 Příležitosti**

- demografický vývoj obyvatelstva
- elektronická podoba vedení zpráv a poznámek o zakázkách
- změna perspektivy polygrafického průmyslu
- využití nových distribučních cest (např. internetový obchod)
- optimální vývoj na trhu s polygrafií
- stále se rozšiřující spektrum služeb a vyrobených produktů
- rozhodnutí vlády o DPH uvalené na knihy
- oslovení nových zákazníků

#### **4.3.2 Hrozby**

- rostoucí síla konkurence
- neviditelná konkurence (nová elektronická média, videohry apod.)
- obor a oblast podnikání z hlediska budoucí perspektivy
- preference zákazníků mladší generace směřována na elektronickou podobu publikací
- opouštění pozic knižních publikací na trhu
- nátlakové vyjednávání o ceně ze strany odběratele
- cenová válka
- rozhodnutí vlády o DPH uvalené na knihy
- ztráta vydobyté pozice
- neshody s dodavateli
- ztráta zaměstnanců
- nedobytné pohledávky od svých odběratelů

## **5. Obchodní plán firmy PBtisk, s.r.o.**

### **5.1 Diagnóza trhu**

Na základě sestavené SWOT analýzy společnosti lze konstatovat, že trh s polygrafií je velmi dynamický. Jedná se o trh, na kterém dochází k postupnému vývoji. Pokud bychom srovnali tiskárny v České republice s tiskárnami v Evropě, mohli bychom situaci shrnout tak, že na úrovni technologické vybavenosti jsou tiskárny v České republice konkurenceschopné tiskárnám v Evropě. V čem pokulhávají za Evropou, je produktivita práce. České tiskárny potřebují na dosažení stejného obrátu dvakrát více zaměstnanců, než potřebují např. tiskárny v Dánsku. Co se týče výstupní kvality tisku, úroveň je srovnatelná.

Při diagnostice je podstatná segmentace trhu, kterou Zamazalová (2010, str. 148) definuje jako: „Poznání objektivně se na daném trhu projevujících se segmentů.“ Vybrat nejvhodnější segment pro podnik lze dle několika kritérií. Demografická kritéria (věk, pohlaví, velikost rodiny, vzdělání, příjem apod.), etnografická kritéria (rasa, národnost, náboženství), fyziografická kritéria (fyzické a fyziologické dispozice, zdravotní stav), geografická kritéria (nadmárodní oblast, stát, region apod.) a psychografická kritéria (životní styl, typ osobnosti). Díky těmto kritériím může společnost rozeznat hodnoty, které jsou pro zákazníky klíčové. U společnosti PBtisk, s.r.o. by výčet kritérií vypadal následovně:

*Demografická kritéria:* lidé důchodového věku (velký sklon ke čtení knižních publikací)

*Etnografická kritéria:* z pohledu českého spotřebního trhu nemá velký význam

*Fyziografická kritéria:* lidé, kteří jsou často na cestách (zabíjí čas četbou) a osoby, které jsou zdravotně a fyzicky indisponovány (např. tráví mnoho času na lůžku)

*Geografická kritéria:* fyzické osoby v ČR, nově vznikající potenciál v německy mluvících zemích, od konce roku 2011 orientace na Velkou Británii

*Psychografická kritéria:* sběratelé knižních titulů, lidé konzervativní, introvertní

#### **5.1.1 Profil vybraného segmentu**

Při segmentaci trhu jsem se zaměřil na psychografická kritéria. Vybrané segmenty jsem charakterizoval dle životního stylu. Uvedené skupiny segmentu jsou sestaveny dle

vlastního uvážení. Jedná se o fyzické osoby, které zastupují danou agenturu, nakladatelství a vydavatelství (odběratele firmy PBtisk, s.r.o.), nebo fyzické osoby, které poptávají knižní publikace, tzn. předmět výroby společnost PBtisk, s.r.o.

### **1. osoba konzervativní / stereotypní**

Tato osoba: nemá zájem o podrobná fakta (např. o výrobě), nevyhledává novinky, nehraje pro ni roli kvalita služeb (nerozlišuje kvalitu a kvantitu), vystačí s minimem, detaily a dodací lhůta nejsou pro ni důležité a trvá na stabilní ceně.

### **2. osoba racionální / přemýšlející**

Tato osoba: má zájem o podrobná fakta (na která má pozitivní reference, a o které se zajímá), sleduje novinky, má přehled, přemýšlí o kvalitě, porovnává s konkurencí, detaily a dodací lhůta jsou pro ni důležité a analyzuje cenovou nabídku.

### **3. osoba iniciativní / aktivní**

Tato osoba: má všeobecný zájem o fakta, aktivně vyhledává novinky na trhu, rozumí problematice daného trhu, vybírá hlavně kvalitu, nehledí na kvantitu a za kvalitu je ochotna zaplatit jakoukoli cenu.

Z výše uvedených skupin lze předpokládat, že nejatraktivnějším segmentem pro firmu zabývající se polygrafickou výrobou je osoba iniciativní, která se o danou problematiku aktivně zajímá, zjišťuje nové informace. Polygrafický průmysl není v očích veřejnosti známý, jako jsou ostatní odvětví průmyslu, a proto mi připadá, že by tuto bariéru svoji aktivitou a zájmem mohla iniciativní osoba překonat. V úvahu připadá i osoba racionální.

## **5.2 Tržní prognóza**

Pro obchodní plán je nutné identifikovat současné trendy i jejich budoucí vývoj. Mezi ně patří vývoj inflace, DPH a technologický pokrok. Vývoj inflace od roku 2000 do roku 2010 znázorňuje tabulka č. 12 na následující straně.



Tab. č. 12: Vývoj míry inflace

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Míra inflace <sup>2</sup> (%)	3,9	4,7	1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5

Zdroj: Český statistický úřad, 2012

Dle údajů z Českého statistického úřadu o vývoji inflace za posledních 10 let nelze s přesností určit její vývojový trend. Příčiny vzniku inflace mohou být na straně poptávky i nabídky. Důležitý je postoj vlády, která ovlivňuje svými rozhodnutími především nabídkovou inflaci. Společně s centrální bankou ovlivňuje inflaci poptávkovou. Makroekonomická prognóza České národní banky zveřejněná v časopise Ekonom 7/2012 předpokládá, že celková inflace v roce 2012 vzroste mírně nad 3%, a to v důsledku zvýšení DPH. Od roku 2013 by se měla inflace dostat pod dvouprocentní inflační hladinu. Zdrojem inflace jsou regulované ceny, ceny potravin a oslabený měnový kurz, který se projevuje do cen.

Vývoj sazeb DPH je v poslední době velmi kontroverzním tématem. Výše DPH uvalené na knihy je jedno z nejvíce probíraných. Existovaly dvě sazby DPH. Horní 20% hranice a dolní 10% hranice. Od 1.1 2012 platí dvě sazby DPH – nezměněná horní 20% hranice a dolní 14% hranice. Budu pracovat s daty, která byla aktuální a platná v době, kdy jsem pracoval na bakalářské práci. Od roku 2013 by tedy měla vzniknout sjednocená 17,5% sazba DPH. Mě bude zajímat především vývoj DPH u knih, které v roce 2011 patřily mezi položky, které byly ve snížené sazbě. Vyšší sazba DPH v roce 2012 tak ovlivní právě cenu knih a tiskovin. Pokud opravdu dojde k tomu, že v roce 2013 bude sazba jednotná ve výši 17,5%, znamenalo by to pro knihy a tiskoviny během dvou let nárůst o 7,5%. Takto výrazné zvýšení DPH u knih během krátké doby může být pro některé knižní tituly a tiskárny smrtelné. Má slova potvrzuje i Pavel Nýč z nakladatelství Fragment, který uvedl: „Sníží se dostupnost titulů všech žánrů v českém jazyce. Nejde jen o hledisko rozpočtu domácností. Mnohem závažnější je, že nižší prodej knihy způsobí její menší náklad a ten bude mít zase za následek další zdražení knihy,

<sup>2</sup> Vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za dvanáct měsíců roku proti průměrné cenové hladině dvanácti měsíců předchozího roku. Tyto průměry jsou počítány z bazických indexů spotřebitelských cen s cenovým základem prosinec 2005 =100 (www.czso.cz).

až zjistíme, že titul vůbec nemá smysl vydávat.“ (<http://www.podnikatel.cz/clanky/od-ledna-2012-roste-dph-ctete-co-tato-zmena-ovlivni/>, 2012)

O technologickém vývoji v oblasti polygrafického průmyslu jsem již mluvil v předchozích kapitolách. Technologie se v této oblasti vyvíjí velice dynamicky a rychle. Většinou se jedná o vývoj tiskových strojů, nových způsobů tisku nebo výzkum zcela nových dosud neznámých technologií.

### **5.3 Plánování cílů v oblasti prodeje**

Plánování cílů ve firmě PBtisk, s.r.o. není aktuální. Společnost stále pocítuje následky ekonomické krize. Hlavním cílem firmy je přežít. Vysoké náklady a výdaje, které musí firma hradit, aniž by něco předem vyrobila, ji umisťují na tenkou linii mezi bytím a nebytím. Záchranou firmy je skutečnost, že poskytuje služby dokončovacích prací. Firma se zároveň musí zaměřovat a orientovat na segment kvalitních knížek, aby nezkrachovala. Pokud by se zaměřovala na knihy, časopisy, které se běžně objevují ve stáncích a jsou užívány širokou veřejností, znamenalo by to pro firmu záhubu. Otázka plánování cílů v oblasti dosažení určitého podílu na trhu nebo odbytu je aktuální nejdříve v roce 2013.

### **5.4 Hlavní nástroje v oblasti 4P**

#### ***Product*** (výrobek, služby)

Společnost PBtisk, s.r.o. se může pyšnit širokým sortimentem produktů a poskytovaných služeb. V rámci polygrafické výroby nabízí to nejlepší, co lze na trhu dostat. Společnost se zaměřuje na stálé rozšiřování výrobního programu. Chloubou společnosti jsou dokončovací práce a povrchové úpravy.

#### ***Price*** (cena)

Podnik PBtisk, s.r.o. využívá způsob stanovení cen prvotně dle nákladů, poté cenu porovnává s konkurencí. Postupně zjišťuje, zda si může dovolit jít s cenou dolu, zda může nabídnout slevu apod. Kdo kolik sleví, kdo kolik vydře – taková je strategie a taktika na trhu. Platby upřednostňuje hotovostní a jednorázové. Firma využívá množstevní slevy, nabízí bonusové slevy největším zákazníkům a partnerům (např. společnost Typos v Plzni). Kromě bonusových slev uplatňuje slevu za platbu předem.

### **Promotion (propagace)**

Společnost PBtisk, s.r.o. uplatňuje reklamu, podporu prodeje a public relations (tzv. vztahy s veřejností) jako nástroj propagace. Podnik využívá reklamu hlavně v odborných časopisech (Svět tisku, Typografie, Nové knihy apod.). Reklama společnosti PBtisk, s.r.o. je spojením výstižného sloganu firmy, vhodného grafického zpracování a důležitých referencí, které jsou při výrobě knižních publikací klíčové. Naopak pro maloobchod je reklama společnosti kontraproduktivní. Podnik se klasické reklamě brání, protože není závislý na maloobchodním trhu. Podpora prodeje probíhá u společnosti PBtisk, s.r.o. v případech určitého objemu formou jakýchsi edičních plánů a to zejména velkým klientům za symbolické ceny (např. vizitky, letáky). Ve vztazích s veřejností se jedná o články v tisku (odborné polygrafické časopisy). Kromě toho se společnost PBtisk, s.r.o. zviditelňuje pomocí sponzoringu. Sponzoruje zejména volejbalový oddíl VAVEX Příbram, fotbalový klub 1. FK Příbram, Pražské varhany, odborná učiliště a střední školy nebo různá kulturní a sportovní dění.

### **Place (distribuce)**

Společnost PBtisk, s.r.o. nevyužívá klasické způsoby prodeje: přímý prodej, prodej přes velkoobchod a prodejce (dealery). Neorientuje se na širokou veřejnost. Zapojuje se do přímého kontaktu s daným zákazníkem (obcí, školou, sportovním oddílem, nakladatelstvím apod.).

## **5.5 Sestavení rozpočtu**

V poslední etapě obchodního plánu uvádím přehled rozpočtu propagace, péče o zákazníky a zaměstnance společnosti PBtisk, s.r.o. za rok 2011.

Tab. č. 13: Rozpočet péče o zákazníky za rok 2011

<b>Název</b>	<b>Plán termínu</b>	<b>Odhad ceny</b>
Návštěvy zákazníků, obědy	Celoročně	50.000 Kč
Vánoční dary VIP	Prosinec	160.000 Kč
Vánoční dary ostatní zákazníci	Prosinec	30.000 Kč
	<b>Celkem</b>	<b>240.000 Kč</b>

Zdroj: PBtisk, s.r.o., 2012

Tab. č. 14: Rozpočet propagace za rok 2011

<b>Název</b>	<b>Plán termínu</b>	<b>Odhad ceny</b>
Veletrh Svět knihy - pronájem plochy, stánek, parkování, oběd	Květen	250.000 Kč
Sponzorství, finance, tisk	Celoročně	Nestanoveno (tisk, práce)
Tisková podpora (letáky, katalogy)	Celoročně dle potřeby	Nestanoveno (vlastní tisk)
Inzerce - PR, propagace v časopisech a katalozích (Telecom, EDB, Svět tisku, Nové knihy)	Celoročně	250.000 Kč
Výroba inzerátů, aktualizace	Celoročně	80.000 Kč
Firemní kultura – ošacení, obchod	Celoročně	60.000 Kč
Ostatní propagace - Poháry na turnaje, plachty	Celoročně	25.000 Kč
Polep a oprava polepů automobilů, editace web prezentací, překlady	Celoročně	50.000 Kč
Zahraniční výstavy, služební cesty	Celoročně	120.000 Kč
	<b>Celkem</b>	<b>835.000 Kč</b>

Zdroj: PBtisk, s.r.o., 2012

Tab. č. 15: Rozpočet péče o vlastní zaměstnance za rok 2011

<b>Název</b>	<b>Plán termínu</b>	<b>Odhad ceny</b>
Vánoční dary	Prosinec	50.000 Kč
Vánoční večírek	Prosinec	80.000 Kč
Akce administrativa – divadlo	Neuvedeno	10.000 Kč
Akce obchod - běžky, večírek s Euro PB	Únor	15.000 Kč
Akce tisk - U kosů, Sklípek	Březen, září	30.000 Kč
Akce knihárna - ryby	Červen	20.000 Kč
PBtisk 21 let - Parník – Zvíkov	Květen	70.000 Kč
PBtisk team (kola, lyže, tenis)	celoročně	57.000 Kč
	<b>Celkem</b>	<b>332.000 Kč</b>

Zdroj: PBtisk, s.r.o., 2012

## 5.6 Finanční situace podniku PBtisk, s.r.o.

Výpočtem několika poměrových ukazatelů likvidity, zadluženosti, aktivity a rentability zhodnotím finanční postavení společnosti. Výpočet ukazatelů provedu ve vybraných letech 2007, 2008, 2009 a 2010.

### 5.6.1 Analýza ukazatelů likvidity

Likvidita je chápána jako aktuální schopnost podniku splácet své závazky. V práci analyzuji běžnou a peněžní likviditu.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

$$\text{Peněžní likvidita} = \frac{\text{Peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Tab. č. 16: Optimální rozmezí hodnot vybraných ukazatelů likvidity

Vybraný ukazatel	Rozmezí hodnot
Běžná likvidita	1,5 – 2,5
Peněžní likvidita	$\geq 0,2$

Zdroj: Hrdý, Horová – Finance podniku, 2009

Tab. č. 17: Běžná likvidita firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč)

	2007	2008	2009	2010
<b>Oběžná aktiva</b>	59 282	64 120	59 745	60 748
Zásoby	7 303	5 847	8 729	6 990
Krátkodobé pohledávky	48 090	55 010	49 416	49 238
Krátkodobý finanční majetek	3 889	3 263	1 600	4 520
<b>Krátkodobé závazky</b>	35 848	31 644	33 288	27 712
<b>BL = OA / Krátkodobé závazky</b>	<b>1,65</b>	<b>2,03</b>	<b>1,79</b>	<b>2,19</b>

Zdroj: vlastní tvorba, převzato z účetních výkazů PBtisk, s.r.o., 2012

Ideální rozmezí hodnot běžné likvidity činí 1,5 – 2,5. Ze zjištěných hodnot je patrné, že se v průběhu sledovaných let společnost v daném rozmezí pohybuje. Společnost tak nemá problémy s úhradou svých krátkodobých závazků.

Tab. č. 18: Peněžní likvidita firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč)

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Peněžní prostředky</b>	3 889	3 263	1 600	4 520
<b>Krátkodobé závazky</b>	35 848	31 644	33 288	27 712
<b>PL = Peněžní prostředky / Krátkodobé závazky</b>	<b>0,11</b>	<b>0,1</b>	<b>0,05</b>	<b>0,16</b>

Zdroj: vlastní tvorba, převzato z účetních výkazů PBtisk, s.r.o., 2012

Peněžní likvidita vyjadřuje okamžitou platební schopnost, tzn. jak je podnik schopen svými peněžními prostředky hradit své krátkodobé závazky. Hodnota ukazatele by měla být větší nebo rovna 0,2. Situace společnosti PBtisk, s.r.o. není ideální. Vidíme, že takových hodnot ukazatel nedosahuje. Mírné zlepšení vnímáme v roce 2010, kdy se společnost vydala cestou postupného snižování krátkodobých závazků. Zároveň došlo k nárůstu peněžních prostředků. V podobném trendu by měla společnost pokračovat nadále.

### 5.6.2 Analýza ukazatelů zadluženosti

Zadlužeností rozumíme situaci, kdy podnik pro financování svých aktiv užívá cizí kapitál. Zaměřím se pouze na ukazatel celkové zadluženosti. Je doporučeno, aby se tento ukazatel udržoval pod úrovní 0,5 (resp. 50%).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

Tab. č. 19: Celková zadluženost firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč)

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Cizí kapitál</b>	63 318	54 355	44 742	32 169
<b>Celková aktiva</b>	85 431	81 250	76 254	74 049
<b>CZ = Cizí kapitál / Celková aktiva</b>	<b>74%</b>	<b>67%</b>	<b>59%</b>	<b>43%</b>

Zdroj: vlastní tvorba, převzato z účetních výkazů PBtisk, s.r.o., 2012

Ukazatel celkové zadluženosti určuje poměr cizího kapitálu na celkových aktivech. Ideální hodnoty dosahuje ukazatel až od roku 2010, ale zjištěné hodnoty upozorňují především na to, že mají klesající trend, který je způsoben poklesem cizích zdrojů. Při stejném přístupu společnosti lze předpokládat pozitivní vývoj do budoucna.

### 5.6.3 Analýza ukazatelů aktivity

Ukazatele aktivity ukazují, jak je podnik schopen efektivně hospodařit se svými aktivy. Analyzují vývoj ukazatele obrátu celkových aktiv.

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}}$$

Tab. č. 20: Obrat celkových aktiv firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč)

	2007	2008	2009	2010
<b>Tržby</b>	188 074	215 292	200 731	221 909
<b>Celková aktiva</b>	85 431	81 250	76 254	74 049
<b>OA = Tržby / Celková aktiva</b>	<b>2,20</b>	<b>2,65</b>	<b>2,63</b>	<b>2,99</b>

Zdroj: vlastní tvorba, převzato z účetních výkazů PBtisk, s.r.o., 2012

Ukazatel obrátu celkových aktiv vyjadřuje, kolikrát se celková aktiva obrátí v tržby za rok. Průměrně by se hodnoty ukazatele měly pohybovat v rozmezí 1,6 – 2,9. Podnik si z hlediska obrátu celkových aktiv vede výborně.

### 5.6.4 Analýza ukazatelů rentability

Ukazatele rentability měří schopnost podniku zhodnotit vložené prostředky. Zaměřím se na ukazatele rentability vlastního kapitálu (ROE) a ukazatele rentability aktiv (ROA). Čím je hodnota ROA vyšší, tím je situace podniku příznivější.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

$$\text{ROA} = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Celková aktiva}}$$

Tab. č. 21: Rentabilita vlastního kapitálu firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč)

	2007	2008	2009	2010
<b>Zisk po zdanění</b>	3 573	5 260	990	7 812
<b>Vlastní kapitál</b>	21 309	26 563	27 436	35 187
<b>ROE = Zisk po zdanění / Vlastní kapitál</b>	<b>0,17</b>	<b>0,20</b>	<b>0,04</b>	<b>0,22</b>

Zdroj: vlastní tvorba, převzato z účetních výkazů PBtisk, s.r.o., 2012

Ukazatel rentability vlastního kapitálu udává výnosnost kapitálu, který byl do podniku vložen vlastníky. Hodnoty ukazují, že největší výnosnosti vlastního kapitálu dosáhla společnost v roce 2008 a 2010. Naopak pokles v roce 2009 oproti roku 2008 je patrný a ukazuje, jak finanční krize postihla společnost PBtisk, s.r.o.

Tab. č. 22: Rentabilita aktiv firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč)

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Zisk po zdanění</b>	3 573	5 260	990	7 812
<b>Celková aktiva</b>	85 431	81 250	76 254	74 049
<b>ROA = Zisk / Celková aktiva</b>	<b>0,04</b>	<b>0,06</b>	<b>0,01</b>	<b>0,11</b>

Zdroj: vlastní tvorba, převzato z účetních výkazů PBtisk, s.r.o., 2012

Tento ukazatel udává celkovou efektivnost podniku. Vyjadřuje poměr zisku k celkovým aktivům, bez ohledu na to, odkud byla aktiva financována. Vývoj ukazatele je velice nepravidelný. Nejdříve mírný nárůst, poté pokles v roce 2009 způsobený ekonomickou krizí, která se konkrétně projevila ve výši zisku (pokles z 5 260 000 Kč na 990 000 Kč) a nakonec nárůst v roce 2010, kdy oproti roku předešlému došlo k výraznému zvýšení zisku. Zároveň je patrný postupný pokles celkových aktiv, který byl způsoben odpisy dlouhodobého majetku.

## **6. Konkrétní zakázka pro zákazníka**

Zadávání zakázek a komunikace s dodavateli má své pevné náležitosti. Včasné, kompletní a technicky správné zadání zakázky je tím ideálním vykročením k úspěšné realizaci. Pro ideální zadávání zakázky je potřeba mít veškeré podklady a také postupovat dle jasně stanovených kroků. Sled kroků může být následující: definice požadavků a potřeb - výběr potenciálních dodavatelů - porovnání potenciálních dodavatelů - kalkulace zakázky - výběr konečného dodavatele – objednávka - podklady pro zadání zakázky - realizace zakázky - převzetí zakázky a zpětná kontrola provedení. (Praktický rádce zadavatele tisku, 2001)

### **6.1 Zakázka PBtisk, s.r.o.**

Nyní se budu zabývat konkrétní zakázkou ve firmě PBtisk, s.r.o. Zakázka mi byla doporučena vedením firmy. Zákazníkem byla společnost Linde Praha a.s., se kterou má PBtisk, s.r.o. výborné dlouhodobé vztahy. Jednalo se o jednoho z prvotních zákazníků



společnosti. Předmětem zakázky s označením Z11/2365 byl Pracovní diář 2012 (dále jen “zakázka“).

Úkolem této kapitoly je poukázat na to, jak zakázka ve firmě PBtisk, s.r.o. vznikla, probíhala a byla dokončena. Zaměřím se především na to, čím musela zakázka projít. V každém úseku se budu držet několika pevných bodů – vstup pro daný úsek, kroky během daného úseku, doba daného úseku a výstup daného úseku. Přehledný harmonogram všech operací společně se specifikací zakázky, je uveden v příloze A a B. V závěru kapitoly se budu zabývat kalkulací zakázky.

Parametry sledované zakázky:

- data přijetí objednávky a plánované ukončení zakázky
- informace o zákazníkovi a výrobcí
- technické parametry publikace (formát ořezu, rozsah, barevnost, montáž, stužka, typ a druh vazby, balení a další)
- počet výtisků, popř. dotisků
- podklady ze strany zákazníka
- přehled papíru a jeho druh (informace pro výrobu)

### **6.1.1 Prepress (předtisková příprava)**

V oddělení předtiskové přípravy se společnost snaží zjistit představy zákazníků, aby je mohla následně zrealizovat. Součástí předtiskové přípravy je vznik samotné zakázky, příjem dat a jejich kontrola a komunikace se zákazníkem. V rámci této fáze společnost pracuje se specializovanými softwarovými programy. Možnost sledovat zakázku má společnost, ale především samotný zákazník – zadavatel zakázky a projektu.

#### ***Vstup pro předtiskovou přípravu***

Je důležité, aby zákazník zaslal firmě správně zpracované soubory, které si přeje vytisknout. Kromě PDF souborů, může zákazník specifikaci své zakázky dodat pomocí internetových úschoven, odkazů, CD, DVD, USB apod.

Zakázka nezačínala informováním ze strany zákazníka, impuls pro její vznik se objevil u zaměstnanců společnosti PBtisk, s.r.o. přímo v předtiskové přípravě. Došlo tak k urychlení celého procesu.

### ***Kroky v předtiskové přípravě***

Předtisková příprava probíhá ve společnosti PBtisk, s.r.o. ve třech místnostech. První místnost – příjem dat v elektronické podobě, jejich zpracování a kontrola. Druhá místnost – archivová montáž opět především v elektronické podobě. Třetí místnost – osvit desek.

Pracovník musel nejdříve zpracovat specifikaci objednávky v elektronické podobě. Po jejím zpracování a zjištění parametrů zakázky, musel být informován dispečer tisku, aby došlo k objednání adekvátního množství papíru pro výrobu. Zakázka byla posléze založena v elektronické podobě a zároveň došlo ke kontrole zpracovaných údajů. Následovala archivová montáž zakázky, jejímž cílem byla úprava PDF souborů. Zadavatel zakázky mohl ještě zde před tiskem kontrolovat budoucí barevnost zakázky, popřípadě stránkovou montáž.

Následoval osvit desek pomocí technologie CTP (computer to place), dle které se načely data z počítače. Díky zavedení digitálního tisku a konceptu CTP se snížilo používání surovin, jako jsou např. filmy a chemikálie. Při práci se systémem CTP se využívá osvitová jednotka, která zobrazí soubor přímo na desku pomocí laserového paprsku. Výstupem činnosti stroje byl kovolist. Pro fungování technologie CTP a jeho práci hraje důležitou roli teplota v místnosti, která by v optimálním případě měla dosahovat +25 °C až +26 °C. Při ideální vlhkosti a teplotě je totiž menší pravděpodobnost, že by došlo uvnitř stroje ke zmuchlání papíru. Technologie osvitu desek se využívá z důvodu jednoduchosti, rychlosti a efektivnosti.

### ***Doba předtiskové přípravy***

Termín zpracování objednávky byl 3. srpna 2011 a termín vyhotovení byl 9. září 2011. V nejlepším případě, kdy vše probíhá ideálně, mohou veškeré operace v předtiskové přípravě proběhnout během 1 až 2 hodin. Zakázka šla hned druhý den na úsek tisku.

### ***Výstup předtiskové přípravy***

Vstupem pro předtiskovou přípravu byly informace v elektronické podobě v tiskové kvalitě. Výstupem je kovolist – ten putuje na tisk, kde se s ním dále pracuje.

### **6.1.2 Press (tisk)**

Množství kroků, které tisk obsahuje, záleží na konkrétní specifikaci zakázky. I během tisku si zákazník může kontrolovat každou práci na svém finálním produktu. Tisk v rámci výrobní polygrafie představuje tu nejpodstatnější fázi při zpracování knižních publikací. Během této fáze společnost využívá tu nejvýkonnější a nejspecializovanější tiskařskou techniku od firmy Heidelberg. Během tisku je velmi důležitý odběr vzorků. Odebrané vzorky jsou kontrolovány zákazníkem, který pak může ohodnotit, jak je s průběhem a s aktuálním stavem zakázky spokojen.

#### ***Vstup pro tisk***

Vstupem pro úsek tisku byl kovolist. Pro tisk je také velmi podstatnou složkou voda, která je při práci tiskových strojů nepostradatelná. Potřeba je i získat požadované barvy ze skladu, které si zákazník žádá. V neposlední řadě je potřeba kvalifikovaný personál a tisková technika.

#### ***Kroky během tisku***

První na řadu přišel samotný tisk. Společnost PBtisk, s.r.o. využívá pouze způsob ofsetového tisku. „Tato technologie používá princip nepřímého tisku z plochy. Nazývá se ofset, protože obrázek je vytištěn nejdřív na gumový potah a teprve z něj se otiskne na papír.“ (D. Bann – Polygrafická příručka, 2008, str. 89) Trvalo den, než se zakázka dostala k řezacímu stroji. Řezací stroj rozřezal archy na dvě stejné části. Jelikož zbývaly téměř 4 týdny do termínu dodání, tak poslední operace v rámci tisku, kterou bylo falcování (skládání), probíhala až následující týden. Úkolem falcovacího stroje bylo složit vytisknuté a rozpůlené archy na požadovanou velikost. Tento stroj obsahuje kapsové stanice a v každé z nich jsou válce, pomocí kterých dochází právě ke zmíněnému ohýbání a skládání papíru. „Při tomto typu skládání prochází papír velmi rychle mezi dvěma deskami, dokud není na konci ohnut v požadovaném místě a protažen mezi dvěma válci vespod.“ (D. Bann – Polygrafická příručka, 2008, str. 142) Po falcování se složené archy umístily na palety, odkud si je další úsek odebral. Soustavně také docházelo k výrobě telefonního registru, který je nedílnou součástí pracovního diáře. Výroba probíhala souběžně s tiskem sledované zakázky.

### ***Doba průběhu tisku***

17. srpna 2011 došlo k tisku. Řezání archů se konalo o den později 18. srpna 2011 a závěrečná operace, kterou bylo falcování, probíhalo 21. srpna 2011, v neděli. Zakázka strávila v úseku tisku 5 dní.

### ***Výstup tisku***

Výstupem byly složené archy papíru, které po průchodu falcovacím strojem, byly umístěny na palety.

### **6.1.3 Postpress (knihárna)**

Stejně jako během tisku, tak i v knihárně dohlíží na chod úseku dispečer a mistr. Úkolem dispečera je fázovat a časově rozvrhovat zakázky. Úkolem mistra knihárny je kontrolovat stroje, manuální obsluhu strojů, kontrola pracovníků, plnění bezpečnosti práce apod. Často dojde k výrobě zmetků, a proto je funkce kontroly u mistra důležitá. Každé dokončení v knihárně je vždy důležité a nevyplácí se ho podcenit. Pro splnění požadavků zákazníka je potřeba, aby firma během operací v knihárně mohla využívat tu nejvýkonnější a nespolehlivější technologii strojů na světě. Zároveň potřebuje velmi sehraný tým, který stroje umí ovládat.

### ***Vstup pro knihárnu***

Vstupem pro pracovníky knihárny byly složené archy papíru, které si odebrali z palet.

### ***Kroky v knihárně***

Začalo se tzv. perforací růžků (děrováním okrajů). Perforaci je nutné provádět po 1 archu, proto dochází k nepatrnému časovému prodlení. Perforace není častým jevem, protože se používá pouze u některých knih, diářů, popř. kalendářů. Společnost PBtisk, s.r.o. nabízí perforaci růžků jako doplňkovou službu, stejně jako její konkurenti.

Knih bez desek není knihou, a proto dochází k výrobě desek, která probíhala souběžně s pracemi v knihárně. Ve stroji došlo k výrobě desek v požadované velikosti a barvě. Zároveň se provedla na přední stranu vyrobených desek ražba nápisu “Pracovní diář 2012“. Následovalo snášení - principem je, aby složené archy byly seřazeny ve správném pořadí. Pro chod snášecího stroje je potřeba větší manuální podpory ze strany pracovníků knihárny, než tomu bylo například u tiskového stroje v úseku tisku. Zařízení, kterým společnost PBtisk, s.r.o. disponuje, se skládá z 18 stanic, které jsou

vybaveny automatickou optickou kontrolou složek. Možnost použití špatného nebo nekvalitního archu je proto vyloučená.

Pokračovalo se šitím, kdy pomocí šicího stroje došlo k sešití seřazených archů. Při některých zakázkách se šití přeskakuje a místo šití dochází k frézování. Dále přišlo na řadu oblepení sešitých archů. Úkolem oblepení bylo sešité archy oblepit a zároveň k oblepeným archům přilepit předsádky. V této chvíli byl zkompleťovaný oblepený blok, ke kterému byly přilepeny obě předsádky. „Předsádka je dvojlist těžšího papíru, který v knihách s pevnou vazbou spojuje knižní blok a desky. V knize jsou vždy dvě předsádky – přední a zadní. V knihách s měkkou obálkou jsou knižní bloky do obálky vleповány přímo, bez použití předsádek.“ (<http://www.finidr.cz/09-polygraficka-terminologie.php>, 2012)

Zakázka pokračovala stužkováním. Jedna z operací, která se ve firmě provádí bez použití strojové techniky. Stužkování se musí provádět pro každý blok zvlášť, aby každý finální výrobek měl svoji stužku. Konkurence provádí stužkování stejným způsobem jako společnost PBtisk, s.r.o. Jedinou výjimkou je společnost Těšínská tiskárna a.s., která stužkování provádí pomocí zavěšovací linky Müller-Martini. Provoz a pořízení linky, která umožňuje provádět stužkování, je investičně náročné. Vyplatí se tedy až od určitého objemu výroby. Je třeba brát v potaz vysoké limitní pořizovací náklady. Vhodné je linku užívat pro stužkování pouze při vysokých nákladech, aby se pořízení linky vyplatilo.

Ještě bylo nutné archy papíru a desky na diář spojit dohromady. Poslední operace, kterou zakázka prošla, byl závěs. Tímto krokem končí veškeré práce v úseku knihárny. Závěsem vznikl již kompletní produkt (knižní publikace). Zároveň se během závěsu montoval kapitálek a to pomocí stroje, ve kterém probíhá samotný závěs. „Kapitálek je ozdobná stužka nalepená na okraje knižního bloku. Zakrývá dutinu mezi hřbetem knižního bloku a deskami.“ (<http://www.finidr.cz/09-polygraficka-terminologie.php>, 2012)

### ***Doba průběhu knihárny***

Perforace, jako první operace v úseku knihárny probíhala 25. srpna 2011. Ostatní operace probíhaly od 29. srpna do prvního týdne září 2011. Každá operace neměla určené pevné datum. Dispečer knihárny volil rozvrh operací pro zakázku dle toho, jaká doba zbývala do expedice ve srovnání s ostatními zakázkami. 5. září 2011 se zakázka

dostala na oblepení. Závěs neprobíhal soustavně. Prvních 500 ks se začalo zavěšovat 7. září 2011 a 21. září 2011 se zavěšovalo zbývajících 200 ks (celkem trvalo zavěšení knižního bloku u 700 ks 1 hodinu). Zakázka strávila v knihárně zhruba 2 týdny, pokud nezahrnujeme zbylých 200 ks, které se dodělávaly o další dva týdny později.

### ***Výstup knihárny***

Výstupem v této chvíli byla již kompletní publikace, která byla během průchodu knihárnou zhotovena. Poslední, co bylo v knihárně zapotřebí, bylo zabalit zakázku do papíru.

### **6.1.4 Expedice**

Aby zakázka dosáhla svého zdárného konce, nezbytnou součástí je expedice, ve které dochází k balení a přípravě zakázky na export k zákazníkovi. Finiš je pro zakázku a zároveň pro zákazníka důležitý - zaručuje dobrý a úspěšný výsledek. Společnost PBtisk, s.r.o. disponuje kromě prostor v areálu firmy dalším skladem "Prokopka" v Příbrami.

### ***Vstup expedice***

Vstupem pro poslední část průběhu zakázky byla kompletní publikace, která byla zabalena do papíru po 6 kusech. Expedice tedy přijala zabalené publikace.

### ***Kroky v expedici***

Konkrétní operace se již během expedice nekonaly. Úkolem úseku expedice bylo především připravit zakázku na export k zákazníkovi. Pracovníci expedice zakázku zabalenou v papíře přelepili páskou a umístili na palety, odkud putovala do vozidla, pomocí kterého došlo k přepravě k zákazníkovi. V případě sledované zakázky zabezpečovala dopravu firma PBtisk, s.r.o.

### ***Doba expedice***

522 ks se na úsek expedice dostalo 8. září 2011. Dle objednávky mělo být vyrobeno 700 ks. Z objednávky je zřejmé, že 200 ks se nechá na případné přitisky. Zákazník Linde Praha a.s. se s firmou a výrobcem PBtisk, s.r.o. domluvili na tom, že těchto zmíněných 200 ks nebude prozatím zavěšováno.

9. září 2011 došlo k odeslání 300 ks ze 700 ks, pomocí vlastních dopravních prostředků společnosti PBtisk, s.r.o. Zbytek zakázky byl postupně umístěn na sklad "Prokopka"

v Příbrami. Dle potřeby byly další diáře postupně zákazníkovi zaslány (viz skladová karta).

Tab. č. 23: Skladová karta zakázky

Datum	Příjem (ks)	Výdej (ks)	Stav (ks)
9. září 2011	198		198
4. října 2011	200		398
18. října 2011		102	296
31. října 2011		96	200
7. listopadu 2011		64	136
1. února 2012		64	72
3. března 2012		72	0

Zdroj: vlastní tvorba, 2012

### ***Výstup expedice***

Výstupem v úseku expedice byly zabalené kusy zakázky, které byly přelepené páskou, naloženy do dopravních prostředků a odvezeny zákazníkovi.

## **6.2 Kalkulace zakázky**

Podstatným bodem, který určuje nejen konečný úspěch, ale hlavně začátek samotné zakázky, je její kalkulace. Každý obchodní plán zakázky má jistou posloupnost operací, které se víceméně nemění a zůstávají stálé. Obchodní případ má následující podobu:

### **Poptávka – zákazník**

Poptávkou na trhu celý proces startuje. Zákazník má představu a na základě této představy poptává u společnosti PBtisk, s.r.o. výrobky nebo služby.

### **Nabídka – PBtisk, s.r.o.**

Na poptávku ze strany zákazníka musí společnost PBtisk, s.r.o. reagovat svoji nabídkou, která se sestavuje přímo pro konkrétního zákazníka a jeho konkrétní poptávku.

### **Objednávka – zákazník**

Po tom, co PBtisk, s.r.o. přijde se svojí nabídkou, zákazník vybírá tu nejvhodnější nabídku ze všech. Po výběru vhodné nabídky musí zpracovat objednávku, dle svých požadavků a objednávku poslat vybranému výrobcí.

### **Výroba – PBtisk, s.r.o.**

Následuje výroba vybraného produktu. Během výroby finálního produktu, je možné, aby zákazník sledoval přímo ve firmě vývoj své zakázky a postup samotné výroby. Lze zjistit, zda vše probíhá správně, zda nedochází ke zbytečnému prodlení nebo jen z vlastního zájmu.

### **Expedice – PBtisk, s.r.o.**

Po ukončení výroby následuje ze strany PBtisku, s.r.o. expedice finálního vyrobeného produktu. Expedice může probíhat jednorázově nebo odděleně. Část zakázky je již odeslána a její zbytek se odešle dle potřeb zákazníka.

### **Fakturace – PBtisk, s.r.o.**

Nezbytná součást každého obchodního případu, kdy společnost PBtisk, s.r.o. vystavuje fakturu za provedené služby a operace pro svého zákazníka včetně daně z přidané hodnoty dle platného sazebníku.

### **Platba - zákazník**

Ze strany zákazníka je poslední a konečnou operací platba. Platba probíhá především formou hotovostní nebo převodem na běžný účet. Variantu bankovního převodu používají zákazníci společnosti PBtisk, s.r.o. nejčastěji. Zároveň podnik upřednostňuje platby jednorázové před splátkovými.

### **6.2.1 Konstrukce ceny**

Kalkulační algoritmus užívaný firmou PBtisk, s.r.o. popisuje jednotlivé výrobní operace, které jsou nutné ke zhotovení daného výrobku. Operací, ze kterých se bude daný výrobek skládat, je z větší části dáno typem knižní vazby a konstrukcí daného výrobku. Každý ze strojů má určenou sazbu na hodinu – ta se vypočítává z pořizovací ceny stroje, rychlosti stroje a dalších vstupních nákladů na provoz stroje. Sazbu si společnost PBtisk, s.r.o. stanovuje samostatně dle uvážení. U materiálu záleží na množství, které společnost musí objednat.

Cílem je, aby každá operace určovala čas, materiál a přídavky potřebné ke zhotovení a dokončení operací v potřebném množství.



Pro výpočet těchto údajů je nutné znát technologické parametry, které jsou pro každou operaci odlišné. Obecně jsou součástí každé operace parametry:

- hodinová sazba výrobního zařízení
- norma přípravy – parametr, který slouží k výpočtu času nutného k seřízení daného výrobního zařízení před zahájením práce
- norma výkonu – určuje, jak dlouho bude daný stroj pracovat pro zpracování všech požadovaných kusů
- norma spotřeby materiálu – pokud daná operace vyžaduje ke zhotovení další materiál
- norma přídavků – určuje, kolik kusů bývá obvykle zkaženo při zpracování dané operace
- + další parametry v závislosti na typu operace

Výsledkem je vypočtený výrobní náklad pro danou operaci. Cena operace může být složena celkem z pěti typů ceníkových položek: technické práce, materiál, kooperace, papír a ostatní (nezařazené). Prodejní cena výrobku je stanovena na základě obchodní politiky pro daného zákazníka, kdy platí:

*Koncová cena = výrobní cena + marže daná obchodní politikou zákazníka*

### **6.2.2 Předběžná kalkulace**

Samotná kalkulace zakázky je dělena do 4 částí dle předcházejícího textu (na technické práce, materiál, kooperace a papír). Během kalkulace se pracovalo s množstvím u materiálu, kooperace a papíru a s časovou náročností u technických prací. Dále s náklady fixními, variabilními a náklady celkovými. Fixní náklady představují náklady, které nejsou proměnné a jsou pevně stanoveny. Variabilní náklady jsou náklady, které jsou proměnné dle dalších doplňkových prací na zakázce, a které nejsou předem stanoveny ceníkem v kalkulačním systému.

Tab. č. 24: Předběžná kalkulace technických prací

Operace	Přepočet operace na Nhod	Fixní náklady (Kč)	Variabilní náklady (Kč)	Celkem (Kč)
Heidelberg SM - příprava	2,650 Nhod	7.950,00	0,00	7.950,00
Heidelberg SM – tisk	1,669 Nhod	0,00	5.008,00	5.008,00
Falcování	4,070 Nhod	2.100,00	1.562,00	3.662,00
Snášení	1,031 Nhod	1.350,00	711,00	2.061,00
Šití nití ASTER	3,903 Nhod	367,00	3.926,00	4.293,00
Vazba V1	0,649 Nhod	583,00	325,00	908,00
Řezačka	0,537 Nhod	283,00	253,00	536,00
Oblep hřbetu V8	0,830 Nhod	2.000,00	490,00	2.490,00
Závěs KOLBUS	1,040 Nhod	3.150,00	2.467,00	5.617,00
Pracovník knihárna	3,667 Nhod	33,00	702,00	735,00
Balení do fólie	0,167 Nhod	83,00	0,00	83,00
Balení palet	0,083 Nhod	0,00	12,00	12,00
Deskovačka DA260	0,972 Nhod	875,00	583,00	1.458,00
Kruhové nůžky	0,893 Nhod	300,00	101,00	401,00
Ražba	5,188 Nhod	1.200,00	1.913,00	3.113,00
	<b>Celkem:</b>	<b>20.274,00</b>	<b>18.053,00</b>	<b>38.327,00</b>

Zdroj: PBtisk, s.r.o., 2011

Tab. č. 25: Předběžná kalkulace materiálu

Druh materiálu	Množství	Fixní náklady (Kč)	Variabilní náklady (Kč)	Celkem (Kč)
Tisková deska SM	38,000 ks	11.400,00	0,00	11.400,00
Kapitálek	38,012 m	0,00	141,00	141,00
Stužka	224,781 m	0,00	427,00	427,00
Balacron – Baladek	60,657 m <sup>2</sup>	0,00	2.299,00	2.299,00
Razící fólie – barevná	7,919 m <sup>2</sup>	0,00	238,00	238,00
	<b>Celkem:</b>	<b>11.400,00</b>	<b>3.105,00</b>	<b>14.505,00</b>

Zdroj: PBtisk, s.r.o., 2011

Tab. č. 26: Předběžná kalkulace kooperace

Doplňkový materiál	Množství	Fixní náklady (Kč)	Variabilní náklady (Kč)	Celkem (Kč)
Razidlo horčikové	2,000 ks	700,00	0,00	700,00
Štoček cm <sup>2</sup>	75,000 cm <sup>2</sup>	450,00	0,00	450,00
	<b>Celkem:</b>	<b>1.150,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.150,00</b>

Zdroj: PBtisk, s.r.o., 2011

Tab. č. 27: Předběžná kalkulace papíru

Papír	Množství	Fixní náklady (Kč)	Variabilní náklady (Kč)	Celkem (Kč)
Bez dřevý ofset 140 g, rozměry 1000 x 700 (22,23 Kč/kg)	42,924 kg	218,00	736,00	954,00
Bez dřevý ofset 70 g, rozměry 1000 x 600 (22,28 Kč/kg)	48,468 kg	187,00	893,00	1080,00
Bez dřevý ofset 70 g, rozměry 610 x 860 (22,30 Kč/kg)	542,310 kg	1.310,00	10.784,00	12.094,00
Lepenka na desky 1-3 mm (17,31 Kč/kg)	59,163 kg	0,00	1.024,00	1.024,00
	<b>Celkem:</b>	<b>1.715,00</b>	<b>13.437,00</b>	<b>15.152,00</b>

Zdroj: PBtisk, s.r.o., 2011

#### **Kalkulované reálné náklady na výrobek**

Celkem: 69.134,00 Kč

za ks: 98,76 Kč

#### **Navrhovaná tržní cena za výrobek**

Celkem: 83.168,00 Kč

za ks: 118,81 Kč

#### **Konečná cena na výrobek**

Celkem: 87.500,00 Kč

za ks: 125,00 Kč

Tab. č. 28: Rekapitulace kalkulace

Rekapitulace oblastí provádění kalkulace		Fixní náklady (Kč)	Variabilní náklady (Kč)	Celkem (Kč)
Technické práce		20.274,00	18.053,00	38.327,00
Materiál		11.400,00	3.105,00	14.505,00
Kooperace		1.150,00	0,00	1.150,00
Papír		1.715,00	13.437,00	15.152,00
Kalkulované výrobní náklady	Celkem:	34.539,00	34.595,00	69.134,00
	Za jednotku:	49,34	49,42	98,76
Dohodnutá cena	Celkem:	43.714,56	43.785,44	87.500,00
	Za jednotku:	62,45	62,55	125,00

Zdroj: PBtisk, s.r.o., 2011

### 6.2.3 Shrnutí kalkulace

Na základě kalkulace sledované zakázky je zřejmé několik důležitých informací. Oddělená kalkulace pro jednotlivé položky (technické práce, materiál, kooperace a papír) probíhala z důvodu přehlednosti a z důvodu, že každá oblast pracuje s jinou měrnou jednotkou. Na začátku se provedla kalkulace pro jednotlivé ceníkové položky. Poté se celkové náklady jednotlivých položek sečetly a tím se zjistily celkové výrobní náklady na výrobek.

Kalkulace se provádí, protože umožňuje firmě zjistit náklady, které je třeba vynaložit na výrobu daného produktu. Největší část nákladů tvoří technické práce. Celkové kalkulované (výrobní) náklady zakázky činí celkem 69 134 Kč a 98,76 Kč na jednotku. Navrhovaná celková tržní cena ze strany firmy PBtisk, s.r.o., která by logicky měla být stanovena výše, než činí výrobní náklady, je 83 168 Kč a 116,81 Kč na jednotku. Po přičtení marže se dostáváme na konečnou cenu za výrobek, která odpovídá celkové částce 87 500 Kč a 125 Kč na jednotku.

Ekonomický přínos zakázky je patrný z rozdílu výrobních nákladů a konečné ceny. Při porovnání se jedná o přínos ve výši zhruba 25 Kč na 1 kus. Celkový přínos zakázky činí přibližně 17 500 Kč.

## **7. Možná doporučení na základě provedených analýz**

Při analýze podniku jsem objevil několik míst, kde by se nabízel prostor pro možné vylepšení. V oblasti technologického vybavení tomu tak není. V případě technologické náročnosti, vybavenosti a vyspělosti společnost PBtisk, s.r.o. splňuje ta nejpřísnější kritéria. Prostor pro možné vylepšení jsem našel v jiných oblastech – posilování vztahu se zákazníkem, franšizový koncept podnikání, obrana před nátlakovým vyjednáváním o cenách, internetový obchod, nutnost odborné specializace pracovníků společnosti a situace ohledně nedobytných pohledávek. Většinou se jedná o případy, které snižují konkurenceschopnost firmy na trhu.

### **7.1 Silná konkurence**

Společnost PBtisk, s.r.o. podniká v oblasti polygrafického průmyslu, konkrétně v polygrafické výrobě. Souhrn konkurence v rámci ČR jsem již uvedl v kapitole *Analýza okolí*. Ze soupisu konkurence lze odvodit, že je dosti početná. Při hlubší analýze každého z konkurentů jsem došel k závěru, že se jedná o silnou konkurenci. Vše se odvíjí od předmětu podnikání. Být úspěšný na trhu s polygrafií nejde bez užívání výkonné a moderní technologie. Na trhu se nepohybuje žádný subjekt, který by trh ovládal. Každý má podobné postavení a disponuje nejmodernějšími technologiemi, které umožňují lepší zpracování knižních publikací.

Společnost by mohla hledat jinou cestu, než v souvislé modernizaci technologického vybavení, ve kterém se prostor pro velké změny nenachází. Společnost PBtisk, s.r.o. by se měla především zaměřit na zákazníka - pečovat a posilovat vztah se zákazníkem, protože to může přispět k větším nákupům s většími cenami, k rozšíření podílu na trhu. Zároveň to přitahuje další zákazníky a také stěžuje práci a přístup konkurence na trh. To by mohl být ten správný směr, kudy by mohla vést cesta společnosti PBtisk, s.r.o. Měla by si definovat a zaměřit se přitom na oblast 9E dle knihy J.R.Lehtinena, která popisuje interakci mezi podnikem a zákazníkem.

Jedná se o následujících 9E, které jsou zákazníkem chápány jako:

ekonomika – slevy, hodnota za peníze

efektivita – dostupnost a jednoduchost

entusiasmus (nadšení) – profilace výrobku nebo služby (zájem o ně)

etika – etické normy, hodnotová orientace

estetika – smysly (vlastní sebe identifikace)

emoce – přizpůsobení hodnot, mezilidské vztahy

energie – vynaložení námahy, snahy směrem k zákazníkovi

epika – reference o výrobku, službě

edukace (vzdělání) – znalosti, schopnost charakterizovat výrobek nebo službu

## **7.2 Rozvoj franšizového podnikání a vstup nových řetězců**

Koncept franšizového podnikání v oblasti polygrafického průmyslu se stává oblíbeným a často používaným, ale v tuzemsku využíván dosud nebyl a není. Vstup franšizového konceptu do segmentu polygrafického průmyslu by přinesl několik zajímavých perspektiv, ale i hrozeb. Zapojení do franšizového řetězce umožňuje podnikateli (firmě) přístup k mnoha finančním, logistickým, právním, personálním nebo obchodním výhodám. Franšizový koncept podnikání ale nezaručuje okamžitý úspěch a zároveň není ideální pro podnikatele, kteří nejsou zvyklí a nechtějí se podřizovat jistému systému. Vhodný není ani pro podnikatele, kteří dosud vybudovali vlastní značku (Svět tisku, 4/2011). Byla by to cesta do neznáma. Aby se firma do podobného konceptu zapojila, musela by předem mít dostatek informací a zkušeností, co daný systém obnáší, čeho je třeba se vyvarovat a na co je třeba si dávat pozor.

## **7.3 Obrana proti nátlakovému vyjednávání o ceně ze strany odběratele**

Techniky nátlakového vyjednávání o ceně by měla mít společnost na paměti. Měla by se snažit jim vyvarovat, resp. omezit jejich působnost a to vhodnou komunikací a včasným rozpoznáním. Záleží na tom, jak si firma buduje vztah se svým zákazníkem.

Poskytnutí slev a snižování cen snižuje ziskovost a přínos nejen aktuální zakázky, ale i zakázek do budoucna. Proto je podstatné, aby firma měla dobře zaškolené pracovníky, kteří jsou schopni reagovat na nákupní taktiky odběratelů. Je potřeba, aby měla ve svých řadách pracovníky, kteří mají zkušenosti s komunikací a schopnosti vést obchodní jednání. Pracovníky, kteří jsou aktivní, iniciativní, komunikativní a spolehliví. Aktivita a rozumná iniciativa během jednání je klíč k vyhnutí se nátlaku z druhé strany. Být na jednání připraven, jasně si stanovit předpoklady, cíle obou stran a používané taktiky během jednání, je dalším klíčem k úspěchu. Vždy je lepší osobní kontakt s odběratelem než domluva formou elektronické komunikace! Tato situace by měla zajímat management a vedení podniku.

## **7.4 Založení internetového obchodu**

Možnost nákupu, objednání či jiných aktivit pomocí internetu je zákazníkem velmi ceněná vlastnost podniku. Situace společnosti PBtisk, s.r.o. je taková, že společnost nenabízí finální produkty, které by jí dělali reklamu. Společnost je zodpovědná za bezchybné zpracování produktů, popřípadě provedení jedné z povrchových úprav. Internetový obchod přitom nevyužívá. Společnost PBtisk, s.r.o. by nevyužívala klasický e-shop, kde podnik nabízí své produkty. V případě společnosti PBtisk, s.r.o. by se jednalo o internetový obchod, kde by společnost nabízela možnost vyplnění specifikace zakázky, či zpracování objednávky.

Společnost PBtisk, s.r.o. by mohla využít následující postup a strategii. Prvotním zákazníkům to znamená těm, se kterými společnost obchoduje poprvé, by bylo možné zakázku provést pouze bez využití internetového obchodu. Internetový obchod by byl přístupný pouze zákazníkům, kteří jsou již zaznamenáni v adresáři partnerů společnosti PBtisk, s.r.o., se kterými má společnost pozitivní obchodní vztahy a zkušenosti. To znamená, že od druhého obchodního styku se společností PBtisk, s.r.o. by bylo možné si parametry zakázky, kalkulaci zakázky či vyplnění objednávky zadat v jakémsi virtuálním programu na webových stránkách společnosti. Došlo by tak k jednoznačnému usnadnění zadávání specifikace zakázky. Na druhou stranu by vznikla komunikační bariéra mezi podnikem a zákazníkem. Musíme si ale přiznat, že neexistence internetového obchodu společnosti PBtisk, s.r.o. nezpůsobí ztrátu pozice na trhu s polygrafií. Možnou představu virtuálního obchodu ilustruji dle vzoru společnosti Typos, tiskařské závody, s.r.o. (viz příloha C).

## **7.5 Nutnost odborné specializace zaměstnanců**

Pokusím se popsat, jakou roli hrají ve výrobním procesu někteří zaměstnanci společnosti PBtisk s.r.o. Oblast, ve které společnost podniká, vyžaduje velmi odborně specializovaný personál, který spravuje výrobní zařízení. Společnost sama nabízí komplexní vzdělávání svým pracovníkům a jejich personální rozvoj. Pokud se na to podíváme z druhé strany, tak jsou tyto pracovníci pro společnost nepostradatelní. Specializovaných pracovníků, kteří dokážou s technickým vybavením zacházet popřípadě jej opravovat, je na trhu nedostatek. Aby firma byla konkurenceschopná na trhu, znamená, aby plnila požadavky zákazníků včas, ve správné kvalitě, ve správném množství, nedocházelo ke zbytečným prodlevám na výrobních strojích, vše se mohlo

udělat jednou a řádně bez dalších nutných kontrol. Společnost PBtisk, s.r.o. musí mezi svými pracovníky mít ty nejzdatnější, nejzkušenější a nejschopnější.

Vzniká zde ale ještě jiný problém. Společnost se o takové jedince musí starat a poskytovat jim takové zázemí, aby nepřešli ke konkurenci. Společnost je nucena těmto zaměstnancům vyplácet vysoké peněžní částky v rámci jejich důchodů (peněžních příjmů), aby měli pracovníci motivaci s prací ve firmě pokračovat. Naopak toho mohou samozřejmě zaměstnanci využít a tlačit na vedení společnosti, ale to v případě společnosti PBtisk, s.r.o. nehrozí, protože společnost se o své zaměstnance stará velmi pečlivě, ať už mluvíme o finanční stránce věci, tak i když mluvíme o stránce sociálního zázemí ve firmě a sociálního zabezpečení. V tom případě velkou část výdajů společnosti tvoří výdaje na platy zaměstnanců, tzn. mzdové náklady, což samozřejmě komplikuje finanční situaci společnosti.

Jedná se o bludný kruh, ze kterého se nelze dostat bez následků. Tím nemyslím, že se jedná o něco, co by společnost oslabovalo. Jen bych chtěl poukázat na to, že pokud společnost sníží výplaty zaměstnancům (v tom případě nastane tlak ze strany zaměstnanců na vedení a hrozba přechodu ke konkurenci), nebo ať provede to, že se bude o své zaměstnance starat lépe (dojde k dalšímu zvýšení mzdových nákladů a nákladů spojených s péčí o zaměstnance), tak obojí bude mít stejný následek, a to snížení konkurenceschopnosti firmy na trhu. S rozhodnutím o výši platů pro tak nepostradatelné pracovníky, jaké má společnost PBtisk, s.r.o. ve svých řadách, je třeba zacházet velmi citlivě a snažit se nalézt vhodný kompromis pro obě strany.

## **7.6 Problematika nedobytných pohledávek**

Situace, kdy dlužníci nejsou schopni splácet pohledávky svým věřitelům (firma PBtisk, s.r.o.). Jednoduše řečeno, pohledávka není splacena včas. Firma tak přichází o velké peněžní částky, které půjčila a již je nedostane zpátky. V případě, kdy dlužník nedodrží platební podmínky, z pohledávky se stane pohledávka po splatnosti, následně se přemění na pohledávku nedobytnou.

Největší problém nedobytných pohledávek popisují s pomocí webového serveru [www.podnikatel.cz](http://www.podnikatel.cz). Ten definuje, že je spojen s oblastí účetnictví. Taková pohledávka je totiž zahrnuta ve výnosech a z takového výnosu se odvádí daň z příjmů. Vzniká tak problém s neplaticím odběratelem a povinností zaplatit daň z příjmů z výnosu. Jiný problém vzniká tehdy, pokud bychom pohledávku po lhůtě splatnosti ponechali



v účetnictví v původní hodnotě. Porušili bychom tak pravidlo účetnictví, které má poskytnout věrný obraz o finanční situaci podniku.

Jak by se měla společnost k nedobytným pohledávkám a k jejich dlužníkům postavit? Webový server [www.podnikatel.cz](http://www.podnikatel.cz) předkládá jako nejjednodušší cestu zveřejnění dlužníka, inzerce jeho pohledávek. Jiné mimosoudní řešení situace se nabízí přes právníka nebo inkasní agenturu. Společnost si může také vybrat soudní cestu jako řešení celé záležitosti. V tom případě musí společnost počítat s počátečními náklady (např. za právní poradou, sepsání žaloby apod.). V případě soudního procesu musí společnost očekávat platební rozkaz, který je směřován dlužníkovi. Pokud podnik u soudu uspěje, zmíněné náklady hradí dlužník, a proto neznamenají velký problém. Horší to je s časovou prodlevou. Podnik musí počítat s tím, že soudní proces nebude vyřízen obratem. Rozhodně výhodnější je při soudní cestě řešení sporu využít tzv. rozhodčí doložku. Pro zákazníka je výhoda splátkového prodeje evidentní a z ekonomického hlediska jasně daná. Naopak z hlediska firmy, která poskytuje statek nebo službu a žádá za to protistatek (peníze), to funguje jen za předpokladu vysoké platební morálky dlužníků. Z hlediska procesního firma zajišťuje rychlé vymožení svého názoru pomocí rozhodčí doložky, která zajistí rychlé rozhodnutí sporu.

Situaci nedobytných pohledávek lze dle webového serveru [www.podnikatel.cz](http://www.podnikatel.cz) shrnout tak, že rozhodčí doložka je právním nástrojem, který výrazně urychluje dobu rozhodování sporu mezi věřitelem (firemním subjektem) a dlužníkem (zákazníkem). Při současné pomalosti s jakou soudy pracují, dává firmám možnost vymoci svůj nárok (jde-li o nárok oprávněný) rychleji, než kdyby spor projednával státní soud. Rozhodčí doložka šetří oběma stranám sporu čas, ale z důvodu rychlosti a efektivity projednání i náklady, které by jinak obě strany musely vynaložit na právní zastupování před soudem.

Kromě zmíněných způsobů se může společnost snažit o odprodej pohledávek. Problematika nedobytných pohledávek je aktuální nejen v České republice, ale i například v Číně.

## 8. Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zhodnotit pozici firmy na trhu a jak je její pozice na polygrafickém trhu ovlivňována tendencemi ve vybraných letech 2007 až 2009. Kromě toho zhodnotit vybranou zakázku pro zákazníka a pokusit se nalézt prostor pro možný posun společnosti PBtisk, s.r.o.

Ze zjištěných údajů je patrné, že si společnost ve vybraných letech udržovala stabilní pozici na trhu. V roce 2007 zaujímala společnost přibližně 11,33% podíl na trhu, v roce 2008 se její podíl dostal na hranici 13,71% a v roce 2009 její podíl mírně klesl na 12,95%. Předpovídat budoucnost polygrafického průmyslu je velmi složitou záležitostí. Na trhu je vidět několik alarmujících prvků. Nejasnost budoucího zájmu a tendence k polygrafii, kulturní vývoj obyvatelstva, nedostatek specializovaných pracovníků na trhu, ztráta pozic na trhu je jen výčet těch nejdůležitějších. Velkým soupeřem polygrafie jsou nové informační a komunikační technologie.

Naopak velkým pokrokem pro polygrafii by mohly být skupinové nákupy. Ty se polygrafických podniků dotýkají zatím spíše okrajově. Naopak typické jsou pro nakladatelský sektor. V odvětví polygrafického průmyslu by mohly skupinové nákupy být využívány například při koupi papíru, tiskových barev a podobných spotřebních materiálů. Situace by byla rovněž výhodná v případě, pokud by se na ní domluvilo větší množství podniků. Díky nutnosti poskytnout odběratelům při skupinovém nákupu výraznější slevu, je vhodné využívat je u produktů a služeb s vyšší přidanou hodnotou. (Svět tisku, 4/2011)

Pozice firmy na trhu je determinována vnějším okolím. Musí brát zřetel na to, jak se jednotlivé faktory projevují. Postavení společnosti omezuje a určuje především ekonomika státu, platná legislativa, kulturní tendence, demografický, technologický vývoj a životní prostředí. Životní prostředí, demografie a technologie představují pozitivní prostor pro podnik PBtisk, s.r.o. Na druhé straně ekonomika státu a kulturní tendence podnik spíše omezují. Kromě klasických faktorů bude nejen společnost PBtisk, s.r.o., ale celý polygrafický průmysl ovlivňovat vývoj sazby daně z přidané hodnoty, který není pro polygrafii a knihy ideální.

Trh s polygrafií a tiskovou produkcí se stále jako jiná odvětví průmyslu vypořádává s dopady krizových let. Firmy, které v rámci polygrafického průmyslu podnikají, se

snaží se situací co nejlépe vyrovnat. Na základě analýzy některých finančních ukazatelů likvidity, aktivity, rentability a zadluženosti firmy PBtisk, s.r.o. v letech 2007 až 2010 to lze jen potvrdit. Ukazatel běžné likvidity se pohybuje ve vybraných letech v rozmezí ideálních hodnot 1,5 – 2,5. Naopak ukazatel peněžní likvidity se u společnosti PBtisk, s.r.o. nedostává do optimálních čísel a ve vybraných letech nabývá hodnot 0,05 - 0,16. Společnost má tedy problém svými peněžními prostředky okamžitě hradit své krátkodobé závazky. Ukazatel celkové zadluženosti ukazuje, že se v letech 2007, 2008 a 2009 u společnosti projevuje pokles zadluženosti, která ale zůstává nad hranicí 50%. Až v roce 2010 dosahuje společnost poměru cizího kapitálu na celkových aktivech 43%, dostává se tak pod hranici 50% zadluženosti. Pokles zadluženosti firmy byl způsoben postupným snižováním cizích zdrojů společnosti. V takového trendu by měla společnost pokračovat. Ukazatel obratu celkových aktiv se u firmy PBtisk, s.r.o. pohybuje ve výborných číslech. Ve vybraných letech se nedostane pod hranici 2,20. Největší hodnoty 2,99 nabývá v roce 2010. Na ukazateli rentability vlastního kapitálu je vidět, jak byla společnost PBtisk, s.r.o. zasáhnuta ekonomickou krizí. V roce 2009 dosahuje ukazatel nejnižší hodnoty 0,04. Ve zbylých letech 2007, 2008 a 2010 se pohybuje kolem hodnoty 0,20. Ukazatel rentability aktiv nám ilustruje, jak se společnosti snížil zisk mezi roky 2008 a 2009 z hodnoty 5 260 000 Kč na hodnotu 990 000 Kč. Tento pokles byl způsoben ekonomickou krizí a růstem rizikovosti některých zakázek. Z důvodu obrovského meziročního poklesu zisku zhruba o 500% nejsou výsledky některých ukazatelů zcela vypovídající. Je vidět, že i přes své zadlužení je firma schopna dosahovat 4%, resp. v lepších letech 20% rentability vlastního kapitálu a výborných výsledků dosahuje i ukazatel obratu celkových aktiv.

Z obchodního plánu na základě marketingové činnosti společnosti PBtisk, s.r.o. lze vyvodit následující shrnutí. Z vybraných profilů segmentu lze odvodit, že nejatraktivnějším z nich bude osoba iniciativní, popř. osoba racionální. Zároveň je nutné respektovat hlavní tržní trendy, mezi které patří vývoj DPH, vývoj inflace a technologický pokrok. Popis jednotlivých trendů uvádím v kapitole 5.2. Z hlediska nástrojů v oblasti 4P jsem vyzpovídal, že se společnost pyšní širokým sortimentem výrobků a služeb. Firma stanovuje ceny nejprve dle nákladů, poté cenu porovnává s konkurencí. Upřednostňuje platby hotovostní a jednorázové. Z hlediska propagace se podnik klasické reklamě brání, protože není závislý na maloobchodním trhu. Zapojuje se do přímého kontaktu se zákazníkem (školou, obcí, nakladatelstvím, institucemi

apod.). PR probíhá u firmy především formou článků v odborných polygrafických katalozích. Sponzoring mnoha kulturních i sportovních akcí dokladuje dobré jméno společnosti PBtisk, s.r.o. Tab. č. 14 v kapitole 5.5 popisuje rozpočet propagace společnosti za rok 2011. Je patrné, že celkové náklady propagace za daný rok činily 835 000 Kč. Největší část tvořily náklady na veletrh Svět knihy, celkem 250 000 Kč. Stejná částka byla obětována při inzerci a propagaci firmy v odborných časopisech. Další nejnákladnější položkou byly zahraniční výstavy a služební cesty ve výši 120 000 Kč. Zbylé položky (výroba inzerátů, firemní kultura apod.) byly nákladově zhruba srovnatelné od 25 000 Kč do 80 000 Kč.

Situaci ve firmě jsem v práci rovněž ilustroval sledováním zakázky pro vybraného zákazníka. Předmětem zakázky byla výroba Pracovního diáře pro rok 2012. Na základě sledované zakázky jsem došel k závěru, že v oblasti polygrafické výroby ovlivňuje postavení firmy na trhu hlavně to, jakým technickým vybavením společnost disponuje. V současné době totiž nelze uspět na trhu polygrafie bez moderní techniky, která dokáže při výrobě knižních publikací zázraky. Nejednalo se o zakázku, která by rozhodovala z finančního hlediska o bytí či nebytí firmy. Pouze bych chtěl na základě sledované zakázky upozornit, jak podstatné jsou v konkurenčním prostředí výrobní technologie, sehraný tým a samozřejmě vztah se zákazníkem. Současná situace společnosti lze definovat bojem o přežití. Proto se zaměřuje na to, aby veškeré zakázky byly zhotoveny a prováděny ve smluvené kvalitě, aby byly provedeny za předem sjednanou cenu a byly předány zákazníkovi v předem domluveném termínu. Žádnou výraznou časovou nebo výrobní prodlevu si společnost nemůže dovolit. Nejen výrobní postup, ale i kalkulace zakázky je nastavena tak, aby společnost přežila a byla schopna splácet své aktuální i dlouhodobé výdaje. Výrobní situace firmy PBtisk, s.r.o. je následující: první dvě směny vyrábí pro zaměstnance společnosti a pro stát, teprve třetí směna vyrábí pro podnik samotný. Největší část časové náročnosti zakázky tvoří operace v rámci úseku knihárny. Nejvíce nákladů bylo zase obětováno při technických pracích. Celkové výrobní náklady zakázky, které musely být během výroby obětovány, činí 69 134 Kč. Konečná dohodnutá cena zakázky, ve které je zahrnuta i firemní marže, je 87 500 Kč. Rozdíl celkových výrobních nákladů a konečné ceny, lze nazvat jako ekonomický přínos zakázky, který v tomto konkrétním případě dosahuje celkové hodnoty zhruba 17 500 Kč.

Dalším úkolem práce bylo najít prostor, ve kterém by se společnost PBtisk, s.r.o. mohla zlepšovat, kde by mohla společnost něco vylepšit. Po provedení analýz podniku jsem se dostal k několika závěrům ohledně oblastí možných pro vylepšení. V oblasti technologického rozvoje se prostor pro vylepšení dle mého názoru nenabízí, společnost je z hlediska technologického vybavení na vysoké úrovni. Prostor pro vylepšení jsem objevil ve vztahu se zákazníkem, kde by se společnost měla zaměřit na tzv. 9E (ekonomika, efektivita, entusiasmus, etika, emoce, estetika, epika, energie a edukace). Nejen pro podnik PBtisk, s.r.o., ale obecně pro celý polygrafický průmysl by mohl být pokrokem nový koncept franšizového podnikání, který by kromě hrozeb přinesl i několik perspektiv. Hlavní výhodou takového konceptu je přístup k mnoha finančním, logistickým, právním, personálním a obchodním výhodám, jak je uvedeno v kapitole 7.2. Nátlakovému vyjednávání o cenách ze strany odběratele je nutné se vhodně bránit, a to především ideálním složením personálu a managementu společnosti. Společnost PBtisk, s.r.o. by měla dle mého názoru hledat pracovníky, kteří jsou aktivní, iniciativní a komunikativní. Takový pracovník by měl zvládat verbální i neverbální komunikaci a měl by být schopen vést obchodní jednání. Kromě pracovníků by měla společnost disponovat managementem, který je schopen zaměstnance rekrutovat a vzdělávat.

Další prostor pro vylepšení se skrývá v založení tzv. virtuálního programu (internetového obchodu), který popisuji v kapitole 7.4 a který by znamenal pro společnost mnoho nových možností při prodeji a distribuci. Došlo by tak k usnadnění specifikace zakázky a rychlosti vyřízení objednávky. Na začátek by mohla společnost používat zkušební verzi některých internetových obchodů (např. [www.webnode.cz](http://www.webnode.cz), [www.byznysweb.cz](http://www.byznysweb.cz), [www.eshop-rychle.cz](http://www.eshop-rychle.cz)). Po získání dostatečného množství zkušeností a postupné implementaci internetového obchodu do vlastních webových stránek, by mohla spustit finální verzi.

V kapitole 7.5 a 7.6 nabízím řešení, jak se postavit problematice nutnosti odborné specializace pracovníků a nedobytných pohledávek. Cesta, jak se vypořádat s nedobytnými pohledávkami, je buď soudní, nebo mimosoudní. Společnosti bych doporučil raději cestu mimosoudní, která není tak časově náročná a nevyžaduje tak vysoké počáteční náklady. Dal bych přednost najmutí právníka nebo zveřejnění pohledávek. Pokud by firma šla raději cestou soudní, pak doporučuji situaci řešit pomocí rozhodčí doložky, která snižuje náklady a časovou náročnost soudního sporu.

Řešení problematiky nutnosti odborné specializace pracovníků se skrývá v nalezení vhodného kompromisu pro obě strany, pro podnik a pro samotné pracovníky. Pokud se firma o své zaměstnance nebude dostatečně starat (finanční odměna, dovolená, bezpečnost práce atd.), pracovníci půjdou za lepšími podmínkami ke konkurenci. Aby si společnost odborné pracovníky, kterých není na trhu mnoho, udržela, musí jim vyplácet nemalé mzdy. Firma by se především neměla dostat do situace, kdy by ji pracovníci diktovali podmínky. S rozhodnutím o výši důchodů specializovaných pracovníků je třeba zacházet velmi citlivě.

Na základě bakalářské práce jsem došel k hlavním závěrům, ke kterým práce směřovala. Ve druhé kapitole jsem identifikoval pozici firmy PBtisk, s.r.o. na knižním polygrafickém trhu pomocí nástrojů uvedených ve 3. a 4. kapitole. Společně s pátou kapitolou jsem popsal tendence, které firmu v rámci polygrafického průmyslu ve vybraných letech ovlivňují. V šesté kapitole jsem zhodnotil vybranou zakázku z hlediska výrobního a kalkulačního procesu. V následující sedmé kapitole jsem firmě doporučil některá možná vylepšení, která by mohla aktivně použít. Tím jsem splnil ze začátku definované zásady a hlavní body bakalářské práce na téma: *Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti*.

## 9. Seznam tabulek a seznam použitých zkratk

### Seznam tabulek

Tab. č. 1: Vybraná vyznamenání za kvalitu zpracování a ekonomické výsledky .....	10
Tab. č. 2: Soupis technologií platných pro rok 2011 .....	12
Tab. č. 3: Vývoj v počtech titulů ve vybraných letech v ČR.....	15
Tab. č. 4: Podíl typů neperiodických titulů na celkové produkci v ČR.....	16
Tab. č. 5: Výroba neperiodických publikací společnosti PBtisk, s.r.o. ....	17
Tab. č. 6: Porovnání celkové produkce v ČR a produkce společnosti PBtisk, s.r.o. ....	18
Tab. č. 7: Konkurence firmy PBtisk, s.r.o. v rámci ČR.....	20
Tab. č. 8: Dodavatelé surovin a materiálů v rámci ČR.....	21
Tab. č. 9: Dodavatelé služeb v rámci ČR .....	21
Tab. č. 10: Dodavatelé polygrafických služeb v rámci ČR .....	21
Tab. č. 11: Odběratelé v rámci ČR .....	23
Tab. č. 12: Vývoj míry inflace .....	32
Tab. č. 13: Rozpočet péče o zákazníky za rok 2011 .....	34
Tab. č. 14: Rozpočet propagace za rok 2011 .....	35
Tab. č. 15: Rozpočet péče o vlastní zaměstnance za rok 2011 .....	35
Tab. č. 16: Optimální rozmezí hodnot vybraných ukazatelů likvidity .....	36
Tab. č. 17: Běžná likvidita firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč).....	36
Tab. č. 18: Peněžní likvidita firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč).....	37
Tab. č. 19: Celková zadluženost firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč).....	37
Tab. č. 20: Obrat celkových aktiv firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč).....	38
Tab. č. 21: Rentabilita vlastního kapitálu firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč).....	38
Tab. č. 22: Rentabilita aktiv firmy PBtisk, s.r.o. (údaje v tis. Kč).....	39
Tab. č. 23: Skladová karta zakázky .....	46
Tab. č. 24: Předběžná kalkulace technických prací .....	49
Tab. č. 25: Předběžná kalkulace materiálu .....	49
Tab. č. 26: Předběžná kalkulace kooperace .....	50
Tab. č. 27: Předběžná kalkulace papíru .....	50
Tab. č. 28: Rekapitulace kalkulace .....	51

## Seznam použitých zkratek

CD	Compact Disc
CTP	Computer to place
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
DVD	Digital Video Disc
EU	Evropská unie
FSC	Forest Stewardship Council
IČO	Identifikační číslo organizace
ISO	International Standard Organization
IT	Information Technology
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PDF	Portable Document Format
PR	Public Relations
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
USB	Universal Serial Bus
VIP	Very Important Person
VŠ	Vysoká škola



## 10. Seznam použité literatury

1. BANN, D. *Polygrafická příručka*. Praha: Slovart, s.r.o., 2008. ISBN 978-80-7391-029-7.
2. HOROVÁ, M., TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, P. *Podnikatelská kultura, image podnikatele a jejich řízení*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2011. ISBN 978-80-261-0012-6.
3. HRDÝ, M., HOROVÁ, M. *Finance podniku*. Praha: Wolters Kluwer, 2009. ISBN 978-80-7357-492-5.
4. KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání, Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0016-6.
5. LEHTINEN, J.R. *Aktivní CRM, řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1814-9
6. SKÁLOVÁ, P. *Podniková ekonomika I*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2008. ISBN 978-80-7043-726-1.
7. SVĚTLÍK, J. *Marketing cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk, s.r.o., 2005. ISBN 80-86898-48-2.
8. SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E. A KOL. *Podniková ekonomika*. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
9. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.
10. *Ekonom*. 7/2012. Praha: Týdeník vydavatelství Economia, ISSN 1210-0714
11. *Svět tisku*. 4/2011. Praha: Vydavatelství Svět tisku, spol. s r.o., ISSN 1212-4141
12. *Výroční zpráva společnosti PBtisk, s.r.o. za rok 2007, 2008, 2009 a 2010*

### Z informačních a komunikačních technologií:

13. *Centrum informací a statistik kultury*. [online] Praha: Odborný útvar NIPOS [6.4.2012] Dostupné z: <http://www.nipos-mk.cz/>
14. *Obchodní rejstřík*. [online] Praha: Obchodní rejstřík [6.9.2011] Dostupné z: <http://www.justice.cz/>

15. *Podnikatel, business server*. [online] Praha: Podnikatel [20.1.2012] Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/>

16. *Praktický rádce zadavatele tisku*. [online elektronický časopis] Vydavatelství Svět tisku spol. s r.o., 2001 Dostupné z: [http://www.svettisku.cz/buxus/docs/Zadavatele\\_tisku.pdf](http://www.svettisku.cz/buxus/docs/Zadavatele_tisku.pdf)

17. *Společnost PBtisk, s.r.o.* [online] Příbram: PBtisk, s.r.o. [5.9.2011] Dostupné z: <http://www.pbtisk.eu/>

18. *Tiskárna FINIDR, s.r.o.* [online] Český Těšín: Finidr, s.r.o. [3.4.2012] Dostupné z: <http://www.finidr.cz/>

19. *Tiskařské závody TYPOS, s.r.o.* [online] Plzeň: Typos, tiskařské závody, s.r.o. [10.12.2011] Dostupné z: <http://www.typos.cz/>

## **11. Seznam příloh**

Příloha A	Specifikace zakázky
Příloha B	Harmonogram operací zakázky
Příloha C	Představa internetového obchodu PBtisk, s.r.o.
Příloha D	Rozvaha za rok 2007
Příloha E	Rozvaha za rok 2008
Příloha F	Rozvaha za rok 2009
Příloha G	Rozvaha za rok 2010
Příloha H	Výkaz zisku a ztráty za rok 2007
Příloha I	Výkaz zisku a ztráty za rok 2008
Příloha J	Výkaz zisku a ztráty za rok 2009
Příloha K	Výkaz zisku a ztráty za rok 2010

## Příloha A



Číslo objednávky:	Přijato: <b>03.08.11</b>	Termín: <b>09.09.11</b>
Název zakázky <b>Diář 2012</b>	Číslo zakázky: <b>Z11/2365</b>	

<b>Zákazník</b>	<b>Kontakt</b>	<b>Patron: Baštář</b>
LINDE Praha a.s. Opletalova 35 115 51 Praha 1 Česká republika	IČO: 41196287 DIČ: CZ41196287 Osoba: Telefon: 224 212 249, 603 515 819, 222 210 836 Vlasák Fax: 224 211 073 e-mail: libuse.vlasakova@linde.cz, lida.valtova@linde.c	

Formát po ořezu: 137 x 194 mm (16x 32str.) vyřazení po 16 str. za sebou  
120 x 190 mm (1x32 str. + 1x16 str. + 1x8 str.) Telefonní registr

Náklad: 770 kusů z toho 700 kusů Linde  
70 kusů pro potřeby PBTisk

Rozsah: 512 stran + potah + předsádky + 56 str. V1  
Baladek 26007

Barevnost: 1/1 černá - přední 1/0 černá - 1/1 černá  
zadní nepotištěná

Montáž: líc + rub - na střed - líc + rub

Ořez hlava: 10 mm

Ořez nohy: 11 mm

Hřbet: kulatý (30 mm)

Kapitálek: 53 Blue

Stužka: 2145 Azul Marino

Lepenka: 2 mm

Podklady: PDF soubor - sazba PBTisk - stejná montáž vnitřku + Tel. registru  
viz zak. č. 10/2044

Lamino:

Vazba: V8 + stříbrná ražba matnou fólií + perforace růžků  
u kalendária + vkládání Tel. seznamu na konec diáře  
200 kusů nezavěšovat - nechat na případné přitisky

Vzorová kniha:

Nátisky:

Archiv: ne

Poznámky: Perforace růžků str. 49 - 400 (knihařské archy 4 - 25).  
Telefonní registr: ořez - hlava 10 mm, nohy 15 mm  
Archy po tisku řezat na formát 610x430 mm

Balení: libovolně do papíru - označit štítkem PBTisk

### Přehled papíru

Část	Skladové číslo papíru	Druh	Rozměry	z archu	Formát TA	gr.	Počet archů	Přidavek		Celkem archů
								tisk	knihárna	
blok		BO/70/610x860/SB M	86 x 61	1	61 x 86	70	11.200	2.048	1.680	14.928
potah		Baladek 6007	70 x 106	1	70 x 106	0	117	0	18	135
										143,1 m
Předsádk		BO/140/700x1000/S	70 x 100	1	70 x 100	140	88	175	13	276
Předsádk		BO/140/700x1000/S	70 x 100	1	70 x 100	140	88	0	13	101
Tel. regis		BO/70/610x860/SB M	86 x 61	1	61 x 86	70	1.225	181	184	1.590

**Příloha B**

<b>Část</b>	<b>Operace</b>	<b>Pracovní místo</b>	<b>Datum provedení</b>
Blok	V8 montáž	Montáž elektronická	10. srpna 2011
Blok	V8 tisk ČB	HEIDELBERG SM	18. srpna 2011
Blok	V8 falcování	STAHL TH 82	21. srpna 2011
Blok	Perforace růžků	V2 Eurobind 600	25. srpna 2011
Blok	V8 snášení	Snášení Kolbus	31. srpna 2011
Blok	V8 šití	ASTER 220SA	1. září 2011
Blok	V8 oblep + stužkování	V2 Kolbus	5. září 2011
Blok	V8 linka	V8 Kolbus	7. září 2011
Potah	Desky	Deskovačka Kolbus	29. srpna 2011
Předsádka	V8 montáž	Montáž elektronická	16. srpna 2011
Předsádka	Tisk ČB	HEIDELBERG SM	29. srpna 2011
Výrobek	V1 montáž	Montáž elektronická	10. srpna 2011
Výrobek	V1 tisk ČB	HEIDELBERG SM	17. srpna 2011
Výrobek	V1 falcování	STAHL TH 82	1. září 2011
Výrobek	Vazba V1	V1 HEIDELBERG	2. září 2011
Výrobek	Expedice	Expedice	9. září 2011
Výrobek	Expedice	Expedice	18. října 2011
Výrobek	Expedice	Expedice	31. října 2011
Výrobek	Expedice	Expedice	7. listopadu 2011
Výrobek	Expedice	Expedice	1. února 2012
Výrobek	Expedice	Expedice	3. března 2012

## Příloha C

### KALKULACE

Název (identifikace) výrobku

Náklad

Druh výrobku

- Vyberte -

Rozsah - počet stran

Formát výrobku

- Vyberte -  šířka  mm, výška  mm

Počet barev (líc/rub) - vyznačte přímé barvy

Náhled u stroje

Papír - gramáž/povrchová úprava (každý druh papíru na samostatný řádek)

Perforace,  Rylování,  Číslování - podrobnosti uveďte do doplňujících údajů

Typ vazby

- Vyberte -

Dodané podklady

- Vyberte -

Doprava

- Vyberte -

Jak Vám zašleme cenovou nabídku:

e-mailem  faxem  telefonicky  dopisem

Kontaktní osoba - jméno a příjmení

Firma

IČO:  DIČ:

Vyplňte pouze kolonku odpovídající vybranému způsobu zaslání odpovědi.

E-mail

 \*

Fax

Telefon

Adresa:

Ulice	<input type="text"/>
Obec	<input type="text"/>
PSČ	<input type="text"/>
Stát	<input type="text"/>

---

## Příloha D

Obsahuje závazný výčet  
informací uvedený ve vyhlášce  
MF 606/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí  
účetní závěrku současně  
s donucením daňového přiznání  
za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu  
úřadu

### ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni..... **31.12.2007**

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ									
<b>2007</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>7</b>

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

**Příbrsk s.r.o.**

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání liší-li se od bydliště

**261 01 Příbram I**

**Dělostrelecká 344**

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	001	<b>104887</b>	<b>-19456</b>	<b>85431</b>	<b>74701</b>
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	<b>32780</b>	<b>-17886</b>	<b>14894</b>	<b>18740</b>
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	<b>1621</b>	<b>-962</b>	<b>659</b>	<b>1061</b>
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007	<b>1344</b>	<b>-685</b>	<b>659</b>	<b>974</b>
4.	Ocenitelná práva	008				
5.	Goodwill	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	<b>277</b>	<b>-277</b>	<b>0</b>	<b>87</b>
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	<b>31159</b>	<b>-16924</b>	<b>14235</b>	<b>17679</b>
B. II. 1.	Pozemky	014				
2.	Stavby	015	<b>534</b>	<b>-31</b>	<b>503</b>	<b>530</b>
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	<b>25872</b>	<b>-16893</b>	<b>8979</b>	<b>17149</b>
4.	Pěstební práce celky trvalých porostů	017				
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019				
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	<b>4753</b>		<b>4753</b>	
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023				
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024				
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
4.	Půjčky a úvěry - ovládací a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Prořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý fin. maj.	030				



Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Celková aktiva	031	69177	-1570	67607	52685
C. I.	Zásoby	032	7303		7303	3814
C. I. 1.	Materiál	033	6037		6037	3137
	2. Nedokončená výroba a polotovary	034	1266		1266	677
	3. Výrobky	035				
	4. Zvířata	036				
	5. Zboží	037				
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	8325		8325	2619
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040				
	2. Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	041				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	042				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	6750		6750	
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	1561		1561	2619
	6. Dohadné účty aktivní	045				
	7. Jiné pohledávky	046	14		14	
	8. Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	49660	-1570	48090	42091
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	47058	-1570	45488	38821
	2. Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	050				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	051				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052				
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
	6. Stát - daňové pohledávky	054	2060		2060	2294
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	506		506	554
	8. Dohadné účty aktivní	056				
	9. Jiné pohledávky	057	36		36	422
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	3889		3889	4161
C. IV.1.	Peníze	059	39		39	28
	2. Účty v bankách	060	3850		3850	4133
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
	4. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení	063	2930		2930	3276
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	1406		1406	2003
	2. Komplexní náklady příštích období	065				
	3. Příjmy příštích období	066	1524		1524	1273




Označení a	PASIVA b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM	067	<b>85431</b>	<b>74701</b>
A.	Vlastní kapitál	068	<b>21309</b>	<b>23399</b>
A. I.	Základní kapitál	069	<b>10230</b>	<b>10230</b>
A. I. 1.	Základní kapitál	070	<b>10230</b>	<b>10230</b>
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
3.	Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy	073		
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076		
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077		
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	078	<b>1130</b>	<b>1137</b>
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	<b>1023</b>	<b>1023</b>
2.	Statutární a ostatní fondy	080	<b>107</b>	<b>114</b>
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	081	<b>6376</b>	<b>6374</b>
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	<b>6376</b>	<b>6374</b>
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	084	<b>3573</b>	<b>5658</b>
B.	Cizí zdroje	085	<b>63318</b>	<b>49657</b>
B. I.	Rezervy	086	<b>8800</b>	<b>9900</b>
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087	<b>8800</b>	<b>9900</b>
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088		
3.	Rezerva na daň z příjmů	089		
4.	Ostatní rezervy	090		
B. II.	Dlouhodobé závazky	091	<b>1181</b>	<b>1387</b>
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092		
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	093		
3.	Závazky - podstatný vliv	094		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096		
6.	Vydané dluhopisy	097		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098		
8.	Dohadné účty pasivní	099		
9.	Jiné závazky	100		
10.	Odložený daňový závazek	101	<b>1181</b>	<b>1387</b>



Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky	102	<b>35848</b>	<b>29515</b>
B. III. 1.	Závazky z obchodního styku	103	<b>30717</b>	<b>24861</b>
2.	Závazky - ovládací a řídicí osoba	104		
3.	Závazky - podstatný vliv	105		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	<b>149</b>	<b>179</b>
5.	Závazky k zaměstnancům	107	<b>2146</b>	<b>2248</b>
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	<b>1165</b>	<b>1252</b>
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	<b>1265</b>	<b>396</b>
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	<b>370</b>	<b>554</b>
9.	Vydané dluhopisy	111		
10.	Dohadné účty pasivní	112		
11.	Jiné závazky	113	<b>36</b>	<b>25</b>
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114	<b>17489</b>	<b>8855</b>
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	<b>5489</b>	<b>7455</b>
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	<b>12000</b>	<b>1400</b>
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117		
C. I.	Časové rozlišení	118	<b>804</b>	<b>1645</b>
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	<b>804</b>	<b>1645</b>
2.	Výnosy příštích období	120		



Sestaveno dne: <b>20.6.2008</b>		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky: <b>společnost s ručením omezeným</b>	Předmět podnikání: <b>polygrafická výroba</b>	Pozn.:

# Příloha E

Obsahuje závazný výčet informací uvedený ve vyhlášce MF 600/2002 Sb.

Účetní jednotka doučí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu úřadu

## ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni..... 31.12.2008 .....

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ							
2008	12	4	8	2	4	4	6	2	7

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky  
Příliš s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání IČ-Li se od bydliště

261 01 Příbram I

Dělostrelecká 344

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	104128	-22878	81250	85431
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	32821	-20570	12251	14894
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	1417	-979	438	659
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007	1417	-979	438	659
4.	Ocenitelná práva	008				
5.	Goodwill	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				0
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	31404	-19591	11813	14235
B. II. 1.	Pozemky	014				
2.	Stavby	015	3321	-138	3183	503
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	28083	-19453	8630	8979
4.	Pěstičské celky trvalých porostů	017				
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019				
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020				4753
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023				
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024				
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
4.	Půjčky a úvěry - ovládející a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý fin. maj.	030				



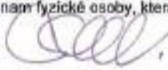
Označení a	A K T I V A b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	031	67711	-2308	65403	67607
C. I.	Zásoby	032	5847		5847	7303
C. I. 1.	Materiál	033	4579		4579	6037
	2. Nedokončená výroba a polotovary	034	1268		1268	1266
	3. Výrobky	035				
	4. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036				
	5. Zboží	037				
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	1283		1283	8325
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040				
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	042				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	400		400	6750
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	561		561	1561
	6. Dohadné účty aktivní	045				
	7. Jiné pohledávky	046	322		322	14
	8. Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	57318	-2308	55010	48090
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	54910	-2308	52602	45488
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	051				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052				
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
	6. Stát - daňové pohledávky	054	1925		1925	2060
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	425		425	506
	8. Dohadné účty aktivní	056				
	9. Jiné pohledávky	057	58		58	36
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	3263		3263	3889
C. IV. 1.	Peníze	059	74		74	39
	2. Účty v bankách	060	3189		3189	3850
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
	4. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové posazení	063	3596		3596	2930
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	1753		1753	1406
	2. Komplexní náklady příštích období	065				
	3. Příjmy příštích období	066	1843		1843	1524

Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM	087	<b>81250</b>	<b>85431</b>
A.	Vlastní kapitál	088	<b>26563</b>	<b>21309</b>
A. I.	Základní kapitál	089	<b>10230</b>	<b>10230</b>
A. I. 1.	Základní kapitál	070	<b>10230</b>	<b>10230</b>
	2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
	3. Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy	073		
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
	2. Ostatní kapitálové fondy	075		
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076		
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077		
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	078	<b>1174</b>	<b>1130</b>
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	<b>1023</b>	<b>1023</b>
	2. Statutární a ostatní fondy	080	<b>151</b>	<b>107</b>
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	081	<b>9899</b>	<b>6376</b>
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	<b>9899</b>	<b>6376</b>
	2. Neuhrazená ztráta minulých let	083		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	084	<b>5260</b>	<b>3573</b>
B.	Cizí zdroje	085	<b>54355</b>	<b>63318</b>
B. I.	Rezervy	086		<b>8800</b>
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087		<b>8800</b>
	2. Rezerva na důchody a podobné závazky	088		
	3. Rezerva na daň z příjmů	089		
	4. Ostatní rezervy	090		
B. II.	Dlouhodobé závazky	091	<b>1163</b>	<b>1181</b>
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092		
	2. Závazky - ovládající a řídicí osoba	093		
	3. Závazky - podstatný vliv	094		
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095		
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	096		
	6. Vydané dluhopisy	097		
	7. Dlouhodobé směnky k úhradě	098		
	8. Dohadné účty pasivní	099	<b>55</b>	
	9. Jiné závazky	100		
	10. Odložený daňový závazek	101	<b>1108</b>	<b>1181</b>



Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky	102	31644	35848
B. III. 1.	Závazky z obchodního styku	103	27042	30717
2.	Závazky - ovládalci a řídicí osoba	104		
3.	Závazky - podstatný vliv	105		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	235	149
5.	Závazky k zaměstnancům	107	2208	2146
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	1240	1165
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	258	1265
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	639	370
9.	Vydané dluhopisy	111		
10.	Dohadné účty pasivní	112		
11.	Jiné závazky	113	22	36
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114	21548	17489
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	3406	5489
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	5300	12000
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117	12842	
C. I.	Časové rozlišení	118	332	804
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	332	804
2.	Výnosy příštích období	120		



Sestaveno dne: <b>15.6.2009</b>		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky: <b>společnost s ručením omezeným</b>	Předmět podnikání: <b>polygrafická výroba</b>	Pozn.:

# Příloha F

Obsahuje závazný výčet  
informací uvedený ve vyhlášce  
MF 500/2002 Sb.

Účetní jednotka dle účt  
účetní závěru současně  
a doručení daňového přiznání  
za dan z příjmů

1 z příslušnému finančnímu  
úřadu

## ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni.....31.12.2009.....

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ								
2009	1	2	4	8	2	4	4	6	2	7

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky  
PŘÍBRAM s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání (lišit se od bydliště)

281 01 Příbram J.

Dělostřelecká 344

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	96049	-19795	76254	61250
A.	Poříděvky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	28056	-17662	10393	12251
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	1417	-1302	115	438
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007	1417	-1302	115	438
4.	Ocenitelná práva	008				
5.	Goodwill	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	26538	-16360	10178	11813
B. II. 1.	Pozemky	014				
2.	Stavby	015	3409	-304	3105	3183
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	23129	-16056	7073	8630
4.	Pěstičské celky trvalých porostů	017				
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019				
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	100		100	
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	100		100	
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý fin. maj.	030				



Označení a	A K T I V A b	řádek c	Běžné účetní období			Mínulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	031	63982	-2133	61849	65403
C. I.	Zásoby	032	8729		8729	5847
C. I. 1.	Materiál	033	4316		4316	4579
	2. Nedokončená výroba a polotovary	034	2115		2115	1268
	3. Výrobky	035				
	4. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036				
	5. Zboží	037	2298		2298	
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	2104		2104	1283
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040				
	2. Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	041	1031		1031	
	3. Pohledávky - podstatný vliv	042				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	600		600	400
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	76		76	561
	6. Dohadné účty aktivní	045				
	7. Jiné pohledávky	046	397		397	322
	8. Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	51549	-2133	49416	55010
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	49193	-2133	47060	52602
	2. Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	050				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	051				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052				
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
	6. Stát - daňové pohledávky	054	1716		1716	1925
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	505		505	425
	8. Dohadné účty aktivní	056				
	9. Jiné pohledávky	057	135		135	58
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	1600		1600	3263
C. IV. 1.	Peníze	059	63		63	74
	2. Účty v bankách	060	1537		1537	3189
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
	4. Pollizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení	063	4012		4012	3596
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	2503		2503	1753
	2. Komplexní náklady příštích období	065				
	3. Příjmy příštích období	066	1509		1509	1843

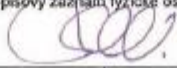


Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM	067	76254	81250
A.	Vlastní kapitál	068	27438	26563
A. I.	Základní kapitál	069	10230	10230
A. I. 1.	Základní kapitál	070	10230	10230
	2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
	3. Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy	073		
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
	2. Ostatní kapitálové fondy	075		
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076		
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	077		
	5. Rozdíly z přeměn společností	078		
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	079	1107	1174
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	1023	1023
	2. Statutární a ostatní fondy	081	84	151
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	082	15109	9899
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	15109	9899
	2. Neuhrazená ztráta minulých let	084		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	990	5260
B.	Cizí zdroje	086	44742	54355
B. I.	Rezervy	087		
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088		
	2. Rezerva na důchody a podobné závazky	089		
	3. Rezerva na daň z příjmů	090		
	4. Ostatní rezervy	091		
B. II.	Dlouhodobé závazky	092	1734	1163
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	093	370	
	2. Závazky - ovládací a řídicí osoba	094		
	3. Závazky - podstatný vliv	095		
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096		
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	097		
	6. Vydané dluhopisy	098		
	7. Dlouhodobé směnky k úhradě	099		
	8. Dohadné účty pasivní	100	75	55
	9. Jiné závazky	101	352	
	10. Odložený daňový závazek	102	937	1108



Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky	103	33288	31644
B. III. 1.	Závazky z obchodního styku	104	28417	27042
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	105		
3.	Závazky - podstatný vliv	106		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107	197	235
5.	Závazky k zaměstnancům	108	2196	2208
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	1179	1240
7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	267	258
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	111	968	639
9.	Vydané dluhopisy	112		
10.	Dohadné účty pasivní	113		
11.	Jiné závazky	114	65	22
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	115	9720	21548
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	1339	3406
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	117	6000	5300
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	118	2381	12842
C. I.	Časové rozlišení	119	4076	332
C. I. 1.	Výdaje příštích období	120	4076	332
2.	Výnosy příštích období	121		



Sestaveno dne: <b>10.6.2010</b>		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky: <b>společnost s ručením omezeným</b>	Předmět podnikání: <b>polygrafická výroba</b>	Pozn.:

# Příloha G

Měsíční závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

## ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni ..... 31.12.2010 .....  
(v celých tisících Kč)

IČ
48244627

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky  
PBÍlsk, s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání (sú-ě se od bydliště)  
Dělostřepecká 344  
Příbram I  
281 01

Označení a	A K T I V A b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř.02+03+31+83) = 1.67	001	95878	-21829	74049	76254
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (ř.04+13+23)	003	28821	-19798	9022	10393
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)	004	1417	-1392	25	115
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007	1417	-1392	25	115
4.	Oceňitelná práva	008				
5.	Goodwill (+/-)	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)	013	27304	-18407	8897	10178
B. II. 1.	Pozemky	014				
2.	Stavby	015	3472	-475	2997	3105
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	23832	-17932	5900	7073
4.	Pěstelské celky trvalých porostů	017				
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019				
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř.24 až 30)	023	100		100	100
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	100		100	100
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
4.	Půjčky a úvěry - cizí osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030				
C.	Oběžná aktiva (ř.32+39+46+58)	031	63718	-2030	61688	61849
C. I.	Zásoby (ř.33 až 38)	032	6980		6990	6729
C. I. 1.	Materiál	033	4028		4028	4316
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	1075		1075	2115
3.	Výrobky	035				
4.	Zvířata	036				
5.	Zboží	037	1889		1889	2298
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038				

Označení a	A K T I V A b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř.40 až 47)	039	932		932	2104
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040				
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	829		829	1031
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042				
4.	Pohledávky ze společností, členů družstva a ze účastníků sdružení	043				600
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				76
6.	Dohadné účty aktivní	045				
7.	Jiné pohledávky	046	103		103	397
8.	Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř.49 až 57)	048	51268	-2030	49238	49416
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	48278	-2031	46247	47060
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051				
4.	Pohledávky ze společností, členů družstva a ze účastníků sdružení	052				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
6.	Stát - daňové pohledávky	054	380		380	1716
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	428		429	505
8.	Dohadné účty aktivní	056	2067		2067	
9.	Jiné pohledávky	057	94	1	95	135
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř.59 až 62)	058	4520		4520	1600
C. IV. 1.	Peníze	059	178		178	63
2.	Účty v bankách	060	4344		4344	1537
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení (ř.64 až 66)	063	3347		3347	4012
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	3151		3151	2503
2.	Komplexní náklady příštích období	065				
3.	Příjmy příštích období	066	196		196	1500



Označení	P A S I V A	Číslo řádku	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM (f.68+85+118) = f.001	067	74049	76254
A.	Vlastní kapitál (f.69+73+78+81+84)	068	35187	27436
A. I.	Základní kapitál (f.70 až 72)	069	10230	10230
A. I. 1.	Základní kapitál	070	10230	10230
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
3.	Změny základního kapitálu (+/-)	072		
A. II.	Kapitálové fondy (f.74 až 77)	073		
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	076		
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách (+/-)	077		
A. III.	Rozervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (f.78+80)	078	1096	1107
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/nedělitelný fond	079	1023	1023
2.	Statutární a ostatní fondy	080	73	84
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (f.82+83)	081	16049	15109
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	16049	15109
2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	083		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (f.01-68-72-77-80-84-117) = f.60 výsledek zisku a ztráty v plném rozsahu	084	7812	990
B.	Cizí zdroje (f.86+91+102+114)	085	32169	44742
B. I.	Rezervy (f.87 až 90)	086		
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087		
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088		
3.	Rezerva na daň z příjmů	089		
4.	Ostatní rezervy	090		
B. II.	Dlouhodobé závazky (f.92 až 101)	091	1657	1734
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092	252	370
2.	Závazky - ovládací a řídicí osoba	093		
3.	Závazky - podatelství vliv	094		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096		
6.	Vydané dluhopisy	097		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098		
8.	Dohadné účty pasivní	099	117	75
9.	Jiné závazky	100	627	352
10.	Odložený daňový závazek	101	661	937



Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
B. III.	Krátkodobé závazky (č. 103 až 113)	102	27712	33288
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	21270	28417
2.	Závazky - ovládaající a řídicí osoba	104		
3.	Závazky - podstatný vliv	105		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	183	197
5.	Závazky k zaměstnancům	107	2331	2195
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	1255	1179
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	2321	267
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	342	968
9.	Vydané dluhopisy	111		
10.	Dohadné účty pasivní	112		
11.	Jiné závazky	113	30	65
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 115 až 117)	114	2800	5720
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115		1339
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	2800	6000
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117		2381
C. I.	Časové rozlišení (ř. 119-120)	118	6893	4076
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	6893	4076
2.	Výnosy příštích období	120		

Pozn.:



Sestaveno dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky	Předmět podnikání

## Příloha H

Obsahuje závazný výčet  
informací uvedený ve vyhlášce  
MF 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí  
účetní závěrku současně  
s doručením daňového přiznání  
za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu  
úřadu

### VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni.....**31.12.2007**.....

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ									
2007	1	2	4	8	2	4	4	6	2	7	

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

**PBtsk s.r.o.**

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání liší-li se od bydliště

**261 01 Příbram I**

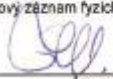
**Dělostřelecká 344**

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02		
+	Obchodní marže	03		
II.	Výkony	04	<b>188663</b>	<b>193216</b>
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	<b>188074</b>	<b>192731</b>
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	<b>589</b>	<b>484</b>
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba	08	<b>143627</b>	<b>138731</b>
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	<b>86609</b>	<b>85879</b>
2.	Služby	10	<b>57018</b>	<b>52852</b>
+	Přidaná hodnota	11	<b>45036</b>	<b>54484</b>
C.	Osobní náklady	12	<b>44772</b>	<b>42064</b>
C. 1.	Mzdové náklady	13	<b>33532</b>	<b>31587</b>
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	<b>10674</b>	<b>9910</b>
4.	Sociální náklady	16	<b>566</b>	<b>567</b>
D.	Daně a poplatky	17	<b>131</b>	<b>376</b>
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	<b>7245</b>	<b>4678</b>
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	<b>30325</b>	<b>1649</b>
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	<b>27519</b>	<b>1</b>
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	<b>2806</b>	<b>1648</b>
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	<b>15398</b>	<b>39</b>
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	<b>15398</b>	<b>39</b>
2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opr. pol. v prov. oblasti a komplex. NPO	25	<b>-155</b>	<b>421</b>
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	<b>669</b>	<b>1455</b>
H.	Ostatní provozní náklady	27	<b>2248</b>	<b>1663</b>
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření	30	<b>6391</b>	<b>8347</b>



Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovl. a říz. osob. a v úč. j. pod podst. vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42	161	2
N.	Nákladové úroky	43	933	591
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	2497	1474
O.	Ostatní finanční náklady	45	2188	1328
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-463	-443
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	2355	2246
Q. 1.	- splatná	50	2561	1788
2.	- odložená	51	-206	458
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	3573	5658
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	3573	5658
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	5928	7904



Sešaveno dne: <b>20.6.2008</b>		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky: <b>společnost s ručením omezeným</b>	Předmět podnikání: <b>polygrafická výroba</b>	Pozn.:



# Příloha I

Obsahuje závazný výčet  
informací uvedený ve vyhlášce  
MF 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí  
účetní závěrku současně  
s doručením daňového přiznání  
za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu  
úřadu

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni..... 31.12.2008

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ									
2008	1	2	4	8	2	4	4	6	2	7	

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky  
PĚtásk s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání liší-li se od bydliště

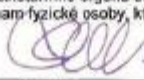
261 01 Příbram I  
Dělostřelecká 344

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02		
+	Obchodní marže	03		
II.	Výkony	04	215294	188663
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	215292	188074
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	2	589
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba	08	171805	143627
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	105368	86609
2.	Služby	10	66437	57018
+	Přidaná hodnota	11	43489	45036
C.	Osobní náklady	12	45153	44772
C. 1.	Mzdové náklady	13	33550	33532
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	10841	10674
4.	Sociální náklady	16	762	566
D.	Daně a poplatky	17	121	131
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	2976	7245
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	6655	30325
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	2637	27519
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	4018	2806
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	2950	15398
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	2950	15398
2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opr. pol. v prov. oblasti a komplex. NPO	25	-8062	-155
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	2215	669
H.	Ostatní provozní náklady	27	2480	2248
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření	30	6741	6391



Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžným 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Predané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovl. a říz. osob. a v úč. j. pod podst. vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42	95	161
N.	Nákladové úroky	43	1167	933
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	3913	2497
O.	Ostatní finanční náklady	45	2878	2188
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-37	-463
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	1444	2355
Q. 1.	- splatná	50	1517	2561
2.	- odložená	51	-73	-206
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	5260	3573
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58		
T.	Převod podílů na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	5260	3573
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	6704	5928



Sešlaveno dne: <b>15.6.2009</b>		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky: <b>společnost s ručením omezeným</b>	Předmět podnikání: <b>polygrafická výroba</b>	Pozn.:

# Příloha J

Obsahuje závazný výčet  
informací uvedený ve vyhlášce  
MF 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí  
účetní závěrku současně  
s doručením daňového přiznání  
za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu  
úřadu

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni..... 31.12.2009  
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ								
2009	1	2	4	6	2	4	4	6	2	7

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky  
PBřisk s.r.o.

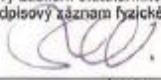
Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání (liší se od bydliště)  
261 01 Příbram I  
Dělostřelecká 344

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tižby za prodej zboží	01		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02		
+	Obchodní marže	03		
II.	Výkony	04	201578	215294
II. 1.	Tižby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	200731	215292
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	847	2
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba	08	156643	171805
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	84530	105368
2.	Služby	10	71113	66437
+	Přidaná hodnota	11	45935	43489
C.	Osobní náklady	12	42656	45153
C. 1.	Mzdové náklady	13	32504	33550
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	9603	10841
4.	Sociální náklady	16	549	762
D.	Daně a poplatky	17	141	121
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	3077	2976
III.	Tižby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	6618	6655
III. 1.	Tižby z prodeje dlouhodobého majetku	20	4804	2637
2.	Tižby z prodeje materiálu	21	1814	4018
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	9427	2950
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	9280	2950
2.	Prodaný materiál	24	147	
G.	Změna stavu rezerv a opr. pol. v prov. oblasti a komplex. NPO	25	-174	-8062
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	874	2215
H.	Ostatní provozní náklady	27	2224	2480
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření	30	-3924	6741



Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovf. a řiz. osob. a v úč. j. pod podst. virem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42	66	95
N.	Nákladové úroky	43	896	1167
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	3018	3913
O.	Ostatní finanční náklady	45	1221	2878
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	48	967	-37
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	899	1444
Q. 1.	- splatná	50	1071	1517
2.	- odložená	51	-172	-73
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	-3856	5260
XIII.	Mimofádné výnosy	53	4846	
R.	Mimofádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimofádné činnosti	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimofádný výsledek hospodaření	58	4846	
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	990	5260
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	1889	6704



Sestaveno dne: 10.6.2010		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání: polygrafická výroba	Pozn.:

# Příloha K

Minimální závazky výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni ..... 31.12.2010 .....

(v celých tisících Kč)

IČ
48244627

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky  
PBtlisk, s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání (zá-ě se od bydliště)  
Dělostřelecká 344

Přibram I  
261 01

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	424	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	411	
+	Obchodní marže (F.01-02)	03	13	
II.	Výkony (F.05+06+07)	04	220959	201578
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	221909	200731
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-1040	847
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba (F.09+10)	08	165305	155643
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	93636	84530
2.	Služby	10	71669	71113
+	Přidaná hodnota (F.03+04-08)	11	55577	45935
C.	Osobní náklady (f.13 až 16)	12	45839	42656
C. 1.	Mzdové náklady	13	34385	32504
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	10513	9603
4.	Sociální náklady	16	941	549
D.	Daně a poplatky	17	138	141
E.	Odpisy dlouhodobého majetku a materiálu	18	2802	3077
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (F.20+21)	19	4761	6518
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	118	4804
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	4643	1814
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (F.23+24)	22		9427
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		9280
2.	Prodávý materiál	24		147
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příslušných období (F.)	25	-102	-174
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	3826	874
HL.	Ostatní provozní náklady	27	6338	2224
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření [(f.11-12-17-18+19-22-+/-25)+26-27+(-28)-(-29)]	30	9049	-3924

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř.34 až 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	41		
X.	Výnosové úroky	42	135	69
N.	Nákladové úroky	43	486	899
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	2452	3016
O.	Ostatní finanční náklady	45	1561	1221
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření [(ř.31-32+35+37-38+39-40+(+/-41)+42-43+44-45+(+/-46)-(-47))]	48	540	967
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř.50+51)	49	1777	899
Q. 1.	- splatná	50	2054	1071
2.	- odložená	51	-277	-172
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř.30+48-49)	52	7812	-3859
XIII.	Mimořádné výnosy	53		4846
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř.56+57)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř.53-54-55)	58		4846
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (ř.52+58-59)	60	7812	990
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	9589	1889

Pozn.:

Sestaveno dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky	Předmět podnikání

## **Abstrakt**

SLABÝ, J. *Obchodní plán firmy na základě aktivní marketingové činnosti*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 65 s., 2012

**Klíčová slova:** marketingové nástroje, obchodní plán, zakázka, podíl na trhu, polygrafický průmysl

Bakalářská práce je zaměřena na marketingové aktivity spojené s obchodním plánem společnosti PBtisk, s.r.o. Teoretická a praktická část se v rámci bakalářské práce prolínají.

Teoretická část obsahuje základní informace o společnosti a hlavní tendence, které ovlivňují knižní polygrafický průmysl.

Praktická část popisuje finanční situaci společnosti, která je ilustrována pomocí vybraných poměrových ukazatelů likvidity, zadluženosti, aktivity a rentability. Aplikuje postavení společnosti na knižním polygrafickém trhu v letech 2007 až 2009 pomocí vybraných ukazatelů u neperiodických publikací. Zároveň je provedena kalkulace konkrétní zakázky.

Výstupem bakalářské práce je firemní podíl na trhu společně se zjištěnými tržními trendy, obchodní plán s marketingovým rozpočtem za rok 2011, definovaný cílový segment zákazníků, výrobní situace firmy na základě sledované zakázky a nalezení možných vylepšení pro firmu PBtisk, s.r.o. se zaměřením na konkurenceschopnost.

## **Abstract**

**Key words:** marketing instruments, business plan, contract, market share, printing industry

Bachelor thesis is focused on marketing activities associated with business plan of PBtisk, Ltd. The theoretical and the practical part of bachelor thesis overlap.

The theoretical part contains basic information about the company and the main trends, which influence book printing industry.

The practical part describes financial analysis of the company illustrated by selected financial indicators of liquidation, debt, activity and profitability. This part also apply company position of the book printing market for the years from 2007 to 2009 by selected indicators of non-periodical publications. Calculation of specific contract is also performed.

Output of this bachelor's thesis is market share of the company together with the identified market trends, business plan with marketing budget for 2011, defined target customer segment, production situation of the company based on the monitoring of contract and the discovery of possible improvements for PBtisk, Ltd with focus on competitiveness.