

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ PREZENČNÍ STUDIUM**

2018-2019

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Jakub Hrstka**

**Podnikatelský plán vybavování interiérů**

Praha 2019

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Štefan Toth

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR FULL-TIME STUDIES**

2018-2019

**BACHELOR THESIS**

**Jakub Hrstka**

**Business plan for furnishing interiors**

Prague 2019

The Bachelor Work Supervisor: Ing. Štefan Toth

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská/diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval(a) samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal(a), v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Jméno autorka(y) .....

## **Poděkování**

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Štefanu Tothovi za odborné rady, inspiraci, za pomoc a vedení práce.

## **Anotace**

Tato práce pojednává o založení společnosti, vedení, řízení a motivování lidských zdrojů. Jsou zde vyobrazeny náležitosti potřebné k založení firmy a k bezproblémovému provozu. Práce z teoretického hlediska popisuje podnik, kdy se firma snaží proniknout na trh a do úplného povědomí okolí. Praktická část je zaměřena přímo na problematiku daného podniku. Práce obsahuje výpočty a kalkulace se ziskem.

## **Klíčová slova**

Podnikatelský plán, marketing, řízení lidských zdrojů, trh, analýza, podnik, truhlářství, zakázková výroba, vedení lidí.

## **Annotation**

This thesis deals with company foundation, management, management and motivation of human resources. They depict the necessary elements for establishing a company and for trouble-free operation. The theoretical work describes the company when the company tries to penetrate the market and to the full awareness of the surroundings. The practical part is focused directly on the issue of the given enterprise. The work includes calculations and cost-benefit calculations.

## **Keywords**

Business plan, marketing, human resource management, market, analysis, business, jointy, custom production, leadership.

## OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>10</b>
<b>1. TEORETICKÁ PODSTATA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....</b>	<b>10</b>
1.1. Živnostenské podnikání .....	10
1.2. Právní forma podnikání .....	10
1.3. Společnost s ručením omezeným.....	11
<b>2. ANALÝZA TRHU, MARKETINGOVÁ STRATEGIE .....</b>	<b>13</b>
2.1. Analýza prostředí .....	13
2.2. SWOT analýza.....	14
2.3. Marketingová strategie .....	15
2.4. Marketingový mix.....	17
2.5. Výběr segmentu trhu.....	20
2.6. Demografický vývoj v oblasti firmy.....	21
2.7. Konkurence .....	22
1.1. Přehled konkurence v odvětví.....	22
2.8. Obchodní partneři .....	25
<b>3. CÍLE PODNIKU.....</b>	<b>27</b>
3.1. Metoda S M A R T .....	27
3.2. Konkrétní cíle podniku .....	29
<b>4. ZAMĚSTNANCI .....</b>	<b>30</b>
4.1. Odměňování zaměstnanců .....	31
4.2. Hodnocení práce .....	33
4.3. Mzdové formy.....	34
4.4. Zaměstnanecká struktura .....	36
4.5. Profesní předpoklady .....	36
4.6. Náplň práce .....	37
4.7. Mzdy .....	39
<b>5. MOTIVACE ZAMĚSTNANCŮ.....</b>	<b>44</b>
5.1. Motivační nástroje .....	44

5.2.	Zpestření práce pracovníka .....	46
5.3.	Typy motivace .....	47
5.4.	Teorie motivace .....	47
<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>		<b>51</b>
6.	Charakteristika subjektu .....	51
6.1.	Struktura podniku .....	54
<b>7.</b>	<b>VYBAVENÍ DÍLNY .....</b>	<b>54</b>
<b>8.</b>	<b>ÚVĚR .....</b>	<b>56</b>
8.1.	Charakteristika úvěru .....	56
8.2.	Kalkulace úvěru .....	57
<b>9.</b>	<b>POŘÍZENÍ DLOUHODOBÉHO MAJETKU .....</b>	<b>59</b>
9.1.	Odpisy .....	60
<b>10.</b>	<b>NAKLÁDÁNÍ S ODPADY .....</b>	<b>61</b>
11.	Provozní výdaje .....	62
11.1.	Internet a mobilní tarif .....	62
11.2.	Elektřina a voda .....	63
11.3.	Mzdy .....	65
<b>12.</b>	<b>DAŇOVÁ EVIDENCE .....</b>	<b>67</b>
12.1.	Rozvaha .....	67
12.2.	měsíční příjmy .....	67
12.3.	Hospodářský výsledek 2017 .....	68
12.4.	Hospodářský výsledek 2018 .....	69
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>70</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b>		<b>71</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....</b>		<b>74</b>



## ÚVOD

Tématem bakalářské práce je podnikání v truhlářském odvětví a vybavování interiérů obecně. Jedná se o vytvoření podnikatelského plánu pro podnikání v České republice a zhodnocení, zda má firma šanci na trhu přežít či nikoliv. Práce vykresluje potenciálním podnikatelům přehled o tom, co všechno musí udělat a následně zvážit, než začnou podnikat.

Hlavním cílem bakalářské práce je založení podniku, který bude poskytovat potenciálním zákazníkům, statky a služby. Daný subjekt se zabývá vybavováním interiérů. To zahrnuje výrobu nábytku a atypického nábytku z lamina i z masivu, výrobu kuchyní a následné montáže. Dále podlahářství, přepravek materiálů a tesařství. Praktická část bakalářské práce je samotné vytvoření podnikatelského plánu, kde je vyhotoven finanční plán, který stanovuje výši potřebných peněžních prostředků k podnikání. Předpoklad příjmů a výdajů. Dále je zpracovaná kalkulace s úvěry, mzdy, daňové evidence a odpisy. V teoretické je zpracovaná SWOT analýza, McKinseyho model 7S, marketingový plán, plán výroby a segmentace zákazníků. V teoretické části je dále rozebíráno řízení lidských zdrojů, konkrétně vedení, motivování a odměňování zaměstnanců.

Autor práce vytvořil fiktivní firmu na úkor svého dosavadního podnikání, působení na trhu jako OSVČ. Svou práci chce použít ve svém osobním životě a založit společnost, kterou v práci popisuje. Autor v práci promítá některé ze svých poznatků a zkušeností z podnikání. Některé údaje jsou odrazem z autorova podnikání nebo z firem, se kterými autor spolupracoval. Údaje mohou být nepravdivé, jelikož se jedná o obchodní tajemství firem. Autor ve své práci probírá více podrobně motivaci zaměstnanců, protože má v plánu některé motivační prostředky praktikovat na své zaměstnance z pozice majitele / manažera vlastní firmy.

Firma se na začátku podnikání přihlásí jako dobrovolný plátce DPH, ale autor v této práci s DPH nijak více nekalkuluje.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1. TEORETICKÁ PODSTATA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

### 1.1. ŽIVNOSTENSKÉ PODNIKÁNÍ

*„Živnostenské podnikání představuje specifickou oblast podnikání v oblasti výroby, obchodu a poskytování služeb. Živností se rozumí soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem. Provozovat živnost, lze pouze na základě živnostenského oprávnění.“ [1]*

### 1.2. PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ

*„Právní forma podnikání určuje typ podnikatelského subjektu, který se věnuje podnikání. Je definována v soustavě práva daného státu nebo společenství.“*

*Právnícké osoby jsou definovány Zákonem o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb.) jako obchodní korporace. Česká legislativa zná pět druhů korporací: s. r. o., a. s., v. o. s., k. s., družstvo“ [2]*

---

[1] BOHATA, Petr. Úplné znění. Ostrava: Nakladatelství Sagit, 2018. ISBN 978-80-7488-307-1.

[2] Právnícká osoba, Právní formy podnikání. IPodnikatel.cz [online]. 2014 [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/Pravnicka-osoba.html>

### 1.3. SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM

*„Společnost s ručením omezeným je jedna z forem obchodních společností, celosvětově je běžně využívána. V Česku jde o nejrozšířenější formu podnikání, upravuje ji zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Zákonem je považována za společnost kapitálovou.“ [2]*

#### **Založení a vznik společnosti**

Společnost tohoto typu může založit jediný společník nebo více společníků. Obchodní firma společnosti musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“. Minimální vklad společníka, a tudíž i minimální výše základního kapitálu společnosti, je 1 Kč. Společnost je založena v okamžiku, kdy se všichni její společníci dohodnou na obsahu společenské smlouvy a podepíší ji u notáře, avšak vzniká až okamžikem zápisu do obchodního rejstříku.

#### **Právní odpovědnost**

Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem, společníci pak společně a nerozdílně ručí za závazky společnosti jen do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění.

---

[2] *Právnícká osoba, Právní formy podnikání. IPodnikatel.cz [online]. 2014 [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/Pravnicka-osoba.html>*

## **Orgány společnosti**

**Valná hromada** - nejvyšší orgán společnosti. Členy valné hromady jsou všichni společníci (majitelé, vlastníci). Svolává ji jednatel společnosti nejméně jedenkrát ročně a do její působnosti patří např. rozhodování o změně společenské smlouvy, změně základního kapitálu, o připuštění nepeněžitého vkladu, volba a odvolání jednatele a dozorčí rady (byla-li zřízena), dále valná hromada schvaluje například rozdělení zisku a účetní závěrku.

**Jednatelé** - jsou statutárním orgánem společnosti. Společnost může mít jednoho nebo více jednatelů. Jednateli přísluší obchodní vedení společnosti. Jednatelé jsou uvedeni v obchodním rejstříku.

**Dozorčí rada** - tento nepovinně vytvářený orgán dohlíží na činnost jednatelů, kontroluje účetní dokumentaci, jednou ročně předkládá zprávu o své činnosti valné hromadě.

## **Společníci**

V postavení společníků se akcentuje kapitálová povaha, nikoli osobní povaha. Rozsah práv a povinností je nerovný, řídí se majetkovou účastí společníků na společnosti.

## **Práva společníků**

Společníci mají právo na podíl na zisku, právo na vypořádací podíl, právo na podíl na likvidačním zůstatku, právo podílet se na řízení společnosti, právo na informace, právo na společnickou žalobu a minoritní práva.

## **Povinnosti společníků**

Povinnosti společníků zahrnují vkladovou povinnost, příplatkovou povinnost, povinnost loajality a též pro společníky platí zákaz konkurence.

## **2. ANALÝZA TRHU, MARKETINGOVÁ STRATEGIE**

### **2.1. ANALÝZA PROSTŘEDÍ**

Analýza vnitřního a vnějšího prostředí přináší podnikatelům sumární informace o fungování dosavadních firem, konkurence a jiných podniků. Analýza údajů o marketingovém prostředí může značně pomoci firmě k zacílení zákaznických segmentů.

#### **Příležitosti a hrozby**

*„Základem správného posouzení analýzy prostředí, resp. analýzy příležitostí a hrozeb ve firmě, je sledování marketingového makroprostředí a mikroprostředí, které firmu ovlivňují. Mezi marketingové makroprostředí patří demografické prostředí, ekonomické, sociální a právní prostředí. Tato prostředí ovlivňují obchody, které firma uskutečňuje. Mezi účastníky marketingového mikroprostředí patří zákazníci, konkurenti, dodavatelé a řada dalších skupin. Ti ovlivňují zisky firmy na daném trhu.“ [3]*

---

[3] Analýza prostředí (příležitosti a hrozby). ALTOXO SE [online]. [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/analyza-prostredi-prilezitosti-a-hrozby>

*„Při zkoumání těchto dvou prostředí musí podnikatel, jeho manažeři a ostatní pracovníci rozpoznat pro firmu nové příležitosti. Ty by měla firma znát a využít podle jejich přitažlivosti a pravděpodobnosti úspěchu. Firma je musí také umět využít a udržet si je. Díky nim může konkurovat svým protivníkům řadu let. Výhodou je také vytvoření Matice příležitostí, ve které se na ose objeví výše jmenované aspekty – přitažlivost a pravděpodobnost úspěchu. Tato matice dokáže sdělit, v jakém kvadrantu se vyskytují nejvýhodnější příležitosti pro firmu.“ [3]*

*„Na druhé straně firmu ovlivňují i hrozby, které na ni působí. Jedná se o vývojové trendy v prostředí. Představují různé možnosti ohrožení firmy, která vedou k narušení chodu vytyčených aktivit. Jako u příležitostí, existují dvě veličiny, které by podnikatel měl sledovat. Jsou jimi závažnost hrozeb a pravděpodobnost výskytu hrozeb v určitém odvětví či na určitém trhu. Existuje zde také možnost (jako u příležitostí) vytvoření Matice ohrožení. Je také tvořena čtyřmi kvadranty a výše uvedené veličiny – závažnost a pravděpodobnost ohrožení – se nanesou na osy u kvadrantů.“ [3]*

## **2.2. SWOT ANALÝZA**

*„SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru. Hodnotí současný stav podniku a současnou situaci.“[4]*

---

[3] Analýza prostředí (příležitosti a hrozby). ALTOXO SE [online]. [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/analyza-prostredi-prilezitosti-a-hrozby>

[4] HANZELKOVÁ, Alena a Miloslav KŘEKOVSKÝ. Strategické řízení. 3. přepracované vydání. C. H. Beck, 2017. ISBN 9788074006371

Tabulka 1 SWOT analýza

<p style="text-align: center;"><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• zkušenosti a praxe</li><li>• přímá komunikace se zákazníky</li><li>• kvalita produktů</li><li>• prvotřídní služby</li><li>• zaměření produktů až po instalaci</li><li>• know-how</li><li>• vysoká poptávka po truhlářských službách</li> <li>• málo kvalifikovaných řemeslníků</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• málo kvalitních řemeslníků</li><li>• technologie</li><li>• kapitál</li><li>• nejistota doručení zboží v termínu</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• noví odběratelé</li><li>• dlouhodobé spolupráce</li><li>• nové technologie</li><li>• nové postupy</li><li>• modernizace výrobků</li><li>• noví dodavatelé</li><li>• zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníků</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Hrozby</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• málo kvalifikovaných řemeslníků</li><li>• časové termíny zakázek</li><li>• expanze konkurence</li><li>• zlepšení nabídky u konkurence</li><li>• financování (nesplacení zakázky)</li></ul>

*[vlastní tvorba]*

### 2.3. MARKETINGOVÁ STRATEGIE

*„Marketingové řízení je především řízením poptávky. Cílem je poznat a pochopit potřeby zákazníků a ovlivňovat jejich intenzitu, načasování a složení v souladu se strategií organizace.*

*Veškerá marketingová strategie je založena na STP – segmentaci, targetingu a positioningu. Společnost objevuje na trhu odlišné potřeby a skupiny, cílí na ty, které může uspokojit lépe než ostatní a pak umísťuje svou nabídku tak, aby si cílový trh všiml odlišné nabídky a image.“ [5]*

---

[5] Marketingová strategie - Managementmania.com. Managementmania.com [online]. 2016 [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingova-strategie>

**S – segmentace** zákazníci jsou různí a mají různé potřeby. Proto je důležité rozdělit trh podle jejich chování a dalších charakteristik do skupin zákazníků – tzv. tržních segmentů. Práce se segmenty je ten nejefektivnější způsob, jak můžete se zákazníky komunikovat. Respektuje jejich individuální potřeby určitou personalizovanou nabídkou produktů a služeb a práce je tak efektivnější.

Segmentovat můžeme například: Demograficky (věk, příjem), geograficky (státy, města), dle objednávky (malá, velká), nákupního chování (stávající zákazník, nový zákazník) a podle velikosti zákazníka (malá firma, střední firma, velká firma).

**T – targeting (zacílení)** zacílení na konkrétní skupinu zákazníků, na které firma zaměří své marketingové aktivity. Tím si firma zajistí, maximalizaci zisku.

**P – positioning (odlišení)** odlišení od konkurence je posledním krokem této analýzy. Odlišením firma může dosáhnout toho, že bude mít zajímavější nabídku, než konkurence a tím poskytne zákazníkovi atraktivnější výběr.

Od STP analýzy se odvíjí marketingový mix, který na tuto analýzu reaguje. Marketingový mix je hlavním nástrojem analýzy. Snaží se co nejvíce využít jednotlivé metody, aby se co nejvíce přiblížil trhu, na kterém firma působí.



## 2.4. MARKETINGOVÝ MIX

*„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobné, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu. Marketingový mix obsahuje čtyři taktické marketingové nástroje: produkt (Product), cenu (Price), místo (Place) a propagaci (Promotion).“ [6]*

Trh můžeme považovat za naplněný, jako v každém odvětví, kde je výskyt konkurence. Proto je zapotřebí nabídnout potenciálním zákazníkům ty nejlepší statky a služby, které uspokojí jejich potřeby. Firma cílí na zákazníky, kteří mají zájem o výrobu nábytku a kuchyní na míru. Firma nemůže nabídnout cenu za své produkty, jako korporace, které vyrábí v sériové výrobě. Proto firma cílí na zákazníky, kteří se chtějí odlišit od stereotypního nábytku a chtějí produkty vyráběné na míru.

### **Produkt (product)**

Produkt nezahrnuje pouze samotný výrobek, ale zahrnuje také služby. Firma nemůže nabídnout výhodu v materiálu, jelikož materiál je dostupný na trhu pro všechny stejně. Firma nabízí kvalitní zpracování produktů a své vysoce kvalitní služby, díky kterým zákazníkům nabízí nejvhodnější řešení při sestavování projektu. Všechny zakázky vznikají podle přání zadavatele, se kterým se firma dohodne na nejlepším možném provedení zakázky.

---

[6] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 6. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-0513-2.

**Firma nabízí:**

- Výroba nábytku z lamina a masivu na míru,
- výroba kuchyní na míru,
- výroba dveří a obložek,
- pergoly,
- podlahy,
- zaměření,
- zapojení spotřebičů,
- montáž a demontáž + likvidace nábytku.

**Cena (Price)**

Každá cena zakázky je jiná, jelikož firma nevyrábí stejné produkty ze stejného materiálu. Cena se odvíjí od požadovaného materiálu a služeb. Na výrobu běžné kuchyně firma počítá s těmito položkami: přímý materiál, služby, mzdy a zisk.

**Kalkulace kuchyňské linky***Tabulka 2 kalkulace kl.*

Kuchyňská linka - dub Sonoma, Vanilka				
Přímý materiál	služby	mzdy	zisk	celková cena
61 800 Kč	16 300 Kč	24 200 Kč	20 000 Kč	122 300 Kč

*[vlastní tvorba]*

## **Místo (Place)**

Místo uvádí, kde bude firma produkt prodávat, jaké bude mít distribuční cesty. Firma nabízí přímý prodej, distribuce statků a služeb přímo k zákazníkovi, objednání zakázky možné i elektronicky. Díky webovým stránkám si mohou zákazníci vytvořit návrh zakázky a mohou komunikovat z domova.

## **Propagace (Promotion)**

Propagováním firma informuje jaké produkty a služby svému okolí poskytuje. Poptávka není stálá a může se stát, že firma bude méně poptávaná a nebude mít práci. Propagací by měla firma docílit toho, že informuje okolí o svých produktech a službách, což by mělo docílit k zvýšení poptávky a stálého přísunu práce.

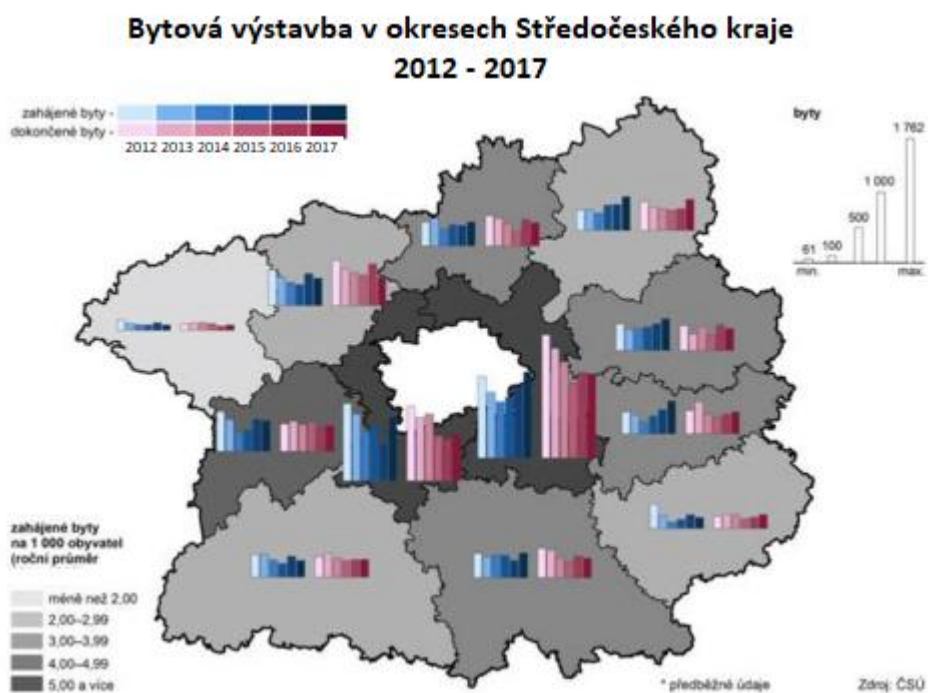
V dnešní době internetu, je velmi důležité vybudovat kvalitní webové stránky. Díky webovým stránkám firma může informovat zákazníky o svých produktech a službách. Internetový portál firmy je často první setkání se zákazníkem. Na webových stránkách firma poskytuje zákazníkům kontaktní údaje, fotogalerii produktů, informace o výrobě, 3D program na navržení vlastní zakázky a náhled na recenze firmy. Dalšími propagačními kroky firmy je reklama v místních novinách, pronájem reklamní plochy, vytvoření fanpage na sociálních sítích (Facebook, Google+, Twitter a Insagram).

Dále se firma bude propagovat na webových stránkách realitních kanceláří a realitních makléřů neboť lidé, kteří hledají nové bydlení, většinou potřebují byt, dům, v brzké době vybavit nebo dovybavit.

## 2.5. VÝBĚR SEGMENTU TRHU

Za posledních pět let se ve Středočeském kraji výrazně zvětšila výstavba rodinných domů a bytů, do kterých směřují další potenciální zákazníci firmy. V roce 2017 byla podle předběžných údajů Českého statistického úřadu ve Středočeském kraji zahájena výstavba 5 753 rodinných domů a bytů. Což v nárůstu převýšilo minulý rok téměř o 20 %.

Obrázek 1 výstavba bytů v okresech Středočeského kraje

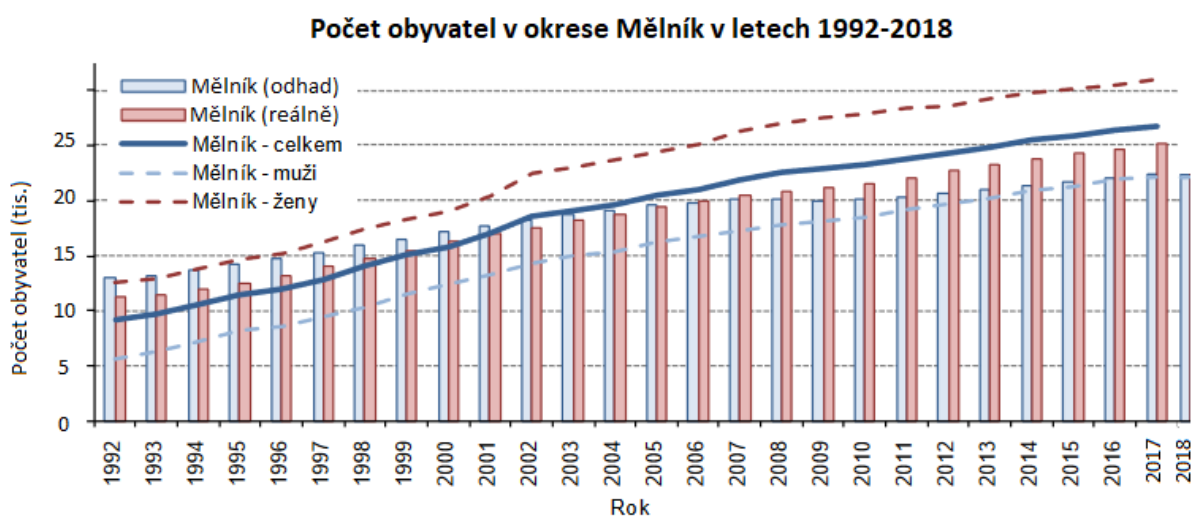


Zdroj [Český statistický úřad]

## 2.6. DEMOGRAFICKÝ VÝVOJ V OBLASTI FIRMY

Data demografického vývoje ve Středočeském kraji, konkrétně pro okres Mělník jsou uvedena v tabulce níže. K roku 2018 zatím nejsou přesně zpracovaná data, proto je v tabulce uveden pouhý odhad podle odhadu Českého statistického úřadu.

graf 1 Demografický vývoj v oblasti firmy \*



[vlastní tvorba]

---

\*Zpracování tabulky je autorova tvorba, ale data autor čerpal z ČSÚ. ČSÚ. Český statistický úřad [online]. 2018 [cit. 2019-01-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

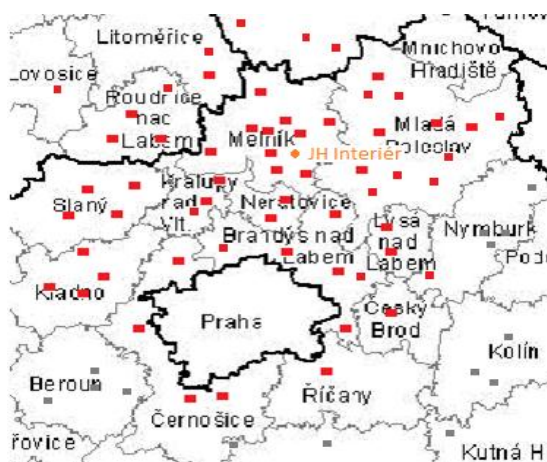
## 2.7. KONKURENCE

Pro JH Interiér jsou největší konkurencí malé a středně velké firmy, které podnikají ve stejném oboru a nabízí zákazníkům téměř stejné truhlářské služby a jsou zacílené na stejné zákaznické segmenty. V této situaci je zákazník ovlivněn několika faktory. Jednotlivá kritéria má zákazník nejčastěji u celkového klientského servisu firmy, u ceny a kvality provedení a v neposlední řadě dodržování předem naplánovaných termínů zakázek. Dále je však spousta dalších kritérií, podle kterých si zákazník volí své dodavatele.

### 1.1. PŘEHLED KONKURENCE V ODVĚTVĚ

Podle dat, Českého statistického úřadu je ve Středočeském kraji 7 692 firem a společností, které se hlásí k podlahářské a truhlářské činnosti. Ovšem, ne všechny firmy jsou stále aktivní ve své podnikatelské činnosti. Autor práce vytvořil mapu, která zobrazuje velikostně podobné firmy v nejbližší oblasti podnikání. Údaje vyobrazené na mapě mají pouze informativní vlastnost.

*Obrázek 2 mapa konkurence v odvětví*



*[vlastní tvorba]*

## **Nepřímá konkurence**

Substitutem pro zakázkovou výrobu je sériová výroba, která nepřímo konkuruje truhlářským firmám. Obchodní řetězce, které vyrábí nábytek v sériové výrobě, mají dostupnější ceny nábytku, nábytek je ovšem typizovaný a obvykle z méně kvalitního materiálu a není možné ho vyrobit podle zákaznickova přání.

Specializované firmy, které se zabývají výrobou kuchyňských linek, nabízí veškerou sortu materiálů a dokonalé zpracování projektu kuchyně. Ale vše je pouze v typizovaném řešení, které není obvykle stejné s prostorem zákazníkovi kuchyně. Veškeré úpravy v návrhu, které zákazník požaduje, jsou zpoplatněny. Firmy takto lákají své zákazníky na levné produkty, ale ve výsledku je konečná částka po veškerých úpravách mnohdy srovnatelná se zakázkovou výrobou.

## **Přímá konkurence**

Do dnes, v nejbližším okolí firmy se skýtá devět aktivně fungujících firem s podobným předmětem podnikání. Některé z nich se zaměřují na výrobu pouze z masivu, či restaurování a umělecké truhlářství. Tyto firmy nepřinášejí pro JH Interiér takovou hrozbu. Ostatní firmy se liší svou velikostí ročních obrátů a počtem stávajících zaměstnanců, ale vesměs jsou zacíleny na stejné nebo alespoň podobné segmenty jako JH Interiér.

## **Truhlářství Jiří Máša**

Je malá firma, která se zabývá pouze truhlařinou. Firma nabízí výrobky z masivu i lamina, stejně jako JH Interiér. Firma má tři zaměstnance, kteří se věnují výrobě i montážím zároveň. Firma postrádá zaměstnance, kteří by pokračovali ve výrobě, když ostatní zaměstnanci jsou na montáži. Tudíž si tato firma nemůže dovolit přijímat náročné zakázky, které by ji omezovali ve výrobě. Firma Truhlářství Jiří Máša má standardně vybavenou dílnu, která ale postrádá modernější technologie, veškeré stroje musí manuálně řídit, čímž je firma také omezena v produktivitě. Omezení v produktivitě častokrát vede k nedodržování předem smluvených termínů zakázek a zaměstnanci pracují v časovém presu. Firma je poptávána v důsledku dosti přijatelných cen, ale i přes to zákazníci z nejbližšího okolí preferují jiné a poměrně i dražší firmy. A

to díky kvalitnějším službám. Firma ovšem vyniká v nabízené službě sklenářství. Jelikož má externího zaměstnance, který má svou sklářskou dílnu. Truhlářství Jiří Máša nabízí svým zákazníkům skleněné obklady, dvířka, zrcadla a tak dále, za mnohem nižší ceny než ostatní firmy na trhu, což se pro firmu stává komparativní výhodou.

#### **Nandal Truhlářství s. r. o.**

Tato firma se zabývá spíše výrobou z masivu, konkrétně dveří, oken, postelí, židlí, stolů, obložek a zárubní. Nandal Truhlářství vyrábí i z lamina, ale pouze vestavené skříně a samostatné kusy laminového nábytku. Firma zaměstnává přes deset zaměstnanců. Část zaměstnanců se věnuje pouze výrobě a někteří zaměstnanci jsou určeni pouze pro montáže hotových výrobků. Vzhledem k tomuto systému mohou zaměstnanci nepřetržitě pokračovat ve výrobě. Díky precizně vybavené dílně, ve které se nachází automaticky počítačem řízené stroje, zaměstnanci zvládají zhotovovat náročné zakázky. Výhodou pro zaměstnance je, že při práci nemusí vydat toliko energie a fyzické síly, jako tomu je v jiných firmách. Technologické vybavení firmy dovršuje přesnosti a větší kvalitě zpracování materiálu, firma si tak může dovolit i vyšší objem zakázek. Tato firma je poptávána spíše na výrobu z masivu a to zhruba 75 % ku 25 %.

#### **Potenciální nové firmy**

Pro vkročení nové firmy na trh, firma potřebuje vysoký vstupní kapitál. Rozhodujícím faktorem pro úspěch v podnikání v tomto oboru zahrnuje několik aspektů. K těm patří odborná znalost, pracovní postupy, zkušenosti a technologie. Pro začínající konkurenty je získání těchto faktorů velmi složité a většinou finančně nedostupné. Proto firma ve své oblasti prozatím nezaznamenala žádnou snahu o vstup jakékoliv nové konkurence na místní trh.



## 2.8. OBCHODNÍ PARTNEŘI

Pro JH Interiér má tři hlavní oblasti výroby. Konkrétně práce se dřevem, s masivem, práce s MFD, LTD a DTD laminem a podlahářské služby. Kvůli tomuto rozdělení firma spolupracuje s těmito podstatnými dodavateli: Démos Trade, a. s., JAF HOLZ spol. s. r. o., KaTe Trading s. r. o. a Koberce HIT a. s. Firma JH Interiér vyrábí především produkty z lamina, které zahrnují 75 % zakázek firmy. Veškerý materiál a potřebné kování k zhotovování zakázek obstarává úřední pracovník firmy, či majitel, u společnosti Démos, která doručuje materiál přímo do sídla firmy. Potřebný materiál k výrobě z masivu firma obstarává u společnosti JAF HOLZ, která se specializuje především na distribuci masivu. Pro distribuci ostatních potřebných věcí k dokončování výroby JH Interiér spolupracuje se společností KaTe Trading, která firmě distribuuje speciální kování, elektroniku, kuchyňská světla, foliovaná dvířka a tak dále. Nutno ještě podotknout, že majitel firmy s těmito obchodními partnery udržuje dlouholeté obchodní vztahy, již od dob, kdy působil na trhu jako OSVČ

### **Démos Trade, a. s.**

Démos je největším dodavatelem materiálů pro výrobu nábytku v České republice s více než dvacetiletou historií. Nabídku společnosti tvoří nejrůznější typy plošných materiálů, nábytkových hran, nábytkového kování a dalšího sortimentu potřebného pro výrobu nábytku, který nabízí také prostřednictvím online prodejního portálu Démos24Plus. Při objednání zboží, plošných materiálů, nábytkového kování a hran, do 12 hodin, společnost zaručuje dodání do příštího dne. JH Interiér se společností Démos Trade spolupracuje již několik let, což při dlouhodobé spolupráci a poměrně velkému odběru materiálu vede k jiným, výhodnějším obchodním podmínkám mezi společnostmi. Obchodní Podmínky, které vytvořil majitel firmy mezi svou firmou a společností Démos Trade, autor práce považuje za Know how firmy, které mu umožňuje pořizovat materiál za výhodnější ceny například. Více autor nechce podmínky zde více rozvádět, nebo prozrazovat. Díky výhodnějším cenám materiálu může firma svým zákazníkům nabízet své produkty za příjemnější ceny, což ovlivňuje objem výroby.

### **JAF HOLZ spol. s r. o.**

JAF HOLZ je jedním z největších obchodníků se dřevem a dřevěnými materiály v České republice. Pokud firma potřebuje zaštitit své zakázky dřevěným materiálem, jedná se společností JAF HOLZ. S touto společností má firma uzavřené, stejně jako s Démos, vlastní obchodní podmínky, které zde autor také nebude zveřejňovat. JAF HOLZ mimo produktů dřevozpracujícího průmyslu též zaštiťuje distribuci materiálu až k odběrateli do firmy. Cena za logistické služby se odvíjí od objemu odběru. Firma zde mimo masivu odebírá i podlahy.

### **KaTe Trading**

KaTe je obchod s nábytkovým kováním, což zahrnuje i rolety, osvětlení, šatní posuvné systémy a tak dále. Firma má u této společnosti největší odběr speciálních dvířek. Jelikož v nejbližším okolí tato společnost vyrábí foliovaná a lakovaná dvířka, tak má díky tomu spoustu odběratelů. Mimo fóliová a lakovaná dvířka nabízí i kovová dvířka, výplně dvířek a kování na posuvné dveře, které JH Interiér od této společnosti odebírá v nemalém množství. Díky nadměrnému odběru má firma slevy na ostatní produkty, které společnost nabízí. Například elektronické výsuvy šuplíků a dvířek. Za nižší cenu těchto elektronických zařízení, které firma nabízí zákazníkům za nižší ceny, jako moderní trend, který je pro spousty domácností nedostupný, tak firmě přináší vyšší poptávku po výrobě kuchyní.

### **Koberce HIT, a. s.**

Koberce HIT nabízí odběratelům koberce, vinylové podlahy, PVC podlahy, laminátové podlahy, lina, lišty, doplňky, lepidla. Svým odběratelům poskytují tyto produkty včetně dopravy. Tato společnost sídlí přímo na Mělníku. JH Interiér udržuje s touto společností dobré obchodní vztahy a tím, že firmy mají sídlo nedaleko od sebe, tak firma preferuje osobní odběr.

JH Interiér od výše zmíněných společností odebírá materiál a využívá jejich logistické služby. Firmu to zvýhodňuje v několika směrech. Šetří firmě spoustu času a

peněz za dopravu, firmu nezatěžuje organizace dopravení materiálu a pracovníci mohou věnovat tento čas k montážím nebo odborné činnosti v dílně. Dále při objemu výroby, který firma vykazuje, nemusí firma řešit každým rokem nové vozidlo, které by přepravovalo desítky miliónů tun materiálu potřebného k odpovídající produkci. Důsledkem toho firma mohla pořídit auta, které z praktického hlediska montážníci využijí lépe, než veliké dodávky, které by mohly přepravovat kvanta velkoplošných materiálů.

### **3. CÍLE PODNIKU**

#### **3.1. METODA S M A R T**

SMART je analytická technika pro navrhování cílů v řízení a plánování. SMART je akronym z počátečních písmen anglických názvů atributů cílů: Specific, Measurable, Accepted, Realistic, Time Specific.

##### **Konkrétní (specific)**

Každý cíl musí být předně konkrétně specifikovaný. Cíl tedy musí obsahovat jasné specifikované hodnoty.

##### **Měřitelné (measurable)**

S konkrétní specifikací cíle bezprostředně souvisí i jeho měřitelnost. Konkrétní hodnota, ke které chce firma dospět, musí být jednoznačně a opakovatelně měřitelná a musí se k ní vždy dospět podle stejné metodiky.

### **Akceptovaný (Accepted)**

*„U každého cíle platí, že jej někdo stanoví a někdo, kdo udělá potřebné kroky k tomu, aby jej dosáhl. V okamžiku, kdy se jedná o jednu a tutéž osobu je to poměrně snadné – „příští rok dvakrát týdně uběhnu aspoň 5 km během nejvýše deseti minut“ je jasný cíl, se kterým daná osoba automaticky souhlasí při jeho stanovení. Podobný automatický souhlas však nelze předpokládat u cíle typu: „Příští rok firma navýší prodej produktu XY o 100%“ tento cíl bude plnit velice pravděpodobně někdo jiný, kdo bude mít možná s jeho plněním celkem zásadní problémy. Výsledkem pak může být, že cíl, který neodsouhlasí i ti, kteří jej mají splnit a nepřijmou je za svůj, úkol splnit nelze.“ [7]*

### **Realistický (realistic)**

*„Realistický – to je atribut, který často u cílů chybí. Nerealistické a nesplnitelné cíle jsou stejně špatné jako málo ambiciózní cíle. Míru realističnosti i ambicióznosti cíle tak musí umět odhadnout manažer, který cíl stanovuje. Je také třeba počítat, že pro dosažení některých cílů bude třeba provést ve firmě i některé změny a investice. Pokud má vaše výrobní linka kapacitu 100 kusů za hodinu a je vytížena z 90 %. Nelze navýšit objem výroby o 50 %.“ [7]*

### **Časově specifické ( time specific)**

*„V tomto kroku je vymezena ohraničenost cíle v čase. Každý cíl má začátek a konec. Každý úkol musí mít termín. Např.: „Příspěvky od sponzorů se zvýší o 33 % za rok do 1. července.“; „Počty členů zájmových útvarů budou navýšeny na 109 do konce září.“ [7]*

---

[7] SMART - Managementmania.com. Managementmania.com [online]. 2016 [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingova-strategie>

## **3.2. KONKRÉTNÍ CÍLE PODNIKU**

### **Krátkodobé**

Během prvního roku vyrobit minimálně jednu kuchyň měsíčně, jednu vestavenou skříň za měsíc a položit jednu podlahu měsíčně.

Již výše zmiňovanými marketingovými tahy proniknout do širokého povědomí veřejnosti. Kvalitou a rozsahem nabízených výrobků a služeb má firma v plánu si zajistit na trhu větší klientelu a stálou klientelu.

Přijmout brigádní sílu, která by pomáhala na montážích i ve výrobní hale. Při představě, že každý truhlář má svoji zakázku a některý z nich bude potřebovat řezat na pile a po té hranit. Tak potřebuje k sobě ještě jednoho člověka, což by vyřešil brigádník. Brigádní činnost by urychlila výrobní proces a firmě tak zvýšila zisky.

### **Střednědobé**

Prosadit se na trhu. Prosazením se na trhu, kde například VFN, státní správa, PČR atp. nabízí práci ve formě státních zakázek, si firma zaručí stálý přísun práce. Práci ve formě zhotovování nových zakázek, opravy stávajícího nábytku atp. Státní zakázky mají výhodu, že jsou placeny státem, tudíž se nestane, že by zákazník firmě nezaplatil.

Vybudování vzorkové prodejny v místě sídla. Vybudováním vzorkové prodejny firma pronikne hlouběji do podvědomí širokého okolí. Ve vzorkové prodejně budou vystaveny různé provedení kuchyní, ukázky vyplnění rohových prostorů, řešení kování a pojezdů, ukázky PVC, vinylů a podlah. Zákazník si zde může vyzkoušet, co by mu vyhovovalo a vybrat si přesný dekor materiálu. Materiál si může vybrat i na webových stránkách, ale na internetu mohou být dekory zkrešleny.

Nová pracovní síla, která by firmě pomohla snadněji řešit přísun nových zakázek. Jelikož firma má pouze tři kvalifikované truhláře a za předpokladu, že poptávka po

produktech a službách firmy bude růst, tak s předpokládaným počtem zaměstnanců by firma musela zakázky odmítat, nebo oddalovat termín dodání. To by v budoucnu mohlo některé potenciální zákazníky odradit.

### **Dlouhodobé**

Rekonstrukce budovy, konkrétně zateplení, jelikož prodejna i výrobní hala jsou budovy zastaralé a nedrží teplo, v halách se musí od října do dubna topit a vytápět výrobní halu po celé období je poměrně nákladné.

Vybavení dílny na vysoké profesionální úrovni. Za předpokladu, že má firma dostatečně vysoký kapitál na investici do nových strojů, předpokládaná návratnost je jeden až dva roky.

Zvýšení obrátu firmy. Rozhodujícím faktorem pro firmu jsou finance, které v podniku hrají nemalou roli. Proto majitel plánuje navyšovat zisky firmy, díky již výše zmiňovaným krokům. Díky navýšení pracovních kapacit firma navýší také provozní náklady, ale také navýší své zisky, které firma plánuje investovat do strojů na vyšší profesní úrovni pro komfort zaměstnanců. Dále má firma v plánu držet krok s moderní dobou, tak že bude stále aktualizovat nejnovější software a zdokonalovat inzerce na webových stránkách.

## **4. ZAMĚŠTNANCI**

Úkolem zaměstnanců firmy je plnit pracovní pokyny, které směřují shora. Za vykonanou práci zaměstnanci dostávají mzdu. Firma vstupuje do podnikání s šesti zaměstnanci, kteří splňují veškeré předpoklady.

## 4.1. ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ

Odměňování zaměstnanců hraje významnou roli při uzavření pracovního poměru. Odměňování zaměstnanců má dvě základní složky, kterými jsou benefity a základní mzda. Základní mzda je obvykle stanovena na první tři měsíce, po dobu zkušební doby a po skončení zkušební doby, může dojít k jejímu navýšení. Mzdu poskytuje zaměstnavatel svým zaměstnancům za vykonanou práci, vždy ve výplatním termínu. Mzda mimo jiné může obsahovat složky odměn, například podíly ze zisku, za zvláštní výkony. Mzda by měla být stanovena tak, aby zaměstnance motivovala, ale v takové výši, aby to bylo pro firmu přijatelné. Ovšem motivátorem pro zaměstnance není pouze mzda, ale i benefity a jiné motivátory.

*„Odměňování v moderním řízení lidských zdrojů neznámá pouze mzdu, nebo plat, popřípadě jiné formy peněžní odměny, které poskytuje organizace pracovníkovi jako kompenzaci za vykonávanou práci. Moderní pojetí odměňování je mnohem širší. Zahrnuje povýšení, formální uznání (pochvaly) a také zaměstnanecké výhody (zpravidla nepeněžní) poskytované organizací pracovníkovi nezávisle na jeho pracovním výkonu. Kromě těchto více či méně hmatatelných odměn, které kontroluje a o nichž v podstatě rozhoduje zaměstnavatel, se stále více pozornosti věnuje tzv. vnitřním odměnám. Ty nemají hmotnou povahu a souvisejí se spokojeností pracovníka s vykonávanou prací.“*  
[8]

---

[8] KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 2. vyd. Praha: Management Press, 1997. ISBN 80-859-4351-4.

## **System odměňování zaměstnancům by měl odpovídat třem cílům:**

### **Být přitažlivý**

*„Být přitažlivý, podporovat motivaci zaměstnanců. To znamená být srovnatelný s odměnami, které jsou nabízeny v jiných firmách (trh práce) a s úsilím, které zaměstnanec projevuje během své profesionální aktivity. System odměňování pomáhá jak při rozhodování zaměstnanců mezi různými nabídkami firem, tak při jejich stabilizaci ve firmě (a to i v situaci konkurenčního trhu). Tento cíl je samozřejmě podmíněn ekonomickými požadavky a situací firmy.“ [9]*

### **Být spravedlivý**

*„Být spravedlivý, znamená dát zaměstnanci pocit, že není v poměru k jiným zaměstnancům (pracujícím na stejné úrovni a stejně kompetentním) ve finanční nevýhodě a že je odměňován podle svých zásluh. Znamená to také, že eventuální rozdíly v odměňování zaměstnanců firmy jsou pochopitelné a zdůvodněné, že existuje oprávněná diferenciací.“ [9]*

### **Být jasný**

*„Být jasný, znamená, že system musí být založen na známých mechanismech, pochopitelných všem zaměstnancům. Jednoduchost systému je argumentem, který nejen že umožňuje jeho pochopení, ale pomáhá také firmě vyvarovat se omylům.“ [9]*

---

[9] LIVIAN, Yves Frédéric a Lenka PRAŽSKÁ. Řízení lidských zdrojů v Evropě: (srovnání s Českou republikou). Praha: HZ, 1997. ISBN 80-860-0919-X.



## 4.2. HODNOCENÍ PRÁCE

*„Hodnocení práce představuje systematický proces stanovování relativní hodnoty prací v organizaci za účelem stanovení vnitřních mzdových / platových relací. Poskytuje základnu pro vytváření spravedlivých mzdových / platových stupňů a struktur, pro zařazování prací do těchto struktur a pro řízení relací mezi pracemi a odměnami.“ [10]*

### **Budovací metoda**

Budovací metoda je označena též jako (metoda budovaných stupňů), jedná se o nejpoužívanější metodu k hodnocení práce, která je tvořena z kvantitativní bodové stupnice. Jedna stupnice může být použita pouze k jednomu pracovnímu hodnocení.

### **Metoda pořadí**

Metoda pořadí je nejstarší metodou, která je nejméně používaná při hodnocení práce. Hodnotitel v této metodě řadí práci od lehké až po ty nejobtížnější pracovní úkoly. Nevýhoda při této metodě je, že ji lze praktikovat pouze na malý počet zaměstnanců.

### **Metoda klasifikační**

Klasifikační metoda se také nazývá metoda mzdových skupin. Metoda formuluje stupně v dovednostech a pracovních podmínkách. Klasifikační metoda je snadná pro její zrealizování. Pokud firma vše správně stanoví a zpracuje, hodnocení práce je přijatelné. Hodnocení práce jako celku, nedokáže hodnotit pracovní podmínky

---

[10] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy* : 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

## **Faktorové porovnávání**

Faktorové porovnávání se velmi podobá metodě bodovací. Identifikuje placené faktory a vybírá ústřední práce. „Pro účely detailnějšího popisu placených faktorů se používají subfaktory. Jim jsou přiřazeny stupně se vzorovými popisy, diferencujícími specifické požadavky daného pracovního místa pro každý subfaktor. Členění placených faktorů na subfaktory a stupně dovoluje přesnější definování práce a usnadňuje proces hodnocení práce.“ [8]

### **4.3. MZDOVÉ FORMY**

Mzdové formy nejsou vymezeny v mzdových předpisech. Mzdy jsou zahrnuty v pracovní nebo kolektivní smlouvě. Mzda oceňuje výsledek práce zaměstnance. Mzdové formy se dělí na peněžní a nepeněžní.

#### **Druhy mzdových forem:**

**Mzda časová**, která je uplatňována především ve firmách, kde nemůžeme stanovit přesně výkon pracovníků. Jedná se o nejpoužívanější formu, kterou tvoří největší část z celkových odměn pracovníků. Časová mzda je částkou za jednotku času. Zaměstnanec ví, kolik dostane peněz za jednu hodinu odpracovaného času.

---

[8] KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 2. vyd. Praha: Management Press, 1997. ISBN 80-859-4351-4.

**Mzda úkolová**, stanovuje částku za vykonanou práci (počet zakázek, metrůž). Úkolová mzda je považována za motivující odměnu, kdy se hodnotí zaměstnancovo pracovní tempo, za které pobírá finanční odměny. Ne pokaždé je výhodné mít vysokou produkci, na úkor toho, že kvalita nebude odpovídat požadované úrovni, proto firmy dbají na kvalitu odvedené práce. Tento druh mzdy je vhodný praktikovat u dělnických prací.

**Mzda podílová** přináší zaměstnancům podíly z tržeb nebo zisků. Pracovník má stanovený základní plat, ke kterému zaměstnancům přísluší provize za prodané množství. Forma podílové mzdy je velkým motivačním faktorem pro zaměstnance. Nevýhodou této mzdy je, bezmoc ovlivňování faktorů, které by mohli nastat. Mohlo by se jednat o produkt, který firma nabízí a tento produkt je nahrazen levnějším a lepším substitutem. Tato situace může být ovlivněna danou situací.

**Mzdy kombinované** jsou nejčastěji zkombinované se mzdou časovou a podílovou nebo se mzdou úkolovou a mzdou časovou. Mzdové kombinace jsou výhodně pro zaměstnance, jelikož dávají zaměstnancům jistotu ve složce časové a současně je pracovní tempo zaměstnanců odměňováno formou dalších složek. Například, mistr v truhlárně má stabilní plat, ke kterému je odměňován ještě procentuálním příjmem ze zisku firmy.

Kombinovanou mzdu preferuje i popisovaná firma, jelikož je těžké motivovat zaměstnance, respektive truhláře, aby dodržovali nějaké pracovní tempo. Proto u většiny firem v oboru truhlářství, je preferována kombinovaná mzda, stejně jako je to u této firmy.

Mzdové formy jsou doplňovány například, osobním ohodnocením, prémie, příplatky nebo podíly ze zisku.

Osobní ohodnocení zaměstnanci získávají za dlouhodobé dosahování kladných výsledků ve firmě, za plnění náročné práce, jako je vypracování náročných, dlouhodobých úkolů.

Prémie častokrát doplňují úkolovou, anebo časovou mzdu. Prémie se dělí na pravidelné prémie a na jednorázové. Jednorázových prémie zaměstnanec může

dosáhnout za mimořádné plnění pracovních úkolů. Pravidelné prémie zaměstnanci získávají za uplynulé období, například každý kvartál, třináctý plat a tak podobně.

Příplatky se dělí na přímé a nepřímé. Povinné příplatky se nachází v právních normách. Jsou to příplatky za práci v noci, za práci přesčas, za práci o víkendy, práci o svátky a za práci ve ztíženém prostředí. Nepovinné příplatky si firmy stanovují samy. V případě JH Interiéru to jsou příplatky na pracovní oděv a příplatky na stravu.

#### **4.4. ZAMĚSTNANECKÁ STRUKTURA**

Firma zaměstnává šest zaměstnanců. Každý ze zaměstnanců plní ve firmě svoji roli. Zaměstnanecká struktura není jen o nadřazenosti pracovních pozic, ve firmě působí především k rozdělení a specifikaci k rozdělení pracovních úkolů a odpovědnosti. Rozdělení pracovních pozic podporuje stabilitu plynulosti výrobního procesu a využívá naplno veškeré výrobní kapacity.

#### **4.5. PROFESNÍ PŘEDPOKLADY**

Jelikož firma nezaměstnává pouze řemeslníky, ale také administrativní pracovníky, tak po svých zaměstnancích vyžaduje:

**Vzdělání**, vzděláním je myšleno středoškolské vzdělání zakončené maturitní zkouškou nebo vzdělání střední odborné školy (vyučení v oboru).

**Řidičský průkaz skupiny B**, jelikož ve firmě jsou firemní auta, která zaměstnanci využívají ke schůzkám se zákazníky, zaměřování zakázek, k přepravě materiálu a hotových výrobků. Z těchto důvodů majitel firmy vyžaduje řidičský průkaz.

**Dobrý zdravotní stav**, protože tato práce je celkem fyzicky náročná a za předpokladu, že zaměstnanec s nějakou tělesnou indispozicí by měl montovat kuchyňskou linku, tak při této práci by mohl zranit sebe, své okolí nebo způsobit škodu na cizím majetku.

**Manuální zručnost**, kterou nový zaměstnanec prokáže ve zkušební době.

Dále firma požaduje: vysoké pracovní nasazení, časovou flexibilitu, samostatnost, zodpovědnost, spolehlivost a představitost.

## **4.6. NÁPLŇ PRÁCE**

### **Majitel firmy**

Majitel firmy se stará o chod společnosti, konzultuje se zaměstnanci pracovní vytíženost. Majitel se také stará o marketing firmy, který zahrnuje také reklamu, ale prioritním úkolem je zajistit firmě stálý přísun zakázek, které pak deleguje na pracovníky nižších linií, kde rozhodovací právo získává pracovník s největšími zkušenostmi. Majitel firmy se také pohybuje na výrobní hale, kontroluje provoz výroby. Jelikož majitel firmy je zkušený řemeslník, tak se podílí na výrobě složitějších zakázek. Také se stará o zaměřování nábytku, kanceláří a kuchyní. Zastává konzultační a poradenskou funkci se zákazníky ohledně produktů firmy.

### **Administrativní pracovník**

Administrativní pracovník se podílí na chodu firmy. Po konzultaci s ostatními zaměstnanci určuje časovou posloupnost zakázek. Deleguje zakázky na nižší linie. Objednává materiál, vede evidenci skladů, dělá inventury, vytváří grafické návrhy zakázek, zakládá faktury a veškeré platby firmy, které následně předává účetní. Administrativní pracovník má pravomoc ke schvalování dovolené, či neplaceného volna.

### **Mistr**

Hlavním úkolem mistra je dohlížet na plynulý chod výroby. Konzultace s majitelem firmy a administrativním pracovníkem ohledně výroby a časového vytížení. Posuzuje odbornost a manuální zručnost nových zaměstnanců a brigádníků. Mistr se také stará o výrobní stroje, to obsahuje zajišťování servisu a kalibrací strojů. Dále jezdí na zaměřování nábytku a kuchyní především. Mistr mimo dozorování nad níže postavenými pracovníky se také podílí na výrobě a montážích.

### **Truhlář**

Náplň práce truhláře je vyrábění produktů ze dřeva a lamina, práce se stroji, řezání na pile, instalace produktů, montáž, demontáž. Truhláři většinu času tráví ve výrobní hale, kde pouze vyrábí produkty. Na montáže jezdí pouze v případech, že firma nestíhá, což obvykle bývá v období od října až do prosince. Tyto potíže firma řeší nábořem brigádníků na urychlení montáží a výpomoc ve výrobní hale. Truhlář má ještě v popisu práce skládání materiálu.

### **Podlahář**

Náplní práce podlaháře je zaměřování a kalkulace podlah, vinylů, pvc, kachliček a tak podobně. Dále pokládání a instalování podlah, lin koberců a dlaždic, plovoucích podlah, obkládání kuchyňských linek, koupelen, stěn, zališťování a vyrovnání podlah. Podlahář také zajišťuje materiál potřebný k pokládání podlah, s tím je spjato i počítání materiálu, například vnitřní vyrovnávací materiál v nejčastějším případě vnitřní stěrka.

### **Montážník**

Montážník má v náplni práce především montáže veškerých produktů firmy. To obsahuje, skříně, kuchyňské linky, dveře a obložky, obývací stěny, kanceláře a tak dále. Montážník se také stará o nakládání výrobků firmy. Mimo jiné, pokud se veze nějaký produkt v demontu, tak montážník jej na místě dává do finálního stavu a posléze jej instaluje. Pakliže by nastala situace, že nebudou k montáži žádné produkty, tak montážník pomáhá ve výrobě.

## 4.7. MZDY

Jak už zde bylo jednou zmíněno, firma zaměstnává šest zaměstnanců, kdy každý ve firmě zastává svoji roli, proto mají všichni zaměstnanci rozdílnou mzdu. Někteří zaměstnanci mají kombinovanou mzdu.

### Truhlář

Odměnou pro truhláře je kombinace časové a úkolové mzdy. Po truhláři je vyžadováno, aby do zaměstnání docházel na osm hodin denně, pětkrát za týden. Pakliže splní měsíční normu docházky 160 hodin, tak zaměstnanec dostane 14. 000 Kč hrubé mzdy. To se rovná 87.5 Kč / hodina. V úkolové mzdě má zaměstnanec procentuální příjem podle náročnosti zakázky. Truhlář má nižší základní plat, aby měl větší motivaci pracovat. Pokud by se stalo, že truhlář nevyrobí ani jednu zakázku za měsíc, tak stále pobírá svoji stabilní mzdu.

*Tabulka 3 mzda truhláře*

Hrubá mzda	14 000 Kč
Odvod sociálního poj. (25 %)	3 500 Kč
Odvod zdravotního poj. (9 %)	1 260 Kč
Základ pro výpočet daně	18 760 Kč
Základ daně	2 814 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč
Sociální poj. (6,5 %)	910 Kč
Zdravotní poj. (4,5 %)	630 Kč
Čistá mzda	<b>11 716 Kč</b>

*[vlastní tvorba]*

### Mistr

Mistr má stabilní příjem 20.562 Kč. Pro mistra platí stejné kritérium, že v práci musí být 8 hodin denně, 40 hodin týdně. Mistr je lépe platově ohodnocen z důvodu odpovědnosti a většímu časovému vyřízení, které je uvedeno v náplni práce. Mistr též pobírá kombinovanou mzdu. Pobírá mzdu v kombinaci časové a úkolové.

*Tabulka 4 mzda mistra*

Hrubá mzda	25 000 Kč
Odvod sociálního poj. (25 %)	6 250 Kč
Odvod zdravotního poj. (9 %)	2 250 Kč
Základ pro výpočet daně	33 500 Kč
Základ daně	5 025 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč
Sleva na dítě	1 267 Kč
Sociální poj. (6,5 %)	1 625 Kč
Zdravotní poj. (4,5 %)	1 125 Kč
Čistá mzda	<b>20 562 Kč</b>

*[vlastní tvorba]*

### **Administrativní pracovník**

Administrativní pracovník pobírá stabilní mzdu 21.234 Kč a připisuje si mimo jiné ke mzdě ještě mzdu podílovou. Administrativní pracovník v podílové mzdě je ohodnocen procentuelním podílem ze získaných zakázek.

*Tabulka 5 mzda administrativního pracovníka*

Hrubá mzda	22 000 Kč
Odvod sociálního poj. (25 %)	5 500 Kč
Odvod zdravotního poj. (9 %)	1 980 Kč
Základ pro výpočet daně	29 480 Kč
Základ daně	3 300 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč
Sleva na děti	2 884 Kč
Sociální poj. (6,5 %)	1 430 Kč
Zdravotní poj. (4,5 %)	990 Kč
Čistá mzda	<b>21 234 Kč</b>

*[vlastní tvorba]*



## Podlahář

Podlahář pobírá pouze stabilní příjem a dále je odměňován finančním bonusem za každou zakázku rozdílně. Čistá mzda podlaháře dělá 23.317 Kč měsíčně.

*Tabulka 6 mzda podlaháře*

Hrubá mzda	27 000 Kč
Odvod sociálního poj. (25 %)	6 750 Kč
Odvod zdravotního poj. (9 %)	2 430 Kč
Základ pro výpočet daně	36 180 Kč
Základ daně	4 050 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč
Sleva na dítě	1 267 Kč
Sociální poj. (6,5 %)	1 755 Kč
Zdravotní poj. (4,5 %)	1 215 Kč
Čistá mzda	<b>23 317 Kč</b>

*[vlastní tvorba]*

## Montážník

Montážník, jakožto jediný zaměstnanec, který tráví nejvíce času mimo dílnu. Pobírá stabilně plat 19.754 Kč měsíčně.

*Tabulka 7 mzda montážníka*

Hrubá mzda	20 000 Kč
Odvod sociálního poj. (25 %)	5 000 Kč
Odvod zdravotního poj. (9 %)	1 800 Kč
Základ pro výpočet daně	26 800 Kč
Základ daně	3 000 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč
Sleva na děti	2 884 Kč
Sociální poj. (6,5 %)	1 300 Kč
Zdravotní poj. (4,5 %)	900 Kč
Čistá mzda	<b>19 754 Kč</b>

*[vlastní tvorba]*

## **Odměny a benefity**

Benefity jsou výhody, které zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům mimo mzdu. Mezi benefity patří finanční ohodnocení zaměstnance, benefity mohou mít i hmotnou formu nebo se mohou být ve formě služeb. Benefity mohou být ve formě stravenek, dobrovolného přispívání na penzijní pojištění (zaměstnanec má právo se dobrovolně rozhodnout, zda chce příspěvek na penzijní připojištění za úkor toho, že posílaná částka na připojištění mu bude strhávána z účtu), čerpání týdenní dovolené navíc, třináctý plat, používání služebního auta k soukromým účelům a tak podobně. Firmy tyto zaměstnanecká zvýhodnění svým zaměstnancům poskytují, aby si udržely své stávající zaměstnance, motivovali je tak k lepším pracovním výkonům a aby svým zaměstnancům poskytli co nejvhodnější prostředí, které zajistí přetrvání ve firmě a zaměstnanci tak neodcházel ke konkurenčním firmám.

### **Benefity v JH Interiér**

JH Interiér nabízí svým zaměstnancům spoustu výhod. Zaměstnanci po konzultaci s vedením firmy mohou čerpat neplacené volno ke svým pěti týdnům dovolené. Také JH Interiér dává svým zaměstnancům placený den volna navíc mezi statními svátky. Zaměstnanci firmy mají možnost flexibilní pracovní doby. Firma svým zaměstnancům poskytuje finanční bonus v posledním měsíci každého roku. Dále jsou zaměstnanci zvýhodnění v tom, že po nahlášení vedení firmy si mohou vypůjčit jakékoliv pracovní náčiní včetně firemních automobilů. Zaměstnanci pobírají také stravenky, jelikož ve firmě není žádná kantýna nebo jídelna. Zaměstnanci dostávají příspěvky na pracovní oblečení a obuv, administrativní pracovník, který má též nárok na pracovní oblečení a obuv, ale nečerpá jej, tak pobírá nepeněžní příspěvek za kulturou ve formě lístků do místního divadla a kina. Dále je zaměstnancům poskytována pitná voda na pracovišti, v letním období je možnost nápoje chladit. Firma zaměstnancům nabízí možnost práce v dílně mimo pracovní dobu, kdy si mohou pracovat na svých zakázkách. Zaměstnanci si mohou od firmy kupovat materiál za ceny, které má firma u dodavatelů a také mají

zaměstnanci slevy na firemní produkty. Posledním benefitem firmy pro zaměstnance je příspěvek na penzijní nebo životní pojištění v souhrnné hodnotě do 50.000 Kč. Každý ze zaměstnanců se může rozhodnout, zda chce přispívat na připojištění nebo ne.

### **Zásady pro uplatňování mzdových forem**

U zásad je důležité dbát na to, aby:

*„zaměstnanec a pracovní kolektiv musí znát předem úkoly a parametry požadovaného pracovního výkonu (je žádoucí, aby byly co nejvíce objektivní, tzv. kvalifikovatelné),*

*zaměstnanci mohou zadané pracovní úkoly plnit po celé období, za které jsou výsledky hodnoceny,*

*zaměstnanci mohou ovlivnit pracovní výkon svým jednáním,*

*zaměstnanci musí znát, jakými formami mzdy jsou zainteresováni na výsledku a kolik si mohou vydělat za jejich dosažení,*

*formy mzdy musí být transparentní, srozumitelné a jednoduché a musí se o nich komunikovat.“[11]*

---

[11] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. Řízení lidských zdrojů. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.

## 5. MOTIVACE ZAMĚSTNANCŮ

Pojem motivace je v dnešní době stále častěji skloňován ve všech oblastech běžného života. Už v raném věku se nás naši rodiče snažili motivovat odměnami za dosahování výsledků, ať už v oblasti sportu nebo ve škole. Během pracovních pohovorů se často klade zaměstnancům otázka, co bylo motivačním faktorem vybrat si danou společnost nebo jak by motivovali své podřízené. Motivaci chápeme jako určitou aktivitu a určité chování člověka. S motivací se váže výkonnost člověka, kdy motivovaný člověk podává lepší pracovní výkony, jelikož je soustředěný na dosažení určitého cíle. Jedním z možných způsobů jak motivovat zaměstnance je vybrat si zaměstnancovi návrhy. Ovšem nejen návrhy, které vzejdou od zaměstnanců, mohou být pro firmu velice přínosné, jelikož mohou mít široký rozptyl nápadů, které jsou náporné pro organizaci, ale mohou pomoci i zaměstnanci, od kterého návrh vzešel. V každé organizaci je důležité, aby zaměstnanci věděli, že určitý návrh, který podali, je brán vážně a vedení mu věnuje čas. Je-li návrh rychle realizován a posuzován, poukazuje na to fakt, že firma si váží svých zaměstnanců. Každý z vznesených návrhů by vedení mělo podpořit, i kdyby se jednalo o zanedbatelný návrh.

K tomu, aby zaměstnanec dokázal přednést svůj návrh a byl motivovaný, je nutné eliminovat strach. Čehož můžeme dosáhnout přátelskou atmosférou ve firmě. Za každý návrh, který zaměstnanec vznesl, je třeba zaměstnance ohodnotit pochvalou.

### 5.1. MOTIVAČNÍ NÁSTROJE

Existuje mnoho motivačních nástrojů, které jsou zaměstnancům dosti přínosné. Nejčastěji jsou používány:

#### **Uznání**

Uznání je důležitý způsob, jak lze odměňovat své zaměstnance, také patří k běžným lidským potřebám. Tím, že výše postavená osoba vyjádří někomu uznání za zaměstnancovo úsilí, bývá velmi často pro zaměstnance velkou motivací. Pakliže chce

firma podpořit a motivovat své zaměstnance k lepším pracovním výkonům, formálním způsobem by mohlo posloužit uznání k posílení hodnot.

## **Školení**

Školení také patří mezi motivační nástroje. Dá se říct, že dnes, každá firma posílá své zaměstnance na různé typy školení. Ze školení po té zaměstnanci benefitují, jelikož se na školení naučí novým věcem a postupům, naberou nové zkušenosti, které vedou k lepší spolupráci s kolegy.

Jak zvolit správný kurz:

Jedním ze způsobů může být samo zvolení zaměstnancem, kdy si sám zaměstnanec zažádá, vybere, kurz, na jaký půjde. Je správné své zaměstnance podpořit, aby pokračovali i v dalších úrovních kurzů, úrovně pro pokročilé. Před kurzem je nutné se zaměstnancem prodiskutovat, co si o kurzu myslí, co od kurzu čeká a co si myslí, že se na kurzu naučí. Po kurzu by měl, zaměstnavatel, personalista, zjistit, zda zaměstnanec byl na kurzu spokojen, co si z kurzu odnesl a jestli jeho nové znalosti budou pro firmu nějak přínosné.

## **Pochvala**

Dalším nástrojem motivace je pochvala, která kladně hodnotí a uznává zaměstnancovi zásluhy. Velkým nedostatkem pochval bývá to, že jsou málo konkrétní.

## 5.2. ZPESTŘENÍ PRÁCE PRACOVNÍKA

Zaměstnanci často krát vykonávají tu stejnou práci, která může se časem stát stereotypní. Díky stereotypu se zaměstnanci přestávají cítit výjimečně. Nové úkoly posléze zaměstnancům přinesou do pracovního výkonu zpestření.

Hned ze začátku je správné rozdělit mezi zaměstnance malé projekty. Projekty je myšleno, náčrt projektu, který je zapotřebí vyrobít v daném termínu, počítání materiálu na daný projekt. Zpestření práce zahrnuje i komunikaci se zákazníkem, který by mohl být nespokojený a za potřebí jednání zvládnout bez komplikací.

Klade se zde důraz na teambuilding, zvládání časového stresu a odpovědnost. Na příklad se může jednat od řízení a vedení projektu, vedení skupiny lidí, kteří se na projektu podílí, vytvoření návrhu nového opatření nebo práce, ke které zaměstnanec, v tomto případě truhlář nemá žádný vztah, například práce s masivem. To povede ke zdokonalování pracovníka.

*„Teorie motivace zkoumá proces motivování, proces vytváření motivací. Vysvětluje, proč se lidé při práci určitým způsobem chovají, proč vyvíjejí určité úsilí v konkrétním směru. Popisuje to, co mohou organizace udělat pro povzbuzování lidí, aby uplatnili své schopnosti a vyvinuli úsilí způsobem, který podpoří splnění cílů organizace i uspokojení jejich vlastních potřeb. Zabývá se rovněž spokojeností s prací – faktory, které ji vytvářejí, a jejím vlivem na pracovní výkon.“ [9]*

---

[9] LIVIAN, Yves Frédéric a Lenka PRAŽSKÁ. Řízení lidských zdrojů v Evropě: (srovnání s Českou republikou). Praha: HZ, 1997. ISBN 80-860-0919-X.

### 5.3. TYPY MOTIVACE

Existují dva typy motivací. První typ je takový, že lidé respektive zaměstnanci motivují sami sebe tím, že vykonávají jistou práci, která uspokojuje jejich potřeby. Tento typ motivace je označován, jako vnitřní motivace. Druhým typem motivace je vnější motivace. To znamená, že zaměstnanci jsou motivováni prostředky, jako je povýšení, finanční ohodnocení, pochvala, pokárání nebo snížení či zvýšení platu.

*„Peníze ve formě mzdy / platu nebo nějakého jiného druhu odměny jsou nejobvyklejší vnější odměnou. Peníze poskytují to, co většina lidí chce.“ Díky penězům, které představují prostředky, můžeme dosáhnout mnoha cílů. Uspokojují nám mnoho potřeb, bezpečí či potřebu sebeúcty. Peněžní stimuly lidi vysoce motivují. „Peníze tedy mohou přinést za správných okolností pozitivní motivaci nejen proto, že lidé je potřebují a chtějí, ale také proto, že peníze slouží jako vysoce hmatatelná nástroj uznání. Lze také konstatovat, že peníze mohou být významným faktorem, který přitahuje lidi do organizace, a že jsou jedním z faktorů, které ovlivňují jejich setrvání v organizaci. Ale špatně vytvořený a špatně řízený systém odměňování může demotivovat.“ [10]*

### 5.4. TEORIE MOTIVACE

Teorie motivace poukazuje na tři největší teorie: teorie zaměřená na obsah, teorie zaměřená na proces a teorie instrumentalisty.

---

[10] ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

## Teorie zaměřená na obsah

Základ teorie je v tom, že motivace, která je v teorii obsažena, tvoří potřeby. Nerovnovážený stav nastane tehdy, když je konkrétní potřeba neuspokojená. *„K opětovnému nastolení rovnováhy je třeba rozpoznat cíl, který uspokojí tuto potřebu, a zvolit způsob chování, který povede k dosažení uvedeného cíle.“ [10]*

Teorie potřeb byla vytvořena původně Abrahamem Maslowem, který postavil hierarchii, která obsahuje pět kategorií lidských potřeb. Tato teorie se nazývá Maslowova hierarchie potřeb.

Maslowova teorie potřeb:

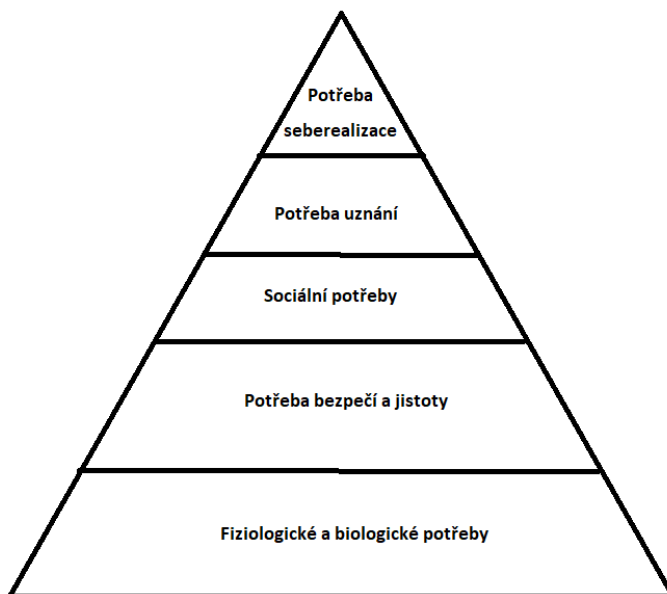
- A. Fiziologické a biologické potřeby. Mezi ně patří: jídlo, pití, vzduch, spánek, sex, vylučování.
- B. Potřeba bezpečí a jistoty. Mezi tyto potřeby patří: ochrana před nebezpečím, přístup ke zdrojům.
- C. Sociální potřeby. Mezi sociální potřeby patří: partnerský vztah, přátelství, potřeba mít rodinu.
- D. Potřeba uznání. Touto potřebou se rozumí potřeba seberealizace a potřeba respektování.
- E. Potřeba seberealizace. Poslední potřeba je chápána jako nalezení seberealizování a nález vlastního potenciálu. To znamená, že člověk může být tím, kým je schopen se stát.

---

[10] ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.



Obrázek 3 Maslowova teorie potřeb



*[vlastní tvorba]*

### **Alderferova ERG teorie**

ERG teorie popisuje teorii přání a uspokojení. Alderfer vytvořil tři primární kategorie potřeb. Existenční potřeby, vztahové potřeby a potřeby růstu.

- A. Existenční potřeby (E – existency), potřeby odrážejí lidské potřeby, které se týkají výměny energie, materiálu a potřebu dosažení a udržení rovnováhy s ohledem na to, opatřovat si určité materiální předměty.
- B. Vztahové potřeby (R – relatedness), jedná se o teorii, která přiznává, že lidé nejsou soběstačnými subjekty. Lidé se musejí angažovat v transakcích s ostatními lidmi kolem sebe. Základní myšlenkou vztahových potřeb je, že lidská uspokojení záleží na procesu vzájemnosti a sdílení.
- C. Potřeby růstu (G – growth), tyto potřeby se objevují v důsledku tendencí otevřených systémů během daného času vnitřně se posouvat a diferencovat se a to díky překračování hranic prostředí. Potřeby růstu, stimulují lidi, aby ve svém vlastním zájmu vyvíjeli produktivní a tvůrčí úsilí.

### **Teorie zaměřené na proces**

Tyto teorie se zabývají psychologickým procesem. Teorie jsou známé také pod názvem kognitivní (poznávací) teorie. Je to odůvodněno tím, že lidé dokážou vnímat své pracovní prostředí a dokážou ho i nějak interpretovat.

*„Teorie zaměřené na proces (kognitivní teorie) mohou být pro manažery nepochybně užitečnější než teorie potřeb, protože poskytují realističtější vodítka pro metody motivování lidí. Příslušnými procesy jsou: očekávání (expektační teorie), dosahování cílů (teorie cíle), pocity spravedlnosti (teorie spravedlnosti).“ [10]*

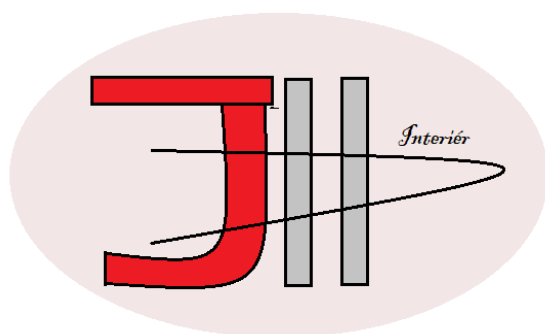
---

[10] ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

# PRAKTICKÁ ČÁST

## 6. CHARAKTERISTIKA SUBJEKTU

*obrázek 4 logo firmy*



*[vlastní tvorba]*

Obchodní jméno:	JH Interiér
Majitel:	Jakub Hrstka
Místo podnikání:	Na Samotě 2, Mělník
Rok založení:	1. 1. 2017
Předmět podnikání:	výroba nábytku, dveří, kuchyní, pergol a teras z lamina i masivu, podlahářství
Forma podnikání:	společnost s ručením omezeným
Počet zaměstnanců:	6
Počáteční investice:	5 000 000 Kč

Firma vystupuje pod obchodním jménem JH Interiér. Firma se zabývá vybavováním interiérů, primární činností je výroba nábytku a kuchyní ze dřeva a lamina. Ve firmě je zaměstnáno šest zaměstnanců, tři zaměstnanci se věnují truhlářské činnosti, dva zaměstnanci se věnují podlahářství a montážím, posledním zaměstnancem je administrativní pracovník. Zodpovědnou osobou za chod firmy je majitel, který je zapojený do výrobního procesu.

### **Výrobní proces**

Výrobní proces začíná u zákazníka, který většinou reaguje na reklamu firmy a vznes požadavek na nějaký produkt. Po prodiskutování a následném zaměření probíhá konzultace s administrativním pracovníkem či mistrem, kteří pak práci delegují do nižších linií. Tímto se produkt dostane do výrobního procesu. Po dokončení produktu dochází k distribuci a nainstalování výrobku a k jeho konečné úpravě. Firma nejčastěji distribuuje kuchyně, včetně spotřebičů, šatní a vestavené skříně, kompletní vybavení kanceláří a pokládání podlah.

### **Sídlo firmy**

Subjekt sídlí v městě Mělník, které se nachází ve Středočeském kraji nedaleko Prahy. V Mělníku a okolí žije dnes 25 000 obyvatel. Dle katastrálního úřadu za poslední tři roky ubylo 12 % nezastavené plochy. Což přináší značnou příležitost snadněji se dostat k cílovým zákazníkům. Poloha subjektu je velmi výhodná, neboť sídlí v blízkosti Prahy, kde je k dostání mnoho truhlářských materiálů. Poslední dobou mají lidé v oblíbenou výstavbu rodinných domků na okraji Prahy, v čemž firma shledává nové potenciální zákazníky.

Obrázek 5 sídlo firmy



zdroj [regionální informační systém]

### Majetek firmy

Majitel firmy vlastní pozemek, kde firma sídlí, a výrobní halu. Výrobní hala je rozdělena do tří částí. V první části se nachází výrobní hala, ve které jede výrobní proces, v druhé části budovy je velký sklad materiálu a ve třetí části se nachází kancelář s malým skladem.

Tabulka 8 majetek firmy

Dlouhodobý hmotný majetek	
pozemky	1 650 000 Kč
stavby	1 100 000 Kč

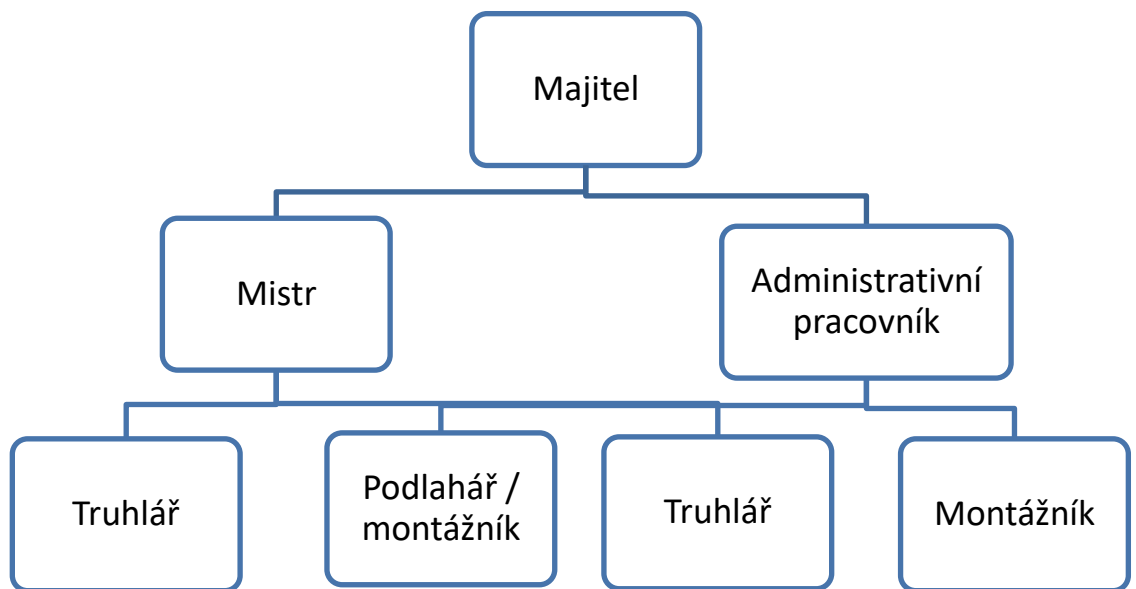
[vlastní tvorba]

Jelikož má subjekt do začátku podnikání pouze pozemek a výrobní halu, je nucena vstoupit do začátku podnikání se závazkem vůči bankovní instituci.

## 6.1. STRUKTURA PODNIKU

Zaměstnanecká struktura slouží k upřesnění a rozdělení určitých pracovních úkolů a odpovědnosti. Díky rozdělení pracovních pozic je proces výroby plynulejší a dochází k vyšší efektivitě vykonané práce.

Obrázek 6 struktura podniku



*[vlastní tvorba]*

## 7. VYBAVENÍ DÍLNY

Firma začíná v objektu, který není vybavený pro truhlářskou činnost. Tudíž je potřeba výrobní halu a kancelář vybavit tak, aby firma mohla začít s výrobou. Zapotřebí je vybavit výrobní halu stroji a nářadím. Kancelář bude zřízena hned po vybavení dílny, protože firma si kancelář vybaví sama, mimo elektroniky.

Tabulka 9 vybavení dílny

Vybavení dílny	
Formátovací pila	990 000,00 Kč
ABS olepovačka hran	1 130 000,00 Kč
Protahovačka	350 000,00 Kč
Srovnávačka	256 000,00 Kč
Odsávání	60 000,00 Kč
Stojanová vrtačka	9 300,00 Kč
Kolíkovačka	25 000,00 Kč
Dlabačka	29 500,00 Kč
Nářadí a příslušenství	390 000,00 Kč
Materiál	500 000,00 Kč
<b>celkem</b>	<b>3 739 800,00 Kč</b>

*[vlastní tvorba]*

Jelikož firma nemá dostatečně velký kapitál k potřebnému vybavení dílny, tak je nucena k tomu, aby si vzala úvěr, který firmě pomůže do začátku podnikání. Ceny za stroje jsou uvedeny i s přepravou a následnou montáží a instalací.

K podnikání je v tomto oboru je také nezbytně nutné pořídit automobil, kterým se budou přepravovat produkty firmy nebo popřípadě materiál. Firma pořídí prozatím jeden automobil, ale do budoucna by chtěla pořídit další automobil, pro urychlení montáží. Automobil bude pořízen od společnosti AAA auto za cenu 369.000 Kč.

## **8. ÚVĚR**

Autor ve své práci shledává, že firma nemá na celkovou investici vybavení dílny dostatečný kapitál. Proto se majitel firmy obrátil na finanční službu s prosbou vzít si úvěr. Majitel se zaručil pozemkem, výrobní halou a svým osobním majetkem. Výše požadovaného úvěru činí 5.000.000 Kč. Doba splácení úvěru je deset let s možností předběžného splacení.

### **8.1. CHARAKTERISTIKA ÚVĚRU**

Požadovaný úvěr si firma bere k roku 2017. Výše úvěru 5.000.000 Kč. Firma splácí úvěr čtvrtletně a lineárně (od prvního měsíce poskytnuté půjčky). Úročení poskytnutého úvěru činí 6,45 %. Firma si úvěr bere na dobu deseti let.



## 8.2. KALKULACE ÚVĚRU

Kalkulace poskytnutého úvěru vychází z toho, že firma úvěr pravidelně splácí.

*Tabulka 10 kalkulace úvěru*

poskytnutá částka	5 000 000,00 Kč
jistina	125 000,00 Kč
úroková sazba	2 015,65 Kč
jistina za rok	500 000,00 Kč

*[vlastní tvorba]*

Poskytnutá částka je vydělena počtem splátek, tj. 40 splátek. (4 splátky za jeden rok v trvání 10 let) Z vydělené částky vyjde jistina úvěru, která se dále vydělí počtem ročních splátek a vynásobí úrokovou sazbou 6,45 %. Následná úroková sazba se použije pro výpočet úroků za daný rok. Roční jistina vychází z jistiny úvěru a počtu splátek za jeden rok. Jistina za rok se následně odečítá od čistého hospodářského výsledku.

V prvním roce musí firma zaplatit 40 splátek z poskytnutého úvěru. To znamená, že firma v prvním roce zaplatí 40. spl. + 39. spl. + 38. spl. + 37. spl. V dalším roce firmě zbývá zaplatit už jen 36 splátek.

Tabulka 11 splátky úvěru

Tabulka splátek		
1. rok	$40 + 39 + 38 + 37$	154
2. rok	$36 + 35 + 34 + 33$	138
3. rok	$32 + 31 + 30 + 29$	122
4. rok	$28 + 27 + 26 + 25$	106
5. rok	$24 + 23 + 22 + 21$	90
6. rok	$20 + 19 + 18 + 17$	74
7. rok	$16 + 15 + 14 + 13$	58
8. rok	$12 + 11 + 10 + 9$	42
9. rok	$8 + 7 + 6 + 5$	26
10. rok	$4 + 3 + 2 + 1$	10

*[vlastní tvorba]*

V tabulce úroků můžeme vidět, kolik firma zaplatí za úroky bance za každý rok. Úroky se promítnou v daňové evidenci. V tabulce bylo kalkulováno s úrokovou sazbou 2.015,65, kterou se roznásobil počet splátek za každý rok. Za předpokladu pravidelného splácení, každý rok se snižuje počet splátek z úvěru, tudíž se každým rokem snižují i úroky z úvěru.

Tabulka 12 úroky z úvěru

Tabulka úroků		
1. rok	2 015,65 x (40 + 39 + 38 + 37)	310 410,10 Kč
2. rok	2 015,65 x (36 + 35 + 34 + 33)	278 159,70 Kč
3. rok	2 015,65 x (32 + 31 + 30 + 29)	245 909,30 Kč
4. rok	2 015,65 x (28 + 27 + 26 + 25)	213 658,90 Kč
5. rok	2 015,65 x (24 + 23 + 22 + 21)	181 408,50 Kč
6. rok	2 015,65 x (20 + 19 + 18 + 17)	149 158,10 Kč
7. rok	2 015,65 x (16 + 15 + 14 + 13)	116 907,70 Kč
8. rok	2 015,65 x (12 + 11 + 10 + 9)	84 657,30 Kč
9. rok	2 015,65 x (8 + 7 + 6 + 5)	52 406,90 Kč
10. rok	2 015,65 x (4 + 3 + 2 + 1)	20 156,50 Kč
<b>celkem</b>		<b>1 652 833,00 Kč</b>

*[vlastní tvorba]*

Tabulka výše ukazuje, kolik firma během deseti let přeplatí bance za poskytnutý úvěr 5.000.000 Kč. Za tuto částku firma přeplatí 1.652.833 Kč. Také v tabulce shledáváme, jak úroky z úvěru každým rokem klesají.

## 9. POŘÍZENÍ DLOUHODOBÉHO MAJETKU

V šesté kapitole autor popisuje veškerý majetek, který je nezbytně nutné k provozování truhlářské činnosti. Firma si kvůli pořízení strojů, náradí, materiálu a tak podobně, bere úvěr, se kterým firma může hned koupit již zmiňované potřebné věci a může neprodleně zahájit výrobní proces.

Tabulka 13 pořízení DM

Pořízení DM		
dlouhodobý majetek	pořizovací cena	odpisová skupina
ABS olepovačka hran	1 130 000,00 Kč	2
Formátovací pila	990 000,00 Kč	2
Automobil	369 000,00 Kč	2
Protahovačka	350 000,00 Kč	2
Srovnávačka	256 000,00 Kč	2
Odsávání	60 000,00 Kč	2

*[vlastní tvorba]*

## 9.1. ODPISY

Cílem odepisování majetku je zohlednění morálního zastarávání dlouhodobého majetku, které vychází z předpokladu, že nový majetek, je na začátku používání více produktivní, a využíváním majetku se jeho životnost a výkonnost snižuje. Firma má šest hmotných věcí, které bude rovnoměrně odepisovat. Veškerý odepisovaný majetek spadá do odpisové skupiny 2, to znamená, že bude odepisován po dobu pěti let.

Tabulka 14 odpisy DM

Tabulka odpisů						
	ABS olepovačka hran	Formátovací pila	Autom obil	Protahova čka	Srovnáva čka	Odsá vání
1 . rok	124 300 Kč	108 900 Kč	40 590 Kč	38 500 Kč	28 160 Kč	6 600 Kč
2 . rok	251 425 Kč	220 275 Kč	82 103 Kč	77 875 Kč	56 960 Kč	13 350 Kč
3 . rok	251 425 Kč	220 275 Kč	82 103 Kč	77 875 Kč	56 960 Kč	13 350 Kč
4 . rok	251 425 Kč	220 275 Kč	82 103 Kč	77 875 Kč	56 960 Kč	13 350 Kč
5 . rok <i>[vlastní tvorba]</i>	251 425 Kč	220 275 Kč	82 103 Kč	77 875 Kč	56 960 Kč	13 350 Kč

## 10. NAKLÁDÁNÍ S ODPADY

*„Podle § 39 odst. 1 zákona, jsou původci odpadů povinni vést průběžnou evidenci o odpadech a způsobech nakládání s nimi. V případě, že produkuje nebo nakládají s více než 100 kg nebezpečných odpadů za příslušný kalendářní rok nebo s více než 100 t ostatních odpadů za rok, jsou původci povinni dle § 39 odst. 2 zákona zasílat hlášení o produkci a nakládání s odpady a to prostřednictvím ohlašovacího portálu ISPOP vždy do 15. února následujícího roku. Za porušení těchto povinností může inspekce životního prostředí nebo příslušný obecní úřad s rozšířenou působností uložit pokutu do výše 1 000 000 Kč. (§66 odst.2 zákona)“ [12]*

---

[12] LASÁK, Jan, Jarmila POKORNÁ, Zdeněk ČÁP, Tomáš DOLEŽIL a kolektiv. Zákon o obchodních korporacích - Komentář. Zákon o obchodních korporacích - Komentář. 2. vydání. Wolters Kluwer, s. 2872. ISBN 978-80-7478-537-5.

Jelikož firma JH Interiér vyprodukuje za rok více než 100 tun dopadu. Jedná se o odpad, který vzniká z řezání na pile, zbytkové dřevo, staré kuchyňské linky, kování, odřezy a prach. Protože odpad nesmí být vhazován do běžného opadu a firma nakládání s odpady musí přenechat odborníkům. JH Interiér má sepsanou smlouvu o nakládání s odpady s místní firmou BECK Internacional, která se stará o likvidaci odpadů. Do areálu firmy bude přistaven kontejner na odpad z podnikání, který firma BECK po naplnění bude vyvážet a ekologicky likvidovat. Kontejner bude k firmě přistaven za paušální poplatek 1.550 Kč měsíčně.

## **11. PROVOZNÍ VÝDAJE**

Firma má mimo jiné, výdeje za elektřinu, vodu, připojení k síti a výdaje za mobilní tarif. Veškeré tyto služby jsou pro fungování firmy nezbytně nutné. Proto majitel firmy poptal několik společností, které tyto služby nabízí, aby zjistil, která společnost ho vyjde nejlaciněji. Po srovnání veškerých nabídek se majitel firmy rozhodl spolupracovat se společnostmi Innogy, Svas, Kooperativa a O2.

### **11.1. INTERNET A MOBILNÍ TARIF**

Pro správný chod firmy je mobilní tarif a připojení k internetu nesmírně důležité. Přes internet firma objednává materiál, vyřizuje veškerou korespondenci, která v dnešní době se řeší především přes internet. Internetové připojení také slouží k spravování webových stránek a sociálních sítí. Stejně důležitý jako internet je mobilní tarif, který je důležitý k mobilní komunikaci, respektive ke komunikaci se zákazníky a dodavateli.

Internet i mobilní tarif bude zřízen u společnosti O2, jelikož ze všech mobilních operátorů vyšla nejvýhodněji a společnost byla velice vstřícná. Tarif Free Optimal+ obsahuje paušální mobilní tarif a připojení k internetu s instalací routeru.

Tabulka 15 tarif a internet

<b>internet</b>				
<b>1. měsíc</b>	<b>ostatní měsíce</b>	<b>cena za 1. rok</b>	<b>v dalších letech</b>	
1 399 Kč	460 Kč	6 459 Kč	5 520 Kč	
<b>mobilní tarif</b>				
550 Kč	550 Kč	6 600 Kč	6 600 Kč	
<b>celkem</b>			<b>12 120 Kč</b>	

*[vlastní tvorba]*

## 11.2. ELEKTŘINA A VODA

Jelikož se v dílně pracuje celý rok bez ohledu na to, jaké je roční období, tak odběr vody a spotřeba elektřiny je stálá. Ovšem v zimním období je odběr elektřiny větší, to má za důsledek vytápění výrobní haly a kanceláře. Proto autor pro lepší přehled rozdělil režijní náklady na vodu a elektřinu do dvou období od dubna do září (letní) a od října do března (zimní). Veškerá kalkulace s elektřinou a vodou vychází pouze z předpokladů. V reálném průběhu budou spotřebované KW každý měsíc rozdílné.

Distribuci vody zajišťují SVAS (Středočeské vodárny a. s.), firma mimo jiné zajišťuje také odkanalizování a čištění odpadních vod. Jelikož je firma napojena na městskou kanalizaci, tak těchto služeb nebude využívat. Firma má sjednanou distribuci vody za 53 Kč / m<sup>3</sup>. Za předpokladu, že každý zaměstnanec spotřebuje denně 65 litrů vody, (průměrná spotřeba za zaměstnance pro rok 2016), tak firma vyčerpá za rok 15.600 litrů vody. Odhad je brán včetně odběru vody na sprchu. V následující tabulce je vyobrazeno čerpání vody přehledněji.

Tabulka 16 náklady za vodné a stočné

Vodné a stočné					
průměrná /zaměstnanec	spotřeba m <sup>3</sup>	cena vody / osob	počet dnů	počet prac.	cena
65 l		53 Kč	7	240	<b>787,60 Kč</b>
					<b>5</b>

*[vlastní tvorba]*

O dodávání elektřiny se stará společnost INNOGY a. s., jelikož by firma bez elektřiny nemohla fungovat, tak je potřeba zařídit elektřinu, která bude pro firmu nejvýhodnější. Podle zkoumání distributorů elektrického proudu vyšla nejlépe společnost Innogy, která poskytuje firmě elektrický proud za příznivou cenu. Firma se potýká s problémem, že výrobní hala není odizolovaná a topná sezóna bude pro firmu nákladnější, ale do budoucna má majitel firmy v plánu udělat izolaci objektu. Ovšem elektrické topení není jediným spotřebičem elektrického proudu. V dílně je spousta jiných strojů, světel a příslušenství. Pro úsporu čerpání elektrického proudu jsou v dílně nainstalované světla, která čerpají minimum elektřiny. Výpočty v tabulce níže vychází opět z pouhých předpokladů, s kterými firma kalkuluje. Kalkulace vychází ze spotřeby strojů, je počítáno se spotřebou na osm hodin denně u strojů, které se běžně používají. Jedná se především o pilu, stojanovou vrtačku, ABS olepovačku hran, kolíkováčku, světlo a topném období topení.

Tabulka 17 náklady za elektřinu

letní období	11 411,89 Kč
zimní období	56 645,89 Kč
<b>celkem</b>	<b>68 057,78 Kč</b>

*[vlastní tvorba]*



V tabulce je vyobrazen rozdíl, mezi zimním a letním obdobím. Rozdílná částka je nemalá, proto firma shledává, že v nejbližší možné době je třeba udělat externí rekonstrukci výrobní haly, která bude držet v hale teplo a zimní období nebude pro firmu tak nákladné.

### 11.3. MZDY

Firma odměňuje své zaměstnance formou kombinovaných mezd. Za každého zaměstnance firma odvádí jiné sociální a zdravotní pojištění. Mimo vyplácení mezd je firma ze zákona povinna platit za své zaměstnance pojištění proti úrazu. Pojištění vzniká ze zákona, tudíž se neuzavírá pojistná smlouva. Toto pojištění vzniká dnem uzavřením prvního pracovního vztahu u zaměstnavatele a trvá po celou dobu jeho platnosti a po dobu existence zaměstnavatele. Pojištění obsahuje komplexní krytí škod, to znamená, že pojištění chrání zaměstnavatele proti uplatněným nárokům zaměstnanců za škodu, která vzniká při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání v rozsahu zákoníku práce. Pojištění se vztahuje na škodu, která vzniká při plnění pracovních úkolů nebo při služebních cestách. Pojištění jsou všichni zaměstnavatelé, kteří jsou uvedeni v 1 § vyhl. 125 / 1993 Sb.

*Tabulka 18 roční zúčtování mezd*

Roční zúčtování mezd						
	truhlář	mistr	adm. pracovník	podlahář	montážník	celkem
odvod	346 917 Kč	160 485 Kč	96 966 Kč	110 160 Kč	81 600 Kč	
hrubá mzda	1 020 343 Kč	472 015 Kč	285 194 Kč	324 000 Kč	240 000 Kč	
celkem	1 367 260 Kč	632 500 Kč	382 160 Kč	434 160 Kč	321 600 Kč	<b>3 137 680 Kč</b>

*[vlastní tvorba]*

## **Zákonné pojištění odpovědnosti zaměstnavatele**

Základem pro výpočet pojištění je souhrn všech hrubých mezd zaměstnanců firmy za předchozí kvartál. Tento základ se vynásobí sazbou OKEČ (odvětvové klasifikace ekonomických činností 5,6 promile).

*Tabulka 19 zákonné pojištění*

<b>záonné pojištění odpovědnosti zaměstnavatele</b>				
	hrubá mzda za kvartál	OKEČ	výše pojistného	úhrada do
I. čtvrtletí	732 600 Kč	0,0056	4 103 Kč	31.1.
II. čtvrtletí	776 900 Kč	0,0056	4 351 Kč	30.4.
III. čtvrtletí	817 300 Kč	0,0056	4 577 Kč	31.7.
IV. čtvrtletí	1 451 900 Kč	0,0056	8 131 Kč	31.10.

*[vlastní tvorba]*

## 12.DAŇOVÁ EVIDENCE

### 12.1. ROZVAHA

Tabulka 20 rozvaha pro rok 2017

Výdaje		Příjmy	
vybavení dílny	3 739 800 Kč	tržby z prodeje služeb	11 557 311 Kč
pořízení mov. Majetku	369 000 Kč	finanční prostředky	891 200 Kč
mzdové výdaje	3 137 680 Kč		
úrazové poj.	21 162 Kč		
reklama	30 000 Kč		
provozní výdaje	104 565 Kč		
materiál	4 558 400 Kč		
úroky z úvěru	310 410 Kč		
celkem	12 271 017 Kč		12 448 511 Kč
<b>rozdíl</b>		<b>177 494 Kč</b>	

[vlastní tvorba]

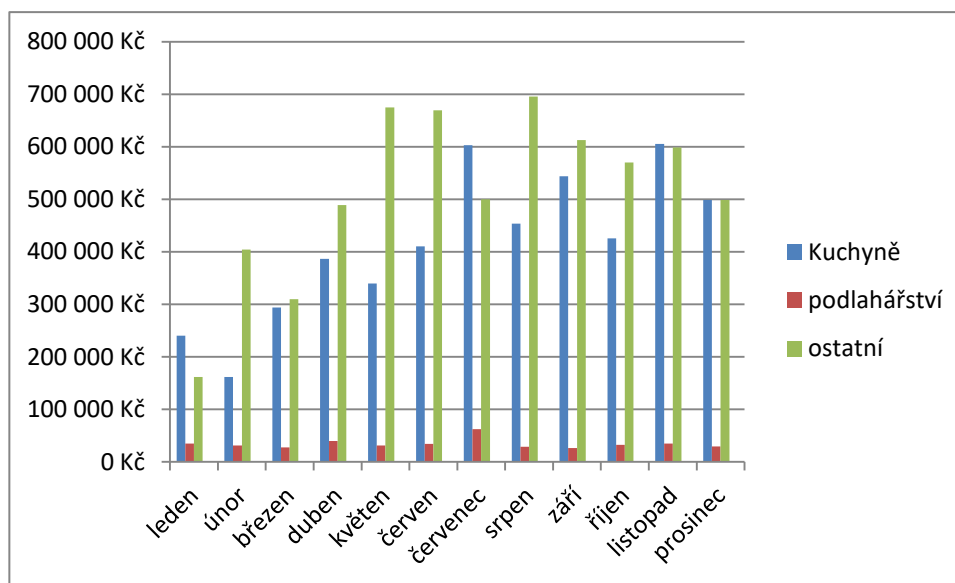
### 12.2. MĚSÍČNÍ PŘÍJMY

Tabulka 21 měsíční příjmy z činnosti

	Kuchyně	podlahářství	ostatní
leden	240 300 Kč	35 000 Kč	161 397 Kč
únor	161 395 Kč	31 030 Kč	403 864 Kč
březen	293 980 Kč	27 800 Kč	309 578 Kč
duben	386 400 Kč	39 900 Kč	489 000 Kč
květen	339 700 Kč	31 020 Kč	675 000 Kč
červen	410 100 Kč	34 500 Kč	669 320 Kč
červenec	602 630 Kč	62 130 Kč	499 687 Kč
srpen	453 800 Kč	28 800 Kč	695 550 Kč
září	543 700 Kč	26 350 Kč	612 360 Kč
říjen	425 300 Kč	32 300 Kč	569 800 Kč
listopad	605 330 Kč	34 960 Kč	598 430 Kč
prosinec	498 600 Kč	29 600 Kč	498 700 Kč
<b>celkem</b>			<b>11 557 311 Kč</b>

[vlastní tvorba]

Graf 2 graf měsíčních příjmů



[vlastní tvorba]

### 12.3. HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK 2017

Jelikož v rozvaze vyšel rozdíl mezi příjmy a výdaji kladný, tak firma po zdanění výsledku bude disponovat s penězi, které převede do dalšího roku. K 1. lednu 2018 si firma připíše 143.770 Kč. S těmito penězi může firma disponovat. Společnost s ručením omezeným daní své příjmy 19 %, proto vyšel firmě čistý disponibilní zisk 143.770 Kč, oproti zisku 177 494 Kč.

## 12.4. HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK 2018

Tabulka 22 rozvaha pro rok 2018

Výdaje		Příjmy	
mzdové výdaje	3 623 740 Kč	tržby z prodeje služeb	12 474 697 Kč
úrazové poj.	23 276 Kč		
reklama	10 000 Kč		
provozní výdaje	116 575 Kč		
materiál	5 498 300 Kč		
úroky z úvěru	278 160 Kč		
celkem	9 550 051 Kč		
<b>rozdíl</b>	<b>2 924 646 Kč</b>		

*[vlastní tvorba]*

V dalším roce má firma o téměř tři miliony vyšší zisk, ovšem z toho odvede daňovou povinnost 555.683 Kč státu a bude disponovat čistým ziskem 2.368.963 Kč. Firma má tak možnost předběžně splatit úvěr a po té investovat do zlepšování technologií firmy.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo vytvořit firmu, která bude poskytovat služby široké veřejnosti. Informace uvedené v této bakalářské práci jsou podloženy výpočty. Jeden z aspektů autora bylo poukázat na to, že lze podnikat i v takových oblastech, které by byly pro spoustu lidí problémem. Autor se v oblasti truhlářství pohybuje již několik let a poukazuje na to, že v tomto oboru je nízká obslužnost veřejnosti.

V dnešní době je jedním z problémů nedostatek řemeslníků. V práci autor nastínil, že není obtížné se uchytit na trhu, ale je potřeba mít dostatečný kapitál pro začátek podnikání.

Výsledkem práce je výsledek z hospodaření. Začátky podnikání jsou vždy obtížné a finančně náročné. Z výsledovky během prvních dvou let je vidno nárůstu příjmů, ovšem v reálném životě by to nebylo úplně tak snadné. Autor práce vychází z předpokladů, že zaměstnanci pracují 210 dní v roce, což v celku posílí výrobní proces. Na nárůst zisku má značný vliv i vymanění se z výdajů do začátku podnikání a nárůst klientely. Autor se těší z toho, že v práci dokázal vytvořit finanční rezervu, kterou by mohl využít jako případnou pomoc při finančních potížích.

Největším přínosem této práce je samotné její využití pro autorův osobní život, kdy práci využije k vytvoření projektu, pro případnou investici banky k vybavení autorova objektu.

# SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

## Seznam použitých českých zdrojů

[1] BOHATA, Petr. *Úplné znění*. Ostrava: Nakladatelství Sagit, 2018. ISBN 978-80-7488-307-1.

[4] HANZELKOVÁ, Alena a Miloslav KŘEKOVSÝ. *Strategické řízení*. 3. přepracované vydání. C. H. Beck, 2017. ISBN 9788074006371.

[8] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 2. vyd. Praha: Management Press, 1997. ISBN 80-859-4351-4.

[11] DVORÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.

[12] LASÁK, Jan, Jarmila POKORNÁ, Zdeněk ČÁP, Tomáš DOLEŽIL a kolektiv. *Zákon o obchodních korporacích - Komentář. Zákon o obchodních korporacích - Komentář*. 2. vydání. Wolters Kluwer, s. 2872. ISBN 978-80-7478-537-5.

## Seznam použitých zahraničních zdrojů

[6] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 6. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-0513-2.

[9] LIVIAN, Yves Frédéric a Lenka PRAŽSKÁ. *Řízení lidských zdrojů v Evropě: (srovnání s Českou republikou)*. Praha: HZ, 1997. ISBN 80-860-0919-X.

[10] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy* : 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

## **Seznam použitých internetových zdrojů**

- [2] Právnická osoba, Právní formy podnikání. IPodnikatel.cz [online]. 2014 [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/Pravnicka-osoba.html>
- [3] Analýza prostředí (příležitosti a hrozby). ALTOXO SE [online]. [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/analyza-prostredi-prilezitosti-a-hrozby>
- [5] Marketingová strategie - Managementmania.com. Managementmania.com [online]. 2016 [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingova-strategie>
- [7] SMART - Managementmania.com. Managementmania.com [online]. 2016 [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingova-strategie>



## SEZNAM ZKRATEK

Atp. - A tak podobně

s. r. o. - s ručením omezeným

a. s. – akciová společnost

k. s. – komanditní společnost

v. o. s. – veřejná obchodní společnost

č. – číslo

Sb. – sbírka / sbírky

# SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## Seznam obrázků

Obrázek 1 : Výstavba bytů v okrese Středočeského kraje .....	19
Obrázek 2 : Mapa konkurence v odvětví.....	22
Obrázek 3 : Maslowova teorie potřeb.....	49
Obrázek 4 : Logo firmy.....	51
Obrázek 5 : Sídlo firmy.....	53
Obrázek 6 : Struktura podniku.....	54

## Seznam tabulek

Tabulka 1 : SWOT analýza.....	15
Tabulka 2 : kalkulace kl. ....	18
Tabulka 3 : mzda truhláře.....	39
Tabulka 4 : mzda mistra .....	40
Tabulka 5 : mzda administrativního pracovníka.....	40
Tabulka 6 : mzda podlaháře.....	41
Tabulka 7 : mzda montážníka.....	41
Tabulka 8 : majetek firmy.....	53
Tabulka 9 : Vybavení dílny.....	55
Tabulka 10 : kalkulace úvěru.....	57

Tabulka 11 : splátky úvěru.....	58
Tabulka 12 : úroky z úvěru.....	59
Tabulka 13 : pořizeí DM.....	60
Tabulka 14 : odpisy DM.....	61
Tabulka 15 : tarif a internet.....	63
Tabulka 16 : náklady za vodné a stočné.....	64
Tabulka 17 : náklady za elektřinu.....	64
Tabulka 18 : roční zúčtování mezd.....	65
Tabulka 19 : zákonné pojištění.....	66
Tabulka 20 : rozvaha pro rok 2017.....	67
Tabulka 21 : měsíční příjmy z činnosti.....	67
Tabulka 22 : rozvaha pro rok 2018.....	69

## **Seznam grafů**

Graf 1 : Demografický vývoj v oblasti firmy.....	21
Graf 2 : graf měsíčních příjmů.....	68

## BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

<b>Jméno autora:</b>	Jakub Hrstka
<b>Obor:</b>	Evropská hospodářskosprávní studia
<b>Forma studia:</b>	denní
<b>Název práce:</b>	Podnikatelský plán vybavování interiérů
<b>Rok:</b>	2019
<b>Počet stran textu bez příloh:<sup>1</sup></b>	61
<b>Celkový počet stran příloh:<sup>2</sup></b>	61
<b>Počet titulů českých použitých zdrojů:</b>	5
<b>Počet titulů zahraničních použitých zdrojů:</b>	3
<b>Počet internetových zdrojů:</b>	4
<b>Vedoucí práce:</b>	Štefan Toth

---

<sup>1</sup> zahrnuje počet stran od úvodu po závěr práce (seznamy použitých zdrojů již nepočítáme)

<sup>2</sup> zahrnuje celkový počet jednotlivých stran příloh