

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Inovace a podnikatelský projekt

Bc. Nicole Salabová

© 2015 ČZU v Praze

Inovace a podnikatelský projekt

Souhrn

Diplomová práce se zabývá tématy „inovace a podnikatelský projekt“. V teoretické části je s využitím odborné literatury věnována pozornost pojmu projekt, inovace, certifikace firem a SWOT analýza. Pro praktickou část diplomové práce byla vybrána společnost Vodní stavby Group, s.r.o.

Práce poskytuje komplexní pohled na situaci podniku v období hospodářské krize. Je provedeno zhodnocení vnitřního prostředí podniku a vnějšího prostředí a jejich vliv na činnost podniku. Výsledky těchto zhodnocení jsou aplikovány ve SWOT analýze a následně jsou navržena opatření pro přežití hospodářské krize. Dále je popsána a zhodnocena certifikace firmy normami ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001. Na základě uvedených analýz a hodnocení jsou navržena strategická opatření a cíle společnosti pro rok 2015. Cílem diplomové práce je zpracování návrhu strategických opatření pro eliminaci vlivů ekonomické krize ve stavebnictví ve vybrané stavební firmě.

Klíčová slova:

Analýza, audit, certifikace, cíl, hospodářská krize, inovace, management, norma, projekt, strategie.

1. Cíl práce a metodika

1.1. Cíl práce

Cílem diplomové práce je zpracování návrhu strategických opatření a cílů pro rok 2015, které by vedly k eliminaci vlivů ekonomické krize ve stavebnictví ve vybrané stavební firmě.

Dílčím cílem práce je zhodnocení vybavenosti společnosti z hlediska materiálního a personálního charakteru a zhodnocení vedení společnosti.

Dalším dílčím cílem je provedení analýzy vnitřního prostředí a analýzy vnějšího prostředí.

Dále je cílem práce zhodnocení vlivu ekonomické krize na strategické oblasti podniku – pozemní stavby, inženýrské stavby, servisní činnost, vstupy a majetek společnosti

1.2. Metodika práce

Diplomová práce je členěna do dvou hlavních částí – teoretická a praktická. Teoretickou část tvoří literární rešerše, která se zabývá především tématem inovace a podnikatelský projekt.

Praktická část se zabývá analýzou společnosti Vodní stavby Group, s.r.o., zhodnocením současného stavu podniku a prostředím, ve kterém působí. Analýza vnitřního prostředí je provedena na základě analýzy marketingového mixu, kde je analyzován produkt podniku, tvorba ceny, propagace podniku a distribuce, kooperace firmy. Dalším prostředkem pro provedení analýzy vnitřního prostředí je finanční analýza podniku za období 2011 až 2013.

Finanční analýza je zaměřena na ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti podniku. Vnější analýza je provedena pomocí PEST analýzy, kde jsou analyzovány politické, ekonomické a technologické vlivy. Na základě získaných poznatků z teoretické části a zhodnocení stavu podniku byla provedena SWOT analýza, kde byly vyhodnoceny silné a slabé stránky podniku a zároveň příležitosti a hrozby ve strategických oblastech. Dále se práce zabývá procesem certifikace společnosti, který proběhl v období 03-04/2010 a 04/2011 a byl zhodnocen jeho přínos pro společnost. Zhodnocení přínosů bylo částečně provedenou formou dotazníkového šetření. Následně byly stanoveny návrhy doporučených opatření a cílů podniku pro rok 2015 za účelem překonání hospodářské krize.

2. Teoretická část

Teoretickou část diplomové práce tvoří především literární rešerše, která se zabývá tématem „Inovace a podnikatelský projekt“. První část teorie se zabývá problematikou účastníků projektů, odporem, který tito účastníci vyvíjejí v procesu změny v organizaci a motivací účastníků, která je v případě spolupráce lidí a vize určitého vývoje podniku velice důležitá. Dále je řešena problematika řízení projektů z hlediska plánování, realizace a financí. Druhým stěžejním tématem je inovace a její typologie. V poslední řadě je teoretická část věnována problematice evropských norem ISO 9001, ISO 14001 a OHSAS 18001 a historii a podstatě SWOT analýzy. Pro práci byla vybrána odborná literatura, která je uvedena v seznamu zdrojů.

3. Praktická část

Praktická část poskytuje komplexní pohled na situaci podniku Vodní stavby Group, s.r.o. v období hospodářské krize. Po uvedení základní charakteristiky společnosti je provedeno zhodnocení vnitřního prostředí podniku, kde je sledována oblast personální, materiální, oblast řízení a kooperace podniku.

V oblasti materiální bylo konstatováno hlavní výhodou umístění provozovny společnosti v jednom areálu, kde se nachází správa, dílny, sklady, odstavené plochy, čímž je zjednodušen operativní proces řízení a monitoring mechanizace a dopravních prostředků. Významné pro provozovnu je také trvalá ostraha objektů a evidence pohybu zaměstnanců a návštěv.

Personální vybavenost lze ve vztahu k odborným útvarům charakterizovat jako stabilní, avšak ve výrobním útvaru v dělnických profesích jako velmi problematické. Příčina tohoto problému je shledávána v úbytku kvalitních zaměstnanců na trhu pracovních sil v regionu. Při získávání pracovníků do vedoucích pozic bylo prokázáno významné omezení v praktických zkušenostech a základních znalostech. U dělnických profesí chybí

především kvalifikace a odbornost. Při zajišťování požadovaných odborných kurzů a školení firmě rostou náklady.

V oblasti řízení jsou základním elementem společnosti pravidelné porady vedení, které se konají 1x týdně. Zde jsou sledovány a projednávány realizované projekty a řešena operativní problematika. Velmi přínosným krokem se stala inovace procesů řízení zavedením „Integrovaného systému řízení“, který byl výsledkem certifikace společnosti normami ISO 9001, ISO 14001 a OHSAS 18001. Na základě hodnocení uplynulých období lze konstatovat přínos této akreditace, například v účasti ve výběrových řízeních, ekonomické oblasti, kvalitě prací, personální oblasti. Mimo pozitivních přínosů přinesla certifikace společnosti i značné náklady a vysokou administrativní náročnost.

Po zhodnocení marketingového mixu společnosti lze konstatovat, že produkty mají charakter zakázkových projektů, které jsou realizovány především na základě výběrových řízení. Konečné produkty vycházejí z přání a představ investora (zákazníka). Přidanou hodnotou produktu je odborná realizace dle evropských norem ISO 9001, ISO 14001 a OHSAS 18001.

Cena je sestavována dle cenové soustavy ÚRS, na základě které jsou vytvářeny vnitropodnikové ceny dle individuální stavby. Při sestavování vnitropodnikové ceny je brán ohled na předešlé zkušenosti firmy, reálné ceny materiálů a prací a využití subdodávek. Dále je k ceně přidána procentuální zisková přírážka.

Propagace společnosti je celkem bohatá. Její propagační nástroje tvoří logotyp firmy, webové stránky, vizitky, dárkové předměty, pracovní oděvy a dopravní prostředky. Pro zvýšení propagace je navrhována výroba reklamních plachet s názvem a kontaktními údaji společnosti, které by byly umístovány na realizovaných stavbách např. na plotě, lešení apod.

V případě realizace stavebních akcí je pro firmu důležitá spolupráce s dalšími firmami z důvodu subdodávek. Jelikož v dnešní době krize je téměř nereálné, aby firma byla vybavena veškerým potřebným vybavením, ať už personálním, materiálním či

finančním, je tato kooperace firem velice podstatná. Firma tuto spolupráci využívá v oblasti personální a materiální.

Finanční zdraví podniku je velmi citlivé. Bez radikálních opatření spěje firma k zániku. Likvidita společnosti je v rámci běžné, pohotovostní a okamžité likvidity zcela nedostačující a má klesající tendenci. Doba obratu aktiv je ve sledovaných letech vysoká a má tendenci růst. Platební morálka společnosti je postupem času zhoršující, avšak není zcela katastrofální. Ovšem míra zadluženosti a koeficient samofinancování jsou likvidační. Firma by měla co nejdříve snížit své dluhy, nebo bude pro ni tento problém důvodem k ukončení činnosti.

Současnou snahou společnosti by měl být prodej movitého a nemovitého majetku, který není přímo nutné firmou vlastnit a posílení krátkodobého majetku. Dalším opatřením v této oblasti je snížení zadluženosti podniku. V současnosti je firma v majetkové oblasti na hraničním bodě zajištění provozu. Zároveň by se měla firma snažit o minimalizaci zásob a nedokončené výroby, což představují rozpracované projekty.

Při zhodnocení vnějšího prostředí byl konstatován znatelný problém, kterým je v současné době nárůst předpisů, jejich změn, doplňky a rušení, jako například změny v daňovém systému. Takto vyvolané problémy navyšují náklady na zajištění odborných školení a způsobují nárůst administrativní zátěže. Na základě výsledku z uplynulých kontrol minulých období vyplývá jednoznačný fakt, že je nutné najímat si na nejčastěji kontrolovanou oblast odbornou firmu, jelikož vlastní zaměstnanci tohoto nejsou schopni.

Nepříznivým vlivem hospodářské krize je značný nedostatek finančních prostředků. V případě výstavby z programů Evropské unie je obtížné hledání prostředků na spoluúčast. Často je pozastaveno i financování již realizovaných staveb, což pro malé a střední podniky je často likvidační situace.

V důsledku povodní vznikl velký objem vodohospodářských prací na odstraňování povodňových škod. Nepříznivým vlivem krize je ovšem fakt, že neustále roste počet firem, které se účastní výběrových řízení. U zakázek malého rozsahu se mezi těmito společnostmi

stále častěji objevují podniky, které dokázali pokrýt i projekty v objemu 50-100 mil. Kč. Tyto společnosti ztěžují a často i vylučují účast malých a středních firem.

Problémem v oblasti servisní údržby je široká působnost podniku, čímž rostou náklady na dopravu a organizaci. V důsledku krize jsou servisní činnosti prováděny minimálně, což vede ke stále zhoršujícímu stavu objektů, čímž je vytvářen velký problém do budoucna.

Celkově lze konstatovat, že negativní vliv hospodářské krize je neustupující. Důsledkem se stává utlumení potenciálních investorů a jejich poptávek. V posledních letech se věnuje pozornost pouze havarijním stavům, nebo jsou dokončovány dlouhodobé projekty.

V severozápadním regionu je dokončována těžba uhlí v povrchových dolech, kde je plánováno vzniknutí jezer. Toto zatopení bude doprovázeno rekultivací a revitalizací dotčených oblastí, což představuje pro firmu potenciální možnost realizovaných akcí. Dále je pro firmu perspektivní oblastí program „Zelená úsporám“, kde má firma již potřebné zkušenosti z dříve realizovaných akcí.

Firma Vodní stavby Group, s.r.o. podstoupila v období 03/2010 – 04/2010 a 04/2011 certifikační proces. Lze konstatovat, že podmínky a požadavky ČSN EN ISO 9001, ČSN EN ISO 14001 a OHSAS 18001 jsou realizovány a dodržovány. Integrovaný systém řízení se stal součástí pracovního procesu v celém podniku. Velkým přínosem certifikace bylo otevření přístupů společnosti do výběrových řízeních, financovaných z fondů EU. Společnost již může v realizačním procesu vystupovat jako hlavní dodavatel. Podstatně se zlepšila kvalita přípravy a prováděných prací. Zavedením „Integrovaného systému řízení“ došlo k vymezení kompetencí a odpovědností zaměstnanců a sjednotila se kontrolní činnost.

V praktické části diplomové práce byla provedena na základě výše uvedených poznatků SWOT analýza strategických oblastí a byla navržena opatření, která vedou k překonání krize, zlepšení stavu společnosti a udržení konkurenceschopnosti.

V personální oblasti byly stanoveny jako doporučené opatření minimální předpoklady pro přijímání nových vedoucích a THP pracovníků. Cílem v této oblasti je pro rok 2015 zvyšování kvalifikace pracovníků (pravidelné školení v oblasti účetnictví, daní a personalistiky, odborné školení BOZP a PO a odborné školení pro práci se zateplovacím systémem Kingspam)

V oblasti kooperace podniku je hlavním cílem udržení a pokračování ve spolupráci s Českou zemědělskou univerzitou.

Velmi významným cílem pro další rozvoj společnosti je obhajoba certifikace při dozorovém auditu v dubnu 2015.

Pro další vývoj společnosti je hlavním předpokladem přežití hospodářské krize. Dlouhodobé prognózy jsou téměř nereálné. V současnosti je nutná především pružná reakce na neustále měnící se prostředí a provádění operativních opatření. Z tohoto důvodu byla navrhována úsporná opatření v podobě kumulací funkcí, částečný prodej mechanizace, úspora pohonných hmot aj. Bude-li hospodářská krize překonána, zaměří se firma na realizaci projektů v oblasti životního prostředí a vodohospodářství v severozápadním regionu a provádění zateplovacích prací, neboť v tomto oboru má firma jak největší zkušenosti, tak i očekávané příležitosti.

4. Seznam zdrojů:

4.1. Tištěné zdroje

BARTÁK, Jan. *Quo vadis, personalistiko?*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010, 113 s. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-80-87197-35-6.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. Manažer. ISBN 9788024715353.

ČASTORÁL, Zdeněk. *Základy moderního managementu*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2009. ISBN 9788086723761.

FINE, Lawrence G. *The SWOT analysis: using your strength to overcome weaknesses, using opportunities to overcome threats*. S.l.: Kick It, 2009. ISBN 9781449546755.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 408 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.

HUSSEY, D. *Jak reorganizovat firmu*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000, vi, 113 s. ISBN 807226351x.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Podnik v časech krize: jak se dostat do potíží a jak se dostat z potíží - zkušenosti ze světové recese let 2007 až 2009*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 206 s. ISBN 978-80-247-3136-0.

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015, 194 s. Expert (Grada Publishing). ISBN 9788024753669.

NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 182 s. Poradce (Grada Publishing). ISBN 8024703920.

PITRA, Zbyněk. *Inovační strategie*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1997, 177 s. ISBN 80-7169-461-4.

PITRA, Zbyněk. *Management inovačních aktivit*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2006, 438 s. ISBN 80-86946-10-x.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Investiční controlling: jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 285 s. Prosperita firmy. ISBN 9788024729527.

SOUČEK, Zdeněk. *Firma 21. století: (předstihněme nejlepší!!!)*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2005, 258 s. ISBN 8086419886.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 353 s. Expert (Grada). ISBN 8024715015.

ŠTEFÁNEK, Radoslav. *Projektové řízení pro začátečníky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, vi, 304 s. ISBN 9788025128350.

VEBER, Jaromír. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007, 201 s. ISBN 978-80-247-1782-1.

4.2. Elektronické zdroje

Certifikace a veřejné zakázky. *ISO* [online]. [cit. 2015-01-12]. Dostupné z: http://www.iso.cz/?page_id=29

ISO-EMS - Certifikace normy ISO 18001: Přínosy zavedení certifikovaného systému dle OHSAS 18001. *ISO-EMS - Certifikace normy ISO 18001* [online]. [cit. 2015-01-13]. Dostupné z: <http://www.iso-ems.cz/iso-18001.php>

ISO-EMS - Poradenství a certifikace normy ISO 14001. *ISO-EMS - Poradenství a certifikace normy ISO 14001* [online]. [cit. 2015-01-13]. Dostupné z: <http://www.iso-ems.cz/iso-14001.php>

ISO » ISO 14001:2004. *ISO » ISO 14001:2004* [online]. [cit. 2015-01-13]. Dostupné z: http://www.iso.cz/?page_id=40

ISO » OHSAS 18001:2007: Historie. *ISO » OHSAS 18001:2007* [online]. [cit. 2015-01-13]. Dostupné z: http://www.iso.cz/?page_id=42

ISO » OHSAS 18001:2007: Princip normy. *ISO » OHSAS 18001:2007* [online]. [cit. 2015-01-13]. Dostupné z: http://www.iso.cz/?page_id=42

ISO » OHSAS 18001:2007: Přínosy zavedení certifikovaného systému dle OHSAS 18001. *ISO » OHSAS 18001:2007* [online]. [cit. 2015-01-13]. Dostupné z: http://www.iso.cz/?page_id=42

ISO 9001. *ISO* [online]. [cit. 2015-01-12]. Dostupné z: http://www.iso.cz/?page_id=38

ISO 9001 - Info-ISO.cz - Informace o mezinárodní normě ISO 9001. *ISO 9001: Informace o mezinárodní normě ISO 9001* [online]. [cit. 2015-01-13]. Dostupné z: http://www.info-iso.cz/iso_9001_informace/

ISO 14001: ISO 14001 - Info-ISO.cz - Informace o mezinárodní normě ISO 14001. *ISO 14001* [online]. [cit. 2015-01-13]. Dostupné z: http://www.info-iso.cz/iso_14001_informace/

OHSAS 18001 | Bezpečnost: Co to je OHSAS 18001?. *OHSAS 18001 / Bezpečnost* [online]. [cit. 2015-01-13]. Dostupné z: <http://www.certifikace-iso.cz/ohsas-18001>

Oslo Manual 2005 - Product - Eurostat. *Eurostat* [online]. 24.11.2005 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: [view-source:http://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-manuals-and-guidelines/-/OSLO](http://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-manuals-and-guidelines/-/OSLO)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Míra inflace. [online]. 1.4.2014. [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace_animovany_graf

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Statistika inovací*. [online]. 2013 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statistika_inovaci

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Tvorba a užití HDP*. [online]. 27.2.2015. [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/chdp022715.docx>