



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

TVORBA PROCESNÍHO ŘÍZENÍ ZAKÁZKY VE VYBRANÉ PROFESI STAVEBNICTVÍ

CREATION OF PROCESS ORDER MANAGEMENT IN SELECTED CONSTRUCTION PROFESSIONS

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Vladislav Kutílek

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Vladislav Kutilek
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika a procesní management
Vedoucí práce:	prof. Ing. Marie Jurová, C.Sc.
Akademický rok:	2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Tvorba procesního řízení zakázky ve vybrané profesi stavebnictví

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Popis podnikání ve vybrané organizaci se zaměřením na:

- portfolio podnikání
- zákazníky
- dodavatele

Cíle řešení

Analýza současného stavu průběhu činností zakázky

Vytipování teoretických přístupů k procesnímu řízení

Návrh činností procesů podnikání a jejich zabezpečení

Podmínky realizace a přínosy

Závěr

Použitá literatura

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Návrh optimalizace činností procesu zakázky k dosažení spokojenosti zákazníků v oblasti splnění dodacích termínů.

Základní literární prameny:

BLAŻEWICZ, J., ECKER, K. H., PESCH, E., SCHMIDT, G., WEGLARZ, J. Scheduling Computer and Manufacturing Processes. Berlin Springer 2001, 485 s., ISBN3-540-41931-4.

BOSSIDY, L. a R. CHARAN. Řízení realizačních procesů: jak dosahovat očekávaných výsledků a plánovaných cílů. 1. vyd. Praha: Management Press, 2004, 219 s. ISBN 80-7261-118-6.

CHRISTOPHER, M. Logistika v marketingu. Praha: Management Press, 2000, 166 s. ISBN 80-726-007-4.

JUROVÁ, M. a kol. Výrobní a logistické procesy v podnikání. Praha: Grada Publishing, 2016, 256 s. ISBN 978-80-271-9330-1.

LUKOSZOVÁ, X. et al. Logistické technologie v dodavatelském řetězci. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2012, 121 s. ISBN 978-80-86929-89-7.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá průběhem zakázky ve vybraném výrobním podniku. Práce je rozdělena na několik částí. V první části popisují teoretické poznatky v oboru procesního řízení. V další části přecházím k představení společnosti živnostníků zabývající se tesařskými a pokrývačskými pracemi, ve které jsem nějakou dobu působil a čerpal odtud potřebné informace k této práci. V analytické části prozkoumávám současný stav podniku v postoji k řízení zakázky a podhalím zjištěné nedostatky. Na základě těchto poznatků budu optimalizovat řízení zakázky.

Abstract

The bachelor thesis deals with the ordering process of a selected manufacturing company. The thesis is divided into several sections. In the first part is described theoretical knowledge in the field of process management. In the following section is introduced a carpentry and roofing company where I worked for some time and gained required information for this thesis. In the analytical part is analysed the current state of the company in attitude to order management and revealed its lack. Based on this knowledge, I will optimize order management.

Klíčová slova

Procesní řízení, analýza, průběh zakázky, optimalizace procesu, proces

Keywords

Process management, analysis, order process, process optimization, process

Bibliografická citace

KUTÍLEK, Vladislav. *Tvorba procesního řízení zakázky ve vybrané profesi stavebnictví* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-11]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/108806>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Marie Jurová.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským, v platném znění).

V Brně dne 9. května 2019

.....

podpis studenta

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval paní prof. Ing. Marii Jurové, CSC. za vedení mé bakalářské práce a její cenné rady a připomínky, které mi během zpracovávání této práce poskytla. Dále bych chtěl velice poděkovat mému oponentovi Ing. Jan Poledníkovi za velmi přínosné informace, připomínky a poskytnutí materiálů ke zpracování práce. Také bych chtěl poděkovat podniku dodávajícímu tesařské a pokrývačské práce za spolupráci a poskytnutí informací a materiálů.

OBSAH

ÚVOD	12
1 CÍLE A METODIKA PRÁCE	13
1.1 Dílčí cíle	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
2.1 Proces	14
2.1.1 Definice a upřesnění procesu	14
2.1.2 Řízení realizačních procesů	15
2.2 Hlavní procesy	15
2.3 Podnikání	17
2.4 Globálně konat, lokálně myslet	17
2.5 Podnikatelský proces	18
2.6 Principy projektového řízení	18
2.7 Logistika	20
2.7.1 Popis logistiky a její cíle	20
2.7.2 Dodavatelsko-odběratelský řetězec	21
2.8 SWOT analýza	21
2.8.1 Jak nástroj použít?	21
2.8.2 Přednosti	22
2.8.3 Slabiny	22
2.8.4 Příležitosti	22
2.8.5 Hrozby	23
2.9 SMART Cíle	24

2.10	SLEPT analýza	24
2.10.1	Společenský faktor:.....	24
2.10.2	Právní faktor:	24
2.10.3	Ekonomický faktor:	25
2.10.4	Politický faktor:	25
2.10.5	Technologický faktor:.....	25
2.11	Procesní mapa.....	26
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	27
3.1	Základní informace o společnosti	27
3.2	Předmět podnikání	28
3.3	Popis podnikání	28
3.3.1	Krovy, trámy a latě	29
3.3.2	Střešní tašky a doplňky	31
3.4	Organizační struktura	34
3.5	Informační systémy společnosti	35
3.6	Průběh zakázky podnikem	36
3.6.1	Přijetí poptávky stavby	37
3.6.2	Osobní schůzka	37
3.6.3	Zpracování nabídky	37
3.6.4	Smlouva o zhotovení stavby	38
3.6.5	Zadání objednávky materiálu.....	38
3.6.6	Zahájení realizace a průběh stavby	40
3.6.7	Ukončení, předání a fakturace stavby	40

3.7	Zrealizované nabídky za rok 2017	41
3.8	SLEPT Analýza.....	42
3.8.1	Sociální faktory.....	42
3.8.2	Legislativní faktory.....	42
3.8.3	Ekonomické faktory.....	42
3.8.4	Politické faktory.....	42
3.8.5	Technologické faktory	42
3.9	SWOT Analýza	43
3.9.1	Silné stránky	43
3.9.2	Slabé stránky	43
3.9.3	Příležitosti	43
3.9.4	Hrozby	43
4	VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ.....	44
4.1	Osobní schůzka a předání projektové dokumentace	45
4.2	Zpracování a vyhodnocení a zaslání nabídky zákazníkovi	45
4.2.1	Zpracování nabídky	45
4.2.2	Vyhodnocení nabídky a zaslání zákazníkovi.....	45
4.3	Smlouva o dílo	46
4.4	Objednávkový list	47
4.4.1	Jméno zadavatele	47
4.4.2	Předmět objednávky	47
4.4.3	Datum realizace	47
4.4.4	Poučení o přílohách	48

4.4.5	Návrh objednávkového listu	49
4.5	Optimalizace procesu objednávky a dodání materiálu.....	50
4.5.1	Proces objednávky	50
4.5.2	Objednávka materiálu	50
4.6	Stavební deník.....	52
4.7	Souhlas investora se vstupem na pozemek	56
4.8	Předávací protokol staveniště a díla	57
4.8.1	Předávací protokol staveniště	57
4.8.2	Předávací protokol díla	61
4.9	BOZP a rizika vyplývající z činnosti	64
4.9.1	Rizika vyplývající z činnosti.....	64
4.9.2	BOZP	64
5	ZÁVĚR.....	66
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	67
	SEZNAM OBRÁZKŮ	70
	SEZNAM GRAFŮ	71
	SEZNAM TABULEK	71
	SEZNAM PŘÍLOH.....	71

ÚVOD

V této Bakalářské práci se chci podívat na průběh zakázky vybraným společenstvím živnostníků dodávajícím tesařské a pokrývačské práce. Jedná se o malé společenství s dlouholetou tradicí a dobrým jménem v České republice, hlavně v Jihomoravském kraji, jeho oborem je především výroba střešní konstrukce, zakrytí střešními taškami a jejich zapravení u každé střechy na míru.

V této firmě jsem získal všechny důležité podklady a náhled do procesu zpracování řízení zakázky. Úzce se mnou spolupracuje a jelikož je těžké se udržet na trhu práce, být konkurenceschopný a mít všechny procesy zabezpečené, rozhodl jsem se touto prací pomoci být flexibilnější v této době nekompromisního trhu.

V první části práce chci uvést několik základních pojmů a přiblížit teorii, která se tohoto tématu bude týkat a je nezbytná pro hlubší pochopení dějů probíraných v této práci. Druhá část práce bude zaměřena na praktickou stránku věci, zde se bude jednat o analýzu dosavadního průběhu zakázky v podniku. Podle zjištěných výsledků budu zpracovávat návrh na zlepšení průběhu zakázky a optimalizaci procesů ve firmě.

1 CÍLE A METODIKA PRÁCE

Návrh optimalizace činností procesu zakázky k dosažení spokojenosti zákazníků v oblasti splnění dodacích termínů, dodržení jakosti provedení a veškeré právní formy potřebné při provádění stavebních prací. Stěžejní úkolem této práce bude provedení analýzy procesů v podniku při zpracování zakázky od jejího domluvení a přijetí až po předání hotového díla objednateli.

Na základě zjištěných skutečností a výsledků budu navrhopat zlepšení v oblasti optimalizace procesu.

1.1 Dílčí cíle jsou:

- Zhodnocení teorie pro lepší porozumění a návrh zpracovávaného tématu
- Představení společnosti, jejího předmětu podnikání a sortimentu služeb
- Analýza průběhu zakázky podnikem v současné době
- Podrobný popis činností procesu řízení zakázky, zjištěné nedostatky a mezery, které umožňují zlepšení
- Závěry analýzy
- Návrhy pro zlepšení činností procesu a odstranění nedostatků
- Podmínky realizace
- Zhodnotit přínosy nových návrhů pro daný podnik

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část práce je zaměřena na zpracování teoretických poznatků, ze kterých se bude vycházet v analytické části a následně při návrhu zlepšení a optimalizaci procesů při průběhu zakázky podnikem.

2.1 Proces

2.1.1 Definice a upřesnění procesu

Podle normy ČSN EN ISO 9001:2001 je proces definován jako: „soubor vzájemně působících činností, které přeměňují vstupy na výstupy.“ (11, ŠMÍDA, s. 29)

Proces je soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně působících činností, které dávají přidanou hodnotu vstupům – při využití zdrojů – a přeměňují je na výstupy, které mají svého zákazníka. Přičemž vstup (vstupy) představuje vždy definovanou vstupní veličinu (zadání) a výstup pracovní výsledek činnosti. Vstup, respektive výstup, je ve formě výrobku či služby. Všechny ostatní vstupující veličiny (pracovníci, materiál, technika, pomůcky atd.) jsou zdroje. Zákazník je subjekt, kterému je výstup procesu určen, respektive předán. Subjektem v tomto pojetí může být osoba, organizace nebo proces, který následuje po procesu, jehož výstup využíváme. (11, ŠMÍDA, s. 29)

Jako vstupní hodnoty můžeme označovat hodnoty spouštějící proces. Takové hodnoty získáme například od dodavatele nebo z předcházejících výstupů. Naopak výstupními hodnotami označujeme takové hodnoty, které z procesu vychází ve formě polotovarů, výrobků či služeb. Ty jsou předávány v průběhu zakázky dále. (24, GRASSEOVÁ)

„Podnikový proces je souhrnem činností, transformujících souhrn všech vstupů do souhrnu všech výstupů (zboží nebo služeb) pro jiné lidi nebo procesy, používající k tomu lidi a nástroje.“ (21, ŘEPA, s.15)

2.1.2 Řízení realizačních procesů

Jak se musí chovat vedoucí pracovník podnik, který je odpovědný za realizační proces? Musí se bránit, aby nebyl pohlcen všemi podrobnostmi praktického řízení podniku. V tomto mu pomůže sedm základních postupů, které tvoří stavební kámen realizačního procesu.

- Poznat své lidi a svůj podnik
- Trvat na realistickém přístupu
- Určit jasné cíle a priority
- Dbát na jejich prosazování
- Odměňovat ty, co podávají dobrý výkon
- Podněcovat rozvoj dovedností svých lidí
- Poznat sami sebe

Vedoucí podnikový představitel musí žít svým podnikem. V podnicích, které z hlediska realizačních procesů zaostávají, jsou většinou vedoucí pracovníci odtrženi od každodenních skutečností. Proudí k nim spousty informací, které jsou ale filtrované nebo zkreslené, např. různým pohledem lidí na jednu věc nebo podle toho kdo má jaké zájmy a záměry. Vedoucí představitelé stojí mimo dění v podniku. Nezapojují se do života podniku jak by měli, proto neznají ani své organizace. (3, BOSSIDY, s. 53-54)

2.2 Hlavní procesy

Tvoří hodnotu, či užitek vůči zákazníkům. Z výsledku získává firma od zákazníků tržby (provozní výnosy). Jsou účelem existence každého podniku. V různých sektorech a odvětvích jsou hlavní procesy zcela odlišné. Pro banku je to poskytování finančních služeb, pro lékaře poskytnutí zdravotní péče. V tesařství je hlavním procesem tvorba konstrukce střechy. V pokrývačství je to zakrytí střešní konstrukce. Ostatní procesy řadíme mezi podpůrné s cílem zajistit fungování procesu hlavního.

Pro zlepšení fungování firmy a zvýšení efektivnosti, musí vždy začít od hlavních procesů a identifikovat správně tvorbu hodnoty a užitku pro zákazníka. často se stává, že na tohle základní pravidlo firmy zapomínají a věnují nesmyslně svůj čas procesům, které nepřinesou žádnou hodnotu.

Těžiště hlavních procesů je provoz, nicméně hlavní procesy musí mít i svoji inovační (rozvojovou) část, tudíž strategii, vývoj, která musí být co nejvíce spojena s provozem, jinak řečeno: „Neměla by zacházet do absurdna“. Mezi hlavní procesy patří také všechny procesy spojené s vyřizováním požadavků zákazníků, tedy obchodní procesy, péče o zákazníky, komunikace s nimi (CRM procesy) a to hlavně v případě firem poskytujících služby. (5, Hlavní procesy)

2.3 Podnikání

Vznik nových podnikatelských subjektů je na základě individuálního procesu lidského uvažování. Navzdory tomu, že je tato činnost spojena s velkým rizikem, s ní každoročně začíná mnoho lidí. Ještě před tím, než může vůbec nový subjekt vzniknout, musí nastat několik okolností, respektive impulzů, které přesvědčí daného jedince nebo skupinu, aby se do samotného podnikání pustili. Největším impulzem je pak rodina, která má na danou osobu největší vliv. Dále to může představovat kulturní prostředí nebo pak podnikatelské prostředí daného státu. Velkým problémem je financování podnikání. V této fázi si člověk ověřuje, zda je rozjezd podniku realizovatelný (1, JUROVÁ, s.20)

2.4 Globálně konat, lokálně myslet...

V současné globalizující se ekonomice nabývá stále více významu faktor času. „Ekonomika se nepohybuje cyklicky, ale jde stále kupředu. Základní sektory jako jsou zemědělství, průmysl, služby a státní sektor se vyčerpaly z hlediska zaměstnanosti. Další sektory již nejsou k dispozici. Další vývoj tak ukazuje přechod od globální k lokální společnosti regionů“ (Zelený, 2015). Globální podniky se stále více zaměřují k jednotlivým regionům, nejen je zde snaha uplatnit v regionech své produkty, ale i v jednotlivých oblastech své činnosti. Komplexní charakter činností globálních podniků v jednotlivých regionech vykazuje následující atributy:

- V regionu pro region – úkol je modifikace stávajících produktů pro lokální trh a navrhnout nové, které tento trh potřebuje. Specifické požadavky lokálních zákazníků se týkají převážně velikosti a funkcionality. Funguje i opačná cesta, local to global, tj. možnost uplatnění lokálních výrobků na globálním trhu, vyspělém trhu.
- S poptávkou roste výroba – výrobní závody globálních podniků v regionu jsou přizpůsobeny dvoustupňové výrobě. V prvním stupni se jedná o základní výrobu komponent ve velkých množstvích. Druhý stupeň uplatňuje zákaznická řešení a speciální aplikace.
- Základ je vzdělávání – je posilováno profesní vzdělávání a výchova učňů a technické studium pomocí spolupráce s místními vysokými školami. (1, JUROVÁ, s. 16-17)

2.5 Podnikatelský proces

Na vznik podnikatelského subjektu má vliv mnoho faktorů. Je zřejmé, že tyto faktory budou působit na celou dospělou populaci v dané zemi v několika rozhodujících okamžicích spojených s životem podniku. V tomto koncepčním pohledu na podnikatelský proces hrají roli tyto vlivy:

- Geografický a regionální vliv – ne všechna teritoria a regiony mají stejně příznivé klima pro podnikání. Pro-podnikatelsky orientované regiony mají příznivý vliv na vznik nových podniků.
- Vliv podnikatelského sektoru a trhů – některé podnikatelské sektory nebo trhy budou přitahovat podnikatele více a jiné zase méně. Některé tradiční trhy, kde je velmi silná konkurence, kde jsou vytvořeny velmi silné bariéry vstupu na tyto trhy, budou přitahovat potenciální podnikatele méně. Jiné nově vznikající trhy a obory budou naopak velmi příznivé pro vznik nových podniků.
- Kulturní a sociální vliv – v tradicích a kultuře konkrétní země je zakódován více nebo méně vztah k podnikání. Zde působí i faktor rodiny, která působí na výchovu a formování nových budoucích podnikatelů. (1, JUROVÁ, s. 19)

2.6 Principy projektového řízení

Principy projektového řízení je možno aplikovat na všechny typy projektů. Jsou univerzální a vychází z osvědčených postupů „best practices“. Dodržování nezaručuje úspěch projektu, ale výrazně snižuje riziko neúspěchu. Pochopení a dodržování těchto principů je důležité v rámci všech projektů v podniku. Známé je sedm principů podle metodiky PRINCE2. Tyto principy by měly vždy provázet každý projekt a opomenutí některého z principů může být velkým rizikem pro dosažení výsledného úspěchu. (1, JUROVÁ, s. 77-78)

Principy jsou zde uvedeny:

- Neustálé odůvodnění projektu: „Proč?“ – Po celou dobu realizace v každé jeho fázi si musíme umět odpovědět na tuto otázku, i když to je v případě, že projekt realizujeme čistě pro zisk, musí zisky z projektu převážit náklady na něj vynaložené.
- Učení se ze zkušeností: „Učit se, učit se, učit se!“ – Projektoví manažeři i členové projektového týmu se dopouštějí v průběhu projektu mnoha chyb, ale zároveň přicházejí se spoustou skvělých nápadů pro vylepšení práce na projektech. Je obrovským plýtváním (času pracovníků i nákladů), pokud se musí tyto cenné zkušenosti a poučení se z chyb získávat znovu a znovu jejich opakováním.
- Definované role a odpovědnosti: „Kdo?“ – Je důležité, aby si každý z členů projektového týmu dokázal odpovědět na to, co se od něj v týmu očekává. Mnohdy jsou týmy poskládány ze členů, kteří spolu nikdy předtím nepracovali a produktivita takového týmu je velice malá oproti sehraným týmům.
- Řízení pomocí etap: „Minimálně dvě etapy!“ – Přemýšleli jste někdy nad tím, jak sníst slona? Je to jednoduché, kousek po kousku. Přesně o tohle jde v tomto principu. Je mnohem efektivnější si velký projekt rozdělit na malé části a u každé části definovat nějaký cílový výstup než se snažit zvládnout projekt jako celek naráz, v takovém přístupu se mnohdy skrývá spousta chyb, které nám z projektu dělají nepoužitelnou a nic neřešící zbytečnou ztrátu času.
- Řízení na základě výjimek: „Tolerance!“ – Zde se uplatňuje problematika delegování a řešení na vyšší úrovni. Pokud se práce nedeleguje, nastává riziko, že na některé činnosti nezbude čas a naopak, pokud práci delegujeme, hrozí, že pracovník nějakému problému nebude rozumět a danou činnost špatně zpracuje. Tento systém funguje tak, že například manažer projektu může provádět změny, které mají na projekt dopad o maximální hodnotě 100 000 Kč. Pokud změna bude mít menší váhu, očekává se, že rozhodnutí provede, pokud větší, měl by postoupit rozhodnutí na vyšší úroveň řízení.

- Zaměření se na produkty: „Co?“ – Musíme si odpovědět, co je naší prioritou, zda je to práce na projektu, nebo dodání produktu projektu. Soustředíme se především na kvalitu produktu poskytovaného zákazníkovi, takže eliminujeme nepotřebné a hodnotu nepřinášející činnosti a soustředíme se jen na to, co požaduje zákazník.
- Přizpůsobení se projektovému prostředí: „Něco musíme, něco můžeme!“ – Celý projekt je potřeba přizpůsobit prostředí, ve kterém firma podniká, a ne se slepě řídit například již vytvořenými modely. Prvně je důležité detailně promyslet fungování firmy a až poté přiměřeně aplikovat na řešený projekt. (1, JUROVÁ, s. 77-81)

2.7 Logistika

2.7.1 Popis logistiky a její cíle

Cíle podniku a logistiky by měly být v souladu, doplňovat se a napomáhat si. Současně musí být kladen důraz na přání a požadavky zákazníků ve smyslu zachování požadované kvality a množství se současným snižováním logistických nákladů na co nejnižší hladinu. (28, SIXTA, s. 19)

Logistické cíle lze dělit na cíle, které jsou nápomocny k dosažení kvalitních služeb a splnění přání zákazníka. Toto jsou cíle výkonové a vnější.

Dalšími jsou vnitřní a ekonomické cíle, ty minimalizují celkové logistické náklady.

Podnik se snaží zvyšovat objem výroby, snižovat čas potřebný k vyrobení určitého počtu výrobků nebo dodání služeb, zároveň je zde snaha o zachování nejvyšší možné kvality.

Konkurenceschopnost podniku však spočívá v současné snaze dosáhnout co nejmenších logistických nákladů, aby cena výrobku nebo služby byla co nejnižší, hledá se potenciál možných úspor v dopravě, výrobě apod. Pro tuhle snahu slouží vnitřní logistické cíle. (28, SIXTA, s. 19-20)

Ekonomický cíl logistiky je snaha mít co nejnižší logistické náklady a zároveň zachovat co nejlepší kvalitu a úroveň výrobků a služeb. (7, LUKOSZOVÁ, s. 12)

2.7.2 Dodavatelsko-odběratelský řetězec

Zastánci tohoto přístupu tvrdí, že jsou schopni lépe, při nižších nákladech zvládat uspokojení zákazníků než jediná firma, které se sama zabývá všechny hodnototvorné procesy. Jde o to, že pokud se podnik specializuje na jednu věc, ale aby tuto věc mohl realizovat, musí si obstarávat další vstupy pro zhotovení finálního výrobku, ale pokud si tohle všechno zařizuje sám, může podniku chybět kapacita pro výrobu finální věci. Proto se podnik spojí s dalším podnikem nebo podniky, kteří mu budou tyto vstupy dodávat. Podnik bude moci věnovat maximální úsilí jen výrobě produktu, na který se primárně specializuje. Samozřejmě postupem času bude udržovat spolupráci jen s podniky, kteří dokáží dodržovat jakost, termíny a cenu. Pro správné fungování takové spolupráce je nutná neustálá komunikace mezi podniky v řetězci. (4, CHRISTOPHER, s. 78)

2.8 SWOT analýza

Použito v podnikatelském kontextu, pomáhá vytvořit stálý funkční model v obchodování. V personálním zaměření, pomáhá rozvíjet Vaši kariéru cestou, která nejlépe rozvine talent, schopnosti a příležitosti. To, co dělá SWOT analýzu silným nástrojem, je odkrytí příležitostí, které by bylo dobré využít. Pochopením slabých stránek podnikání, je možno eliminovat hrozby, jež by Vás mohli zasáhnout nepřípravené.

Více než to, podíváním se na analýzu svoji a svých konkurentů, je možno začít vytvářet strategii, která pomůže odlišit podnikání firmy od Vašich konkurentů, a tak můžete být úspěšnější na trhu. (10, SWOT Analysis)

2.8.1 Jak nástroj použít?

Založeno Albertem S. Humphreyem v roce 1960, nástroj je stejně použitelný dnes tak, jako byl dříve. Je možné použití dvěma směry – jako jednoduchý, ledy prolamující, pomáhá lidem „odpálit“ formulaci jejich strategie, anebo více sofistikovanou cestou, jako opravdový strategický nástroj.

Silné a slabé stránky jsou většinou interní vlastnosti Vaší organizace, zatímco příležitosti a hrozby se většinou vztahují k externím faktorům. Díky této skutečnosti je SWOT

analýza někdy nazývána jako interní-externí analýza a SWOT matice je někdy nazývána jako IE matice. (10, SWOT Analysis)

2.8.2 Přednosti

- Jaké výhody má Vaše organizace?
- Co děláte lépe než všichni ostatní?
- Jaký unikátní nebo nejlevnější zdroj můžete navrhnout oproti ostatním?
- Co lidé ve Vašem obchodu vidí jako silné stránky?
- Jaké faktory zaručují prodej?
- Jaký je unikátní předpoklad prodeje ve Vaší organizaci?

Posuďte Vaše silné stránky z interní perspektivy a z pohledu Vašich zákazníků a lidí ve Vašem obchodě. (10, SWOT Analysis)

2.8.3 Slabiny

- Co můžete zlepšit?
- Čemu se vyhnout?
- Co většinou lidé ve Vašem obchodě vidí jako slabinu?
- Jaké faktory zapříčiňují ztrátu prodeje?

Nejlepší je být realističtí a čelit nepříjemné pravdě co nejdříve. (10, SWOT Analysis)

2.8.4 Příležitosti

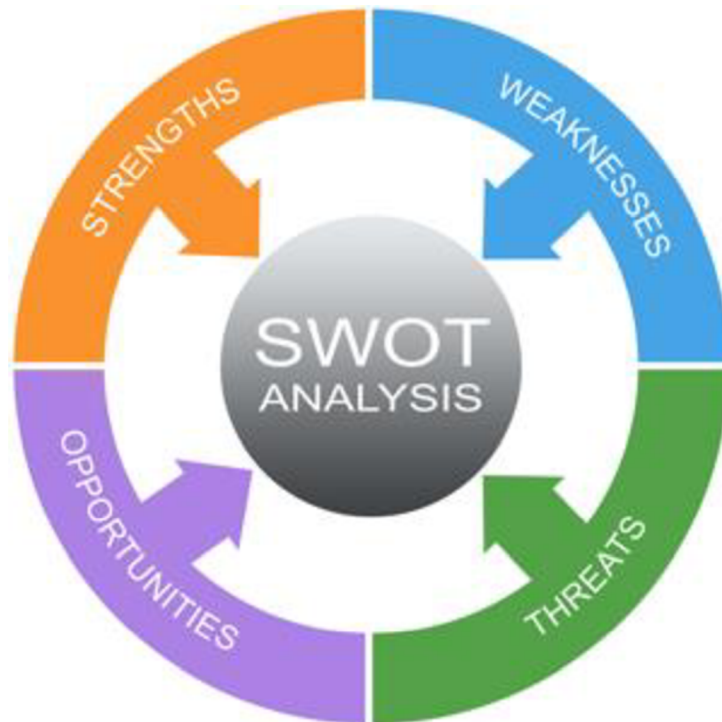
- Jaké dobré příležitosti můžete odhalit?
- O jakých zajímavých trendech jste informováni?

Užitečné příležitosti mohou vycházet z věcí jako jsou:

- Změny v technologii a trzích v širším a užším měřítku.
- Změny ve vládních nařízeních odpovídajících Vašemu poli působnosti.
- Změny v sociálních návycích, vzorech populace, změnách životního stylu a další.
- Místní události (10, SWOT Analysis)

2.8.5 Hrozby

- Jakým překážkám čelíte?
- Co dělají Vaši konkurenti?
- Mění se standardy kvality pro Vaše zaměstnání, produkty nebo služby?
- Ohrožuje měnící se technologie Vaši pozici?
- Máte velký dluh nebo problémy s cash-flow?
- Můžou nějaké ze slabých stránek ohrozit Vaše podnikání? (10, SWOT Analysis)



Obr. 1: SWOT analýza (10)

2.9 SMART Cíle

SMART je analytická metoda určená k návrhu cílů v řízení a plánování. Jde o akronym atributů z počátečních písmen anglického názvu metody.

Používá se pro návrh cílů (specifických). Při návrhu se musí dodržet podmínka SMART pro cíle a metriky. To znamená, každý cíl musí být specifický, měřitelný, dosažitelný, realistický a časově sledovatelný. (8, SMART)

Tabulka 1: SMART cíle

SMART metoda		
S	Specific	Specifické, konkrétní cíle
M	Measurable	Měřitelné cíle
A	Achievable / Acceptable	Dosažitelné / Přijatelné
R	Realistic / Relevant	Realistické / Relevantní (vzhledem ke zdrojům)
T	Time Specific / Trackable	Časově specifické / sledovatelné

2.10 SLEPT analýza

Jedná se o rámec pro posouzení externího vlivu životního prostředí organizace na ni samotnou. Posuzuje pět faktorů postihujících makro-prostředí – Společenský, právní, ekonomický, politický a technologický (a proto SLEPT). (6, SLEPT Analysis)

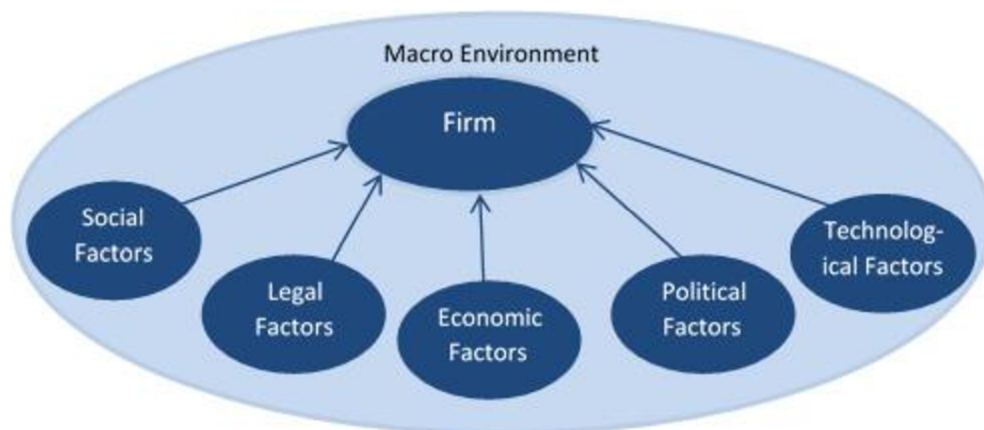
2.10.1 Společenský faktor: zahrnuje povědomí o zdraví, úrovni vzdělání, růstu populace, společenských třídách atd. (6, SLEPT Analysis)

2.10.2 Právní faktor: protikartelové právo, diskriminační, duševní vlastnictví, ochrana spotřebitelů, zaměstnanecké právo a regulační mechanismy. (6, SLEPT Analysis)

2.10.3 Ekonomický faktor: tempo růstu ekonomiky, hodnota inflace, úroky, fiskální politiku, měnovou politiku, úvěrovou dostupnost. (6, SLEPT Analysis)

2.10.4 Politický faktor: vládní politika a intervence jako úroveň korupce, stabilita vlády, kontrola obchodu, regulace konkurence, angažovanost v obchodní unii, zákony chránící spotřebitele, zaměstnanecké právo. (6, SLEPT Analysis)

2.10.5 Technologický faktor: technologický aspekt jako například aktivita v oblasti výzkumu a vývoje, technologické podněty, hodnota technologických změn, úroveň infrastruktury, přístup k technologiím. (6, SLEPT Analysis)



Obr. 2: Schéma SLEPT analýzy (6, SLEPT Analysis)

2.11 Procesní mapa

Mapa procesů nebo také procesní model firmy (anglicky Process map) je označení přehledu procesů v organizaci nebo její části. Model procesu se soustředí na detailní popis jednoho konkrétního procesu. Mapa procesů obvykle člení procesy podle přidané hodnoty ve firmě na:

- Hlavní procesy – zde se tvoří přidaná hodnota (výroba nebo poskytování služeb).
- Řídící procesy – potřebné k řízení podniku.
- Podpůrné procesy (neboli Support processes) – ty jsou zapotřebí k fungování firmy.

Mapa Procesů může být na konceptuální úrovni univerzální, na úrovni detailní (logického, či fyzického popisu) se většinou nazývá referenční procesní mapa nebo referenční procesní model.

Výhoda použití mapa procesů spočívá v rychlejším průběhu analýzy. Praktické využití této je v následujících oblastech:

- Procesní řízení
 - Procesní analýza (Process analysis)
 - Reengineering procesů
 - Redesign procesů
 - Optimalizace procesů
 - Řízení procesů (Process management)
 - Procesní audit
- Řízení výkonnosti firmy
 - Identifikace KPI (klíčových indikátorů výkonnosti)
- Management organizace
 - Popis kompetencí v organizaci (22, Mapa procesů)

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Úkolem analýzy současného stavu bude představení společnosti, tj. uvedení základních informací o společnosti, předmět podnikání společnosti a popis podnikání, což bude detailní představení produktů a služeb, které jsou v rámci společnosti nabízeny. V dalším bodu bude popsána organizační struktura a informační systém, které se ve společnosti využívají. Následně namodelují pomocí programu Aris Express průběh zakázky firmou a jednotlivé procesy detailně popsány. SWOT analýza bude použita pro posouzení společnosti, zda využívá všechny své příležitosti a pomůže ověřit funkční model společnosti. Závěrem analytické části bude shrnutí získaných poznatků, identifikace slabin a návrh řešení pro jejich odstranění.

3.1 Základní informace o společnosti

Jelikož se jedná o společenství živnostníků, nelze vypsat všechny údaje jako u podniku.

Subjekt	
Jméno a příjmení:	Vladislav Kutílek
Datum narození:	13.01.1968
Občanství:	Česká republika
Adresa sídla:	Budkovice 128, 664 91, Ivančice <i>(zapsáno od 03.11.1997)</i> 672 01, Lesonice 59 <i>(zapsáno od 01.10.1992 do 03.11.1997)</i>
Identifikační číslo osoby:	42354498 <i>(zapsáno od 01.10.1992)</i>

Živnostenská oprávnění	
Živnostenské oprávnění č. 1:	
Předmět podnikání:	Pokrývačství, tesařství Tesařství <i>(zapsáno od 01.10.1992 do 01.07.2008)</i>
Druh živnosti:	Ohlašovací řemeslná
Vznik oprávnění:	28.09.1992
Doba platnosti oprávnění:	na dobu neurčitou

Obr. 3: Výpis z živnostenského rejstříku I (12)

Subjekt	
Jméno a příjmení:	Stanislav Vybíral
Datum narození:	25.09.1977
Občanství:	Česká republika
Adresa sídla:	672 01, Rybníky 184 <i>(zapsáno od 02.06.2010)</i> 672 01, Rybníky 162 <i>(zapsáno od 08.02.1999 do 02.06.2010)</i>
Identifikační číslo osoby:	68065736 <i>(zapsáno od 08.02.1999)</i>
Živnostenská oprávnění	
Živnostenské oprávnění č. 1:	
Předmět podnikání:	Pokrývačství, tesařství Pokrývačství <i>(zapsáno od 08.02.1999 do 01.07.2008)</i>
Druh živnosti:	Ohlašovací řemeslná
Vznik oprávnění:	08.02.1999
Doba platnosti oprávnění:	na dobu neurčitou

Obr. 4: Výpis z živnostenského rejstříku 2 (13)

3.2 Předmět podnikání

Předmětem podnikání společnosti tesařů a pokrývačů je příprava, výroba a montáž střechy a střešních systémů, jejich úpravy a opravy.

3.3 Popis podnikání

Společnost živnostníků se zabývá střešními pracemi už od roku 1967, kdy začal podnikat předchůdce této generace, Vladislav Kutílek starší. Za tu dobu si společnost vysloužila dobré jméno napříč Českou republikou. Původem jsou veškerí živnostníci z Jižní Moravy, ale za prací někdy musí dojíždět i 100 kilometrů nebo dále. Za celou dobu podnikání mají na kontě tisíce střech. Byť se může stát, že jejich cena někdy překročí nabídku jiných tesařů a pokrývačů, tato cena je plně opodstatněna a přímo úměrná kvalitě vyrobenému střešnímu systému. Mnohdy jsou přizváni na opravu střech po tesařích, kteří nemají takové zkušenosti a střechu sice zhotoví, ale bez potřebné kvality, takže lidem teče

střechou do domu nebo se nedrží tašky na laťování a spousta jiných problémů. Firma je známá svým Goodwill – dobrým jménem, tudíž získává jak zakázky od fyzických osob (převážná většina), tak i od organizací, jako jsou obchody a jiné.

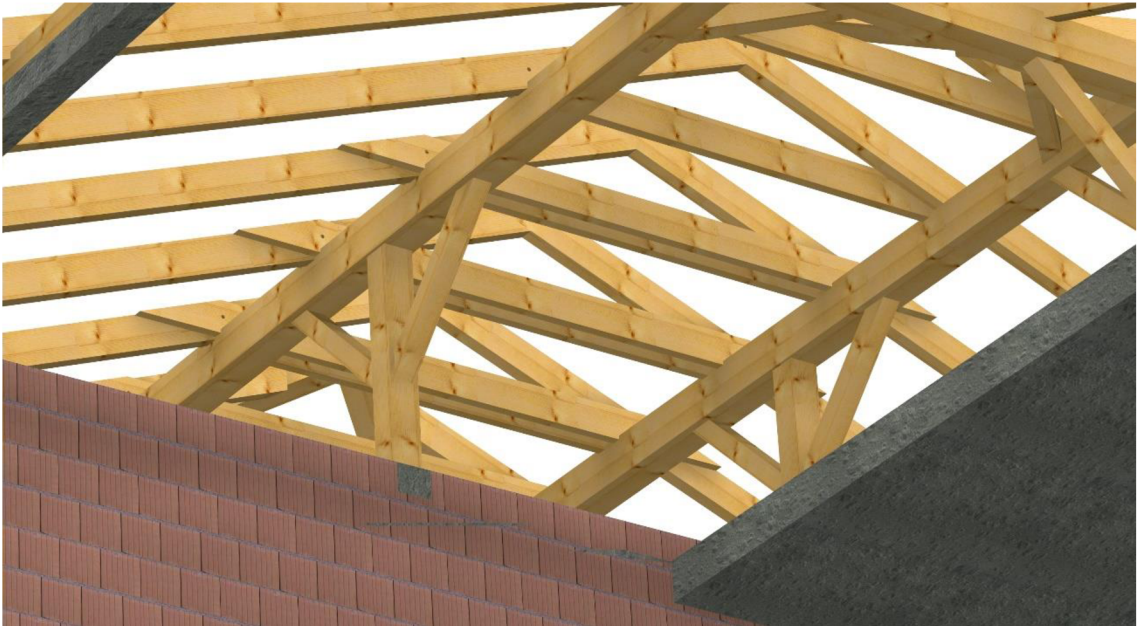
Jedná se o výrobně a montážně dodavatelský podnik, kde si například dřevo sami netěží, ale objednává se u specializovaných pil, jakými jsou například Kavyl s.r.o.. Na pile materiál nachystají na požadované hrubé rozměry, které si pak sami tesaři podle zadaných rozměrů a prostorových požadavků nebo různých požadovaných úprav, na hotovo vyřežou až na prováděné stavbě. Následuje montáž této vyřezané konstrukce, kdy se musí odtahat veškeré na míru vyřezané kusy na stavbu, buď za pomoci jeřábu, nebo vlastními silami pracovníků. V dalším kroku následuje montáž střešního systému například od firem Bramac, Tondach, KM Beta, atd.

Hlavním cílem společnosti je získávat materiál na realizované zakázky, ten dále vyrobít přímo na míru a poté provést jeho montáž na hrubou stavbu domu. Hlavním úkolem je zajištění bezpečnosti při výrobě i montáži a dodržení termínů dodání. Koordinace dodavatelů tedy představuje jednu ze stěžejních operací. Dále je potřeba dohodnutí termínů i se zedníky, jelikož se práce tesařů a zedníků prolíná. Tesaři postaví hrubou stavbu (konstrukci, to jsou krovy, trámy atd.) a zedníci musí dozdít štítu domu a až po dozdění štítů je tesařům umožněno celou stavbu potáhnout folií, zalaťovat a zakrýt střešními taškami.

3.3.1 Krovy, trámy a latě

Veškerá výroba je prováděna ze dřeva. Každý krov i trám je dimenzován podle velikosti střechy, jelikož se musí počítat s tíhou střešních tašek a doplňků, a navíc v zimním období i se srážkami v podobě sněhu, které střechu silně zatíží, a tak celá konstrukce ponese obrovskou tíhu. Tento fakt je v praxi velice podceňován, protože se zadavatelé ohlíží v první řadě na cenu materiálu, a ne na funkčnost nebo bezpečnost. Konstrukce musí být dosti pevná a masivní, aby udržela takový nápor sněhu a ještě něco navíc, aby si majitelé byli stoprocentně jisti, že toto místo bude bezpečné. Latě bývají normovaného klasického formátu, který je dnes 4x4 cm nebo 5x4 cm a další, je více rozměrů a jejich délka je zpravidla 4 metry. Krovy mohou být masivní (z jednoho kusu dřeva) nebo vazníkové. Vazníkové krovy jsou spojované styčkovými deskami a dovážené již přímo hotové na

stavbu. Jsou tenčí, mají větší nahuštění vedle sebe, právě kvůli faktoru udržení zátěže, která na ně bude při zhotovení celé střechy působit.



Obr. 5: Klasické krovy vázané (14)



Obr. 6: Krovy vazníkové (15)



Obr. 7: Latě (16)

3.3.2 Střešní tašky a doplňky

Při montáži střešních tašek a doplňků jsou využívány pouze produkty předních výrobců těchto a je jen na zákazníkovi, aby si zvolil značku, druh a barvu podle svých preferencí a vkusu. Pro představu zde uvedu pár druhů tašek od nejčastěji poptávané a dodávané značky Bramac. V nabídce jsou keramické tašky s názvy Granát, Topas, Rubín, Smaragd a z betonových tašek to jsou například Classic, Tegalit, Montero, Reviva a samozřejmě ještě několik dalších druhů.

Keramické (pálené) střešní tašky Bramac jsou symbolem pro krásu a přirozenost. Jsou vyrobeny z nejkvalitnějších surovin a propůjčují vašemu domovu klasický šarm, dojem přírodního tepla a jistoty. Bohatý výběr z typů a barev vtisknou střeše jedinečný charakter. Ten, pro koho jsou důležité jistota a bezpečí, jedinečnost a krása, se rozhodne pro (pálené) keramické střešní tašky Bramac.

Je to volba tradice, nejstaršího stavebního produktu, který je vyráběn nejmodernější technologií. Výhody keramických střešních tašek Bramac: tradice prověřeného materiálu, krása a přirozenost, ekologická výroba, nadstandardní záruky. (17, Keramické tašky)



Obr. 8: Keramické tašky (17)

Betonové střešní tašky Bramac jsou vyráběny z vysoce kvalitních surovin: písku, vody, portlandského cementu a pigmentů oxidu železa. Povrchová úprava betonových tašek zahrnuje širokou nabídku od přírodního povrchu, přes standardní dvojitou povrchovou úpravu, povrch s ochrannou vrstvou Protectoru až po STAR, který představuje novou technologii výroby střešních tašek. Je tedy možné volit povrch od hrubé struktury (model Montero) až po ideálně hladký povrch (model Classic STAR). Široká škála barev a rozmanitost profilů tašek uspokojí i ty nejnáročnější požadavky. Výhody betonových střešních tašek Bramac: extrémní pevnost, ekologická výroba, redukce nákladů při pokládce střechy, povrchová úprava Protector, technologie STAR, ochrana proti hluku, nadstandardní záruky. (18, Betonové tašky)



Obr. 9: Betonové tašky (18)

Mezi další nezbytné součásti střechy patří hřebenáče, které zakrývají vzniklé mezery při použití na tašek na klasickou střechu. Představují estetickou volbu napojení střešních ploch a zároveň mají krycí funkci pro zamezení vniku deště a sněhu do konstrukce střechy a umožňují její odvětrávání. Nároží je prvek zakončení podélného průřezu střechy, aby nebyla najednou utlá a neesteticky ukončená, ale působila hezky a byla krytá i z bočních stran. (19, Hřebenáče a nároží)



HŘEBENÁČ S JEDNOU
PŘÍCHYTKOU

Obr. 10: Hřebenáč (19)

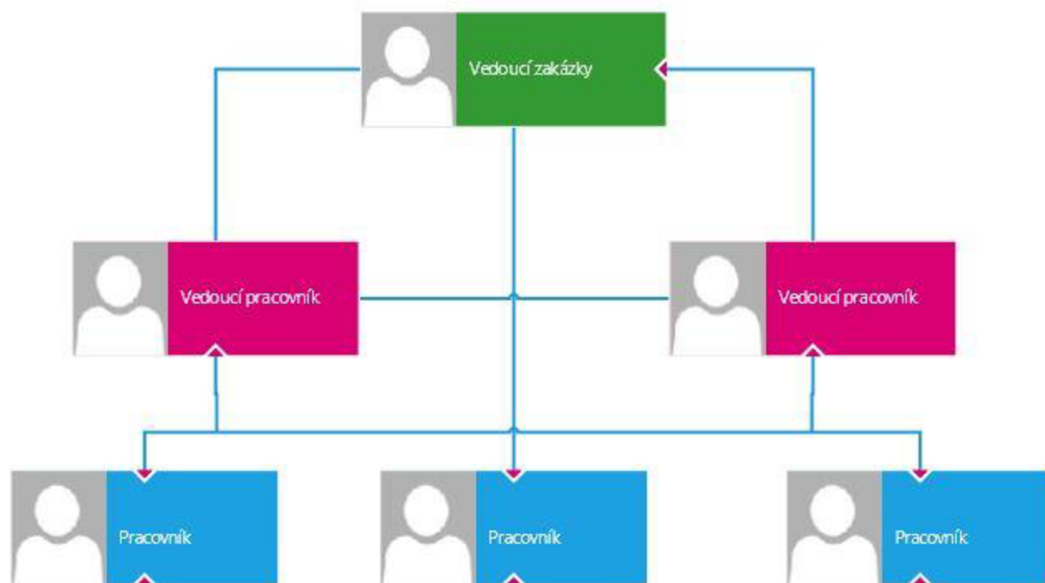
Dalšími doplňky mohou být průhledné tašky pro prosvětlení prostoru pod střechou, sněhové háky, odvětrávání a jiné. Tyto doplňky zabraňují sjetí sněhu dolů ze střechy a tím pádem možné zranění vlastníků domu nebo kolemjdoucích, tvorbu plísní pod taškami, uvnitř střechy nebo nedostatku denního světla, které proniká do domu.

3.4 Organizační struktura

Ve společenství živnostníků jsou tři hlavní představitelé, kteří se starají o příjem, plánování a realizaci zakázek. Jde o komunikaci s potenciálními **zájemci** (zákazníky). Probere se, co je třeba a jak si to majitel staveného domu představuje. Po nalezení řešení, které vyhovuje majiteli, se přistoupí k předání plánů od realizované stavby. Plány se musí detailně projít a naplánovat podle nich podobu střechy, která bude působit estetickým dojmem a zároveň bude funkční a bezpečná.

Po kontrole projektové dokumentace (každá střecha je jedinečná a musí se plánovat jako originál) se provede kalkulace naceněním potřebného materiálu a prováděných prací. Odsouhlasení všech pracovních úkonů zákazníkem je zde podmínkou, aby se mohla stavba naplánovat a realizovat. Zhotovení stavebních prací se naplňuje na termín, kterým bude vyhovovat zákazníkovi a současně ve kterém nebude mít společnost jinou realizaci.

Dále jsou ve společenství další tři pracovníci, kteří vykonávají jen tyto naplánované úkony. Jelikož výroba konstrukce a její stavba je fyzicky náročná, je zapotřebí několik lidí. Proto tyto úkony pak společně provádějí všichni zaměstnanci společenství.



Obr. 11: Organizační struktura společenství (vlastní zpracování interních zdrojů)

3.5 Informační systémy společnosti

Informační systémy jsou v tomto oboru nedílnou součástí stejně tak, jako v jiných odvětvích. Bez nich by se nedalo získat, zpracovat ani realizovat zakázky. Vzhledem k tomu, že podnik je mikro rozsahu, není tak zahlcen informacemi jako v případě obrovských firem a nepotřebuje využívat žádné specializované programy.

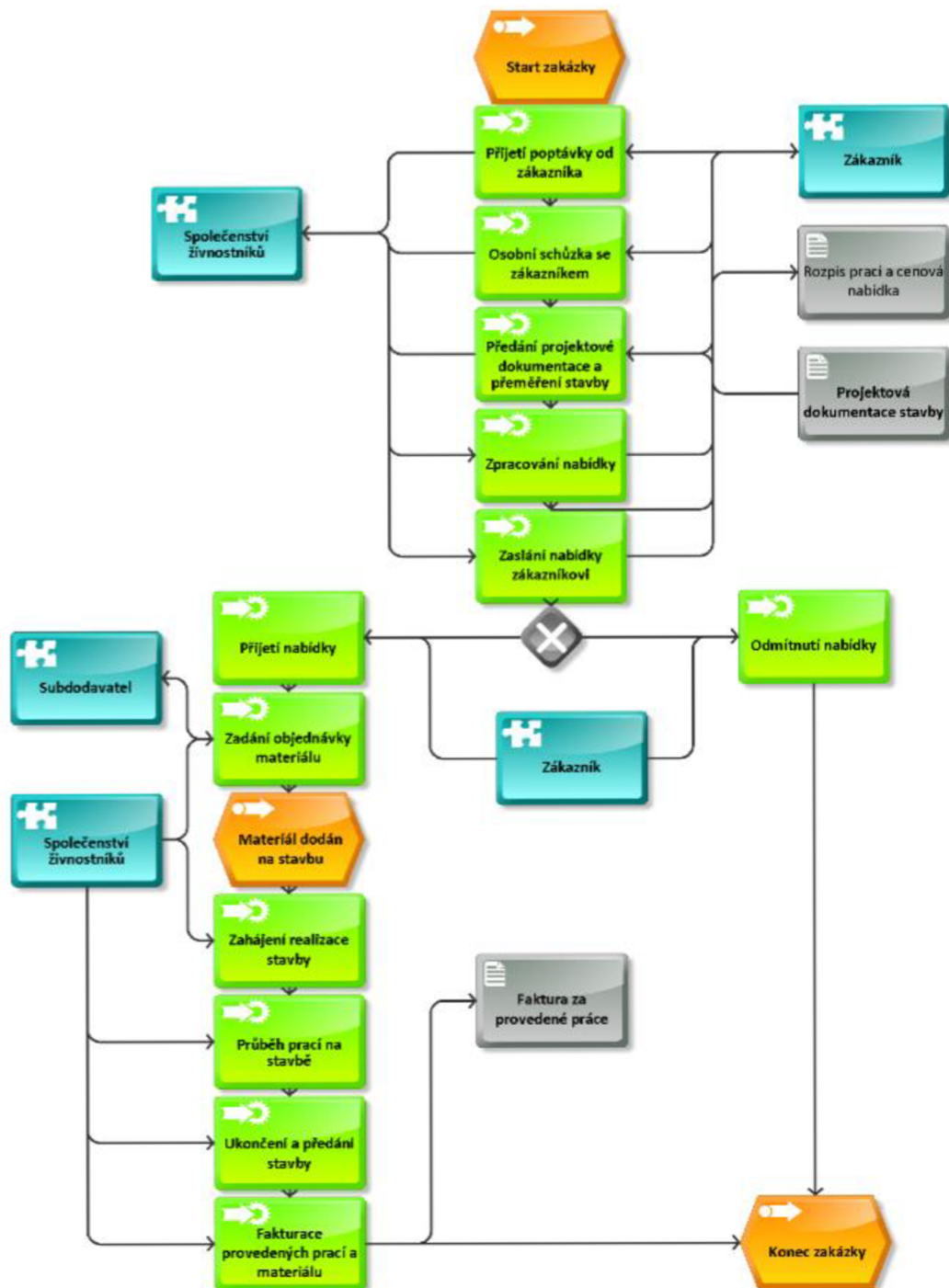
Spoléhá se na dorozumívání klasickými prostředky komunikace, jako jsou osobní kontakt, hovor po telefonu, či elektronická komunikace emailem. Na dohodnutí spolupráce a realizace dané zakázky je samozřejmě vždy nutný osobní kontakt. Zpracování nabídek probíhá formou zakreslení a sepsání na papír a naskenování zákazníkovi. Ten posléze nabídku přijme či odmítne. Samozřejmě se vychází z projektové dokumentace domu, finální návrh střechy je na této dokumentaci přímo závislý a modifikace jsou minimální z hlediska proveditelnosti, zároveň nesmí být ohrožena nebo porušena nosnost či jiné aspekty bezpečnosti a funkčnosti, na kterých je závislá statika domu.

Ke komunikaci se užívá v dnešní době již zastaralých nástrojů, avšak pro tuhle činnost nejvíce efektivních, které umožňují interakci obou stran a dá se díky nim velice rychle dohodnout požadovaný termín, práce a veškeré podmínky.

3.6 Průběh zakázky podnikem

V této fázi bych představil průběh zakázky v podniku, od poptání prací potenciálním zákazníkem, přes její průběh až po skončení a vyfakturování práce a materiálu. Jednotlivé činnosti procesní mapy poté popíšu detailně a rozeberu.

Souasný prbh zakázky podnikem



Obr. 12: Průběh zakázky podnikem (vlastní zpracování interních zdrojů)

3.6.1 Přijetí poptávky stavby

Poptávání prací nejčastěji probíhá emailovou komunikací, telefonem nebo osobním kontaktem. Se zákazníkem je nutné domluvit osobní schůzku, kvůli návštěvě stavby, na kterou se práce poptává.

3.6.2 Osobní schůzka

Důležitost této schůzky spočívá v tom, že se s majitelem navštíví stavba, na kterou je práce požadována. Proběhne odsouhlasení projektové dokumentace – přeměření stavby, dohodnou se detaily a požadavky majitele, co by si na stavbě přál realizovat a co si naopak nepřeje, vše je ale nutné udržovat v rámci projektové dokumentace a neodchýlit se od ní, jinak by stavba neprošla kolaudací. Podle rozměrů a známých hodnot projektu je možnost hrubě nastínit cenu v případě realizace. Od majitele je vyzvednuta v papírové formě projektová dokumentace stavby, anebo je od něj zaslána elektronickou poštou.

3.6.3 Zpracování nabídky

Na základě obdržených plánů stavby je nutnost provést kontrolu projektové dokumentace, popřípadě navrhnout přípustnou modifikaci projektového plánu vlastním řešením zpracování střechy, to znamená zakreslit trámy, jejich délky a šířky, popřípadě zde zohlednit přání zákazníka.

Dále je nutné sepsat rozpis a kalkulaci prací a materiálu.

Tady je nutno zakomponovat:

- oslovení subdodavatelů na daný materiál s cenovou nabídkou a předběžné termíny dodání
- vyhodnotit nabídky subdodavatelů a termíny dodání
- výsledky zapracovat do nabídky pro zákazníka

Tímto získáme kompletní nabídku, která se může prezentovat zákazníkovi. Předává se osobně nebo elektronicky. Nabídka je majitelem nemovitosti přijata, v takovém případě se přistoupí k uzavření smlouvy nebo objednávky a následné objednávce materiálů a realizaci. Nepřijetí naopak ukončuje zakázku. Podstatnou roli zde hraje i dohodnutí termínu realizace.

3.6.4 Smlouva o zhotovení stavby

Po souhlasu zákazníka s cenovou a projektovou nabídkou by mělo docházet k uzavření smlouvy o dílo mezi investorem a zhotovitelem, avšak zde se spoléhá na dnes již značně zastaralou ústní dohodu, popř. emailovou komunikaci. Zde vidím veliký nedostatek v tom, že po přijetí není sepisována žádná smlouva o realizaci dohodnuté stavby, a tudíž jsou obě strany špatně kryté a problém by nastal při dokazování v případě, kdy by se obě strany dostaly proti sobě před soud.

3.6.5 Zadání objednávky materiálu

Při vyjádření souhlasu s nabídkou je poptáván materiál u dodavatelů, zda bude možnost nařezání krovů, trámů, dodání latí a střešních tašek na požadovaný termín. V případě nabídek od subdodavatelů se vybere ta nejvýhodnější, která zároveň bude splňovat termín. Těmto subdodavatelům se zadá objednávka na výrobu materiálu nebo jeho dodání. Použité množné číslo je z důvodu více subdodavatelů nutných k realizaci celé zakázky. Krovy, trámy jsou dodávány pilami, zatímco latě a střešní tašky a spojovací prvky stavebninami. Tato část procesu končí dodáním potřebného materiálu na stavbu ve správném termínu. Cenu za materiál hradí společenství živnostníků, pro koncového zákazníka je cena již obsažena v počáteční kalkulaci prací a materiálu, jelikož podle projektové dokumentace se dá přesně spočítat potřeba materiálu a tudíž i cena za něj. Pokud je v dodávce obsažen nějaký vadný kus, ten se pak reklamuje a vymění, v případě nadbytku materiálu se vrátí a strhne z celkové ceny objednávky. Takhle se proces s každou další zakázkou opakuje.



Obr. 13: Souasný průběh objednávky materiálu (vlastní zpracování interních zdrojů)

3.6.6 Zahájení realizace a průběh stavby

V tomto kroku se ohlásí příjezd na stavbu, vybalí se potřebné nářadí a začíná se chystat výrobní plocha. Tato plocha je nutná z důvodu založení šablony, podle které se bude celá konstrukce vyřezávat a žádá si dostatek místa, aby bylo možné podstavu šablony vodorovně vyvážit kvůli přesnosti vyráběného produktu. Stavba probíhá vyřezáním veškerých krovů, trámů podle šablony, pozednice je nutné naměřit a upravit podle zdi domu. Po nachystání materiálu do finální podoby se přechází k montáži této konstrukce. Každý jeden pár krovů se po jednom kusu nasazuje na střechu a spojuje hřebíky dohromady, tímto způsobem se zhotoví celá střecha, pro představu na klasických domech bývá okolo patnácti párů krovů. Krovy se kus pod vrcholem spojují ještě kleštinami, aby byla zajištěna jejich soudržnost. Do kleštin se poté již na vyzděný štít zasouvají vaznice, které tlačí krovy směrem dolů a fungují také k zajištění stability krovů a zatížení, aby se střechy náhodou při silných větrech nehnula. Po montáži hrubé stavby je nutno počkat až dozdí zedníci štíty zdi a je možno nastoupit na finální fázi. Zdění obvykle trvá týden. Laťování následuje ihned po něm, podle přání zákazníka se laťuje s folií nebo bez ní. Na zalaťovanou střechu se musí naskládat tašky, zařezat střešní krytina v místech, kam nepadne rozměrem celá, na míru do úžlabí, na vrchol střechy naskládat za sebe hřebenáče.

3.6.7 Ukončení, předání a fakturace stavby

Po dokončení všech prací se musí uklidit veškerý nepořádek, který naší činností vznikl. Sjednat schůzku s investorem kvůli předání stavby. Fakturace zakázky je předávána ihned při předání stavby nebo se zpožděním den, dva osobně, či elektronicky. Za hotovou a ukončenou zakázku je považováno zaplacení faktury.

3.7 Zrealizované nabídky za rok 2017

Jedná se o zobrazení vnitropodnikových statistik za rok 2017 vyjádřených v procentuální výši.



Graf 1: Počty realizovaných a nerealizovaných zakázek (vlastní zpracování interních informací společnosti)

Z tohoto grafu lze vyčíst, že počet realizovaných nabídek je opravdu v poměru nerealizovaných malý. Dostí velký vliv na tohle má neustále se rozšiřující konkurence, které však mnohdy chybí potřebné zkušenosti a stavbu je pak potřeba opravovat. Tesařský spolek s 52% úspěšností na realizaci zakázek je dobrý a svědčí to i o jeho kvalitě, jelikož plno z těchto zákazníků v minulosti nějakou stavbu vidělo a na základě dobrých hodnocení se rozhodli si najmout právě tuhle skupinu. 48% odmítnutí znamená časovou ztrátu, avšak bez zpracování nabídek by bylo nemožné veškeré fungování, tito lidé si například představovali nižší cenu prací včetně materiálu, jejich požadavky nebylo možné dodržet v rámci bezpečnosti stavby nebo si jen rozmysleli realizaci stavby.

3.8 SLEPT Analýza

3.8.1 Sociální faktory

V dnešní době je tento typ živnosti lidmi nedoceňován, naivně si myslí, že nejde o tak důležitou práci. Mnohdy jsou časté problémy domluvit zákazníkovi, že úpravy stavby, které si přeje, nejsou bezpečné a trvá na nich. Pořád se ale najdou lidé, které tahle práce baví a hlavně uživí, takových ale poslední dobou stále ubývá.

3.8.2 Legislativní faktory

Legislativa se snaží podchytit veškeré kroky realizace různými dokumenty tak, aby byla ošetřena v případě nějakého problému. Tzv. „na vše mít papír a důkazy.“

3.8.3 Ekonomické faktory

Prestiž a tím i peněžní ohodnocení daného řemesla v této moderní době celkově spíše upadá, v kombinaci s daňovou povinností a odvody státu, které mají normální výrobní nebo obchodní podniky, je tento obor trochu utlačován finančně, ale pořád se tímhle dá „uživit“ a pokud situace zůstane taková nebo zase nastane rozmach tohoto oboru, tak bude prosperita podniku zvyšována.

3.8.4 Politické faktory

Z této oblasti nepřichází žádné úlevy, snad jen znevýhodnění oproti normálně zaměstnaným lidem. Pracující na živnost, i když odvádí sociální a zdravotní, nemají takové důchody jako klasičtí zaměstnanci. Tohle je sporná oblast s ekonomickými faktory, ale přece jen, za tohle může z větší části politika.

3.8.5 Technologické faktory

V této oblasti jako v mnoha jiných, dochází k technologickému pokroku. Ten nezatěžuje podnik. Jen v případě, že jde o zcela novou věc s odlišným způsobem použití, pracovníci projdou proškolením a naučí se velmi rychle manipulovat s novými věcmi. Spíše jde o modifikované spojování krovů, kdy jsou slisované a železnou pozinkovanou mřížkou stáhnuté k sobě. Na střechu tudíž nejdou dát ručně po kusech, ale vcelku jako pár, tam je většinou zapotřebí využít jeřábu. V případě, že jeřáb patří společnosti, promítne se cena do celkové kalkulace prací.

3.9 SWOT Analýza

3.9.1 Silné stránky

- Dlouholetá tradice a zkušenosti
- Spolehliví dodavatelé
- Odbornost společnosti
- Výborná znalost oboru
- Sortiment nářadí pro každý případ

3.9.2 Slabé stránky

- Slabá vyjednávací pozice mezi firmami
- Nízká investice pro zajištění propagace
- Nepříliš dobré smluvní ošetření (ohrožující společnost)

3.9.3 Příležitosti

- Větší nabídka služeb nebo sortimentu
- Rozšíření povědomí obyvatel o společnosti (reklama na internetu, bannery)
- Získání nových dodavatelů
- Goodwill společnosti, více spokojených zákazníků znamená větší a lepší reklama)
- Poskytování odborného poradenství v rámci střešních systémů
- Zlepšení legislativních procesů (smlouvy se zákazníky, dodavateli apod.)

3.9.4 Hrozby

- Zvyšování konkurence na trhu
- Zavedení dalších poplatků nebo odvodů ze zisku
- Kritické změny legislativy

4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

V této části se zaměřím na zlepšení průběhu zakázky v podniku v komplexním měřítku, takže z několika různých pohledů. Z hlediska ošetření a zohlednění požadavků zákazníka před zahájením realizace stavby nebo při průběhu realizace stavby, jelikož podnik takové věci nemá ošetřené psanou nebo tištěnou formou objednávky, vše se realizuje jen na základě zprvu telefonické nebo elektronické domluvy a poté schůzkami a domluvou ústní, ale jak je všem dobře známo, lidé jsou vynalézaví a ne všichni čestní natolik, aby dostáli závazkům ze své strany. Nestává se tak často, avšak už byl případ, kdy firma provedla veškeré smluvené pracovní úkony a majitelka odmítla zaplatit s prohlášením, že nevidí žádnou vykonanou práci a že takhle dům vypadal už několik let, a navíc není nikde napsáno, že by firma měla nějaké stavební práce provést, tudíž chybí zásadní důkaz, na základě kterého by se od majitelky nemovitosti dala vymáhat částka za provedené práce. V procesu objednávání stavebního materiálu vidím drobné nedostatky, proto zde uvedu návrh na zlepšení, hlavně z finančního hlediska pro podnik. Průkazný dokument o absolvovaném školení z bezpečnosti práce by rovněž neměl chybět, obzvláště v případě nehody. Souhlas majitele pozemku se vstupem na tento pozemek za účelem vykonání požadovaných pracovních úkonů.

4.1 Osobní schůzka a předání projektové dokumentace

Zákazník poptává tesařské a pokrývačské práce. Potom, co už byl zahájen se zákazníkem kontakt a další domluva ohledně stavebních prací na domě, je nutností se sejít, promluvit si o detailech, o zamýšleném datu realizace a nějaké ucelené představě, jak by střecha na domě měla vypadat z pohledu investora a jak byla navržena její konstrukce projektantem. Tato schůzka má informativní charakter a většinou na konci této schůzky předá investor zástupci podniku projektovou dokumentaci, na základě které se dá zpracovat rozpis materiálu, prací a návrh provedení střechy.

4.2 Zpracování a vyhodnocení a zaslání nabídky zákazníkovi

4.2.1 Zpracování nabídky

Při osobní schůzce nebo blízce po jejím uskutečnění je nutné zajít na stavbu s investorem nebo pověřenou osobou a podívat se prakticky na to, jak by stavba střechy mohla být řešena a přeměřit rozměry, jestli skutečně sedí podle projektové dokumentace dodané investorem. Na základě těchto získaných informací vedoucí zakázky zjišťuje ceny a volné termíny subdodavatelů materiálu. Podle toho, který ze subdodavatelů nabídne nejlepší cenu a zároveň bude schopen zajistit termín včasného dodání materiálu, toho subdodavatele vedoucí zvolí.

4.2.2 Vyhodnocení nabídky a zaslání zákazníkovi

Subdodavatele máme zvoleného, od něj známe i cenu materiálu a víme, že zvolený termín zahájení stavby bude stíhat dodávku materiálu na stavbu. Nyní je možno zpracovat kompletní nabídku na stavbu s rozpočtem za jednotlivé položky práce a materiálu.

Jakmile je nabídka pro zákazníka zpracována, je mu předána osobně nebo zaslána emailem na jeho adresu. V tomto okamžiku se investor musí rozhodnout, zda nabídku přijme a bude se pokračovat dále v tomto procesu objednávky, anebo odmítne z důvodu ceny, popř. jiného důvodu a realizace následovat nebude, tudíž celý proces objednávky skončí.

4.3 Smlouva o dílo

Představuje ekvivalent k objednávkovému listu, kdy jde o vyspecifikování objednatele a zhotovitele a právní upravení vztahů mezi těmito stranami.

Smlouvou o dílo se zhotovitel zavazuje na svůj náklad a nebezpečí provést pro objednatele dílo a objednatel se zavazuje dílo převzít a zaplatit cenu (§ 2586 odst. 1 NOZ). (27, Smlouva o dílo)

Je pravidlem, že zhotovitel při provádění díla příkazům objednatele nepodléhá, proto zákon vyhrazuje objednateli právo kontroly nad prováděním díla. (27, Smlouva o dílo)

Dílo je provedeno, je-li dokončeno a předáno (§ 2604 NOZ). Dílo je dokončeno, je-li předvedena jeho způsobilost sloužit svému účelu. (27, Smlouva o dílo)

Objednatel převezme dokončené dílo s výhradami, nebo bez výhrad (§ 2605 odst. 1 NOZ). Pokud dílo neodpovídá smlouvě, má vadu (§ 2615 odst. 1 NOZ). (27, Smlouva o dílo)

Dílem se rozumí zhotovení určité věci, nespadá-li pod kupní smlouvu, a dále údržba, oprava nebo úprava věci, nebo činnost s jiným výsledkem (§ 2587 NOZ). (27, Smlouva o dílo)

Smlouva o dílo sloužící jako příklad viz. Příloha 3 (strana 70-74).

4.4 Objednávkový list

Jako nenákladné řešení navrhuji objednávkový list vytvořený v programu Microsoft Excel, který bude optimalizován na potřeby podniku a zároveň náklady na jeho vývoj budou minimální nebo spíše žádné. Je to sice řešení nijak technicky náročné a velmi jednoduché, avšak přihlédneme-li k tomu, že firma funguje „jako zastara“ kdy se lidé na všem domluvili a slovo platilo stejně jako písmo a každá si zakládal na své cti, je toto řešení na malý rozsah podniku dostačující. Firma bude krytá a bude mít vůli majitele zachycenou tzv. černou na bílém a při případném tvrzení majitele, že on to tak vlastně nechtěl, bylo mu to vnuceno takhle, bude jasný důkaz o tom, že majitel souhlasil, a tudíž si jen vymýšlí, aby se svého závazku zprostil a nemusel jej hradit. Tento dokument bude jednoduše sloužit k úpravě a ošetření vztahu podnik vs. zadavatel stavby. Jde o zachycení a vymezení vztahů dvou subjektů na papíře v nezpochybnitelné formě.

4.4.1 Jméno zadavatele

První důležitá položka objednávkového listu. Zdá se to jako samozřejmost a každý musí vědět, pro koho dělá práci. Potřebné je mít tuto položku zahrnutou v objednávce, protože identifikuje osobu nebo firmu, která stojí na druhé straně smluvního vztahu s naším podnikem. Beze jména by objednávkový list neměl žádnou hodnotu a nebylo by jasné, s kým smluvně vztah upravujeme.

4.4.2 Předmět objednávky

Položka vymezující, zda se bude jednat o renovaci, opravu domu nebo zda půjde o novostavbu. Dále bude specifikovat předmět prací, zda bude prováděno vyhotovení celé střechy zahrnující vyřezání krovů, jejich montáž, následné pokrytí konstrukce střešní krytinou a zapravení míst se složitým provedením. Předmět bude obsahovat požadavky zákazníka a smluvené pracovní úkony.

4.4.3 Datum realizace

Kompromis mezi požadavky zákazníka a vytížeností firmy. Termín, na kterém se zákazník shodne s firmou pro realizaci stavby, bude uveden v datu realizace jako závazně dohodnutý.

4.4.4 Poučení o přílohách

Při zákaznickově zájmu realizovat stavební práce s tímto podnikem je nutné vypracovat podrobný a přehledný rozpis prací a výpis materiálu na stavbu. Podepsáním objednávkového listu zákazník souhlasí s tím, že byl seznámen s těmito přílohami a souhlasí s cenou v nich uvedenou a zavazuje se tyto položky uhradit po dokončení stavby, není-li dohodnuto a uvedeno jinak.

Objednávkový list

Poučení o seznámení zadavatele s přílohami

Potvrzuji, že jsem byl já, níže podepsaný, seznámen se všemi přílohami vytvořenými pro potřeby realizace této stavby, beru tyto na vědomí a plně s nimi souhlasím.

Datum podpisu :

Podpis :

Obr. 15: Objednávkový list – 2. strana (vlastní návrh řešení)

4.5 Optimalizace procesu objednávky a dodání materiálu

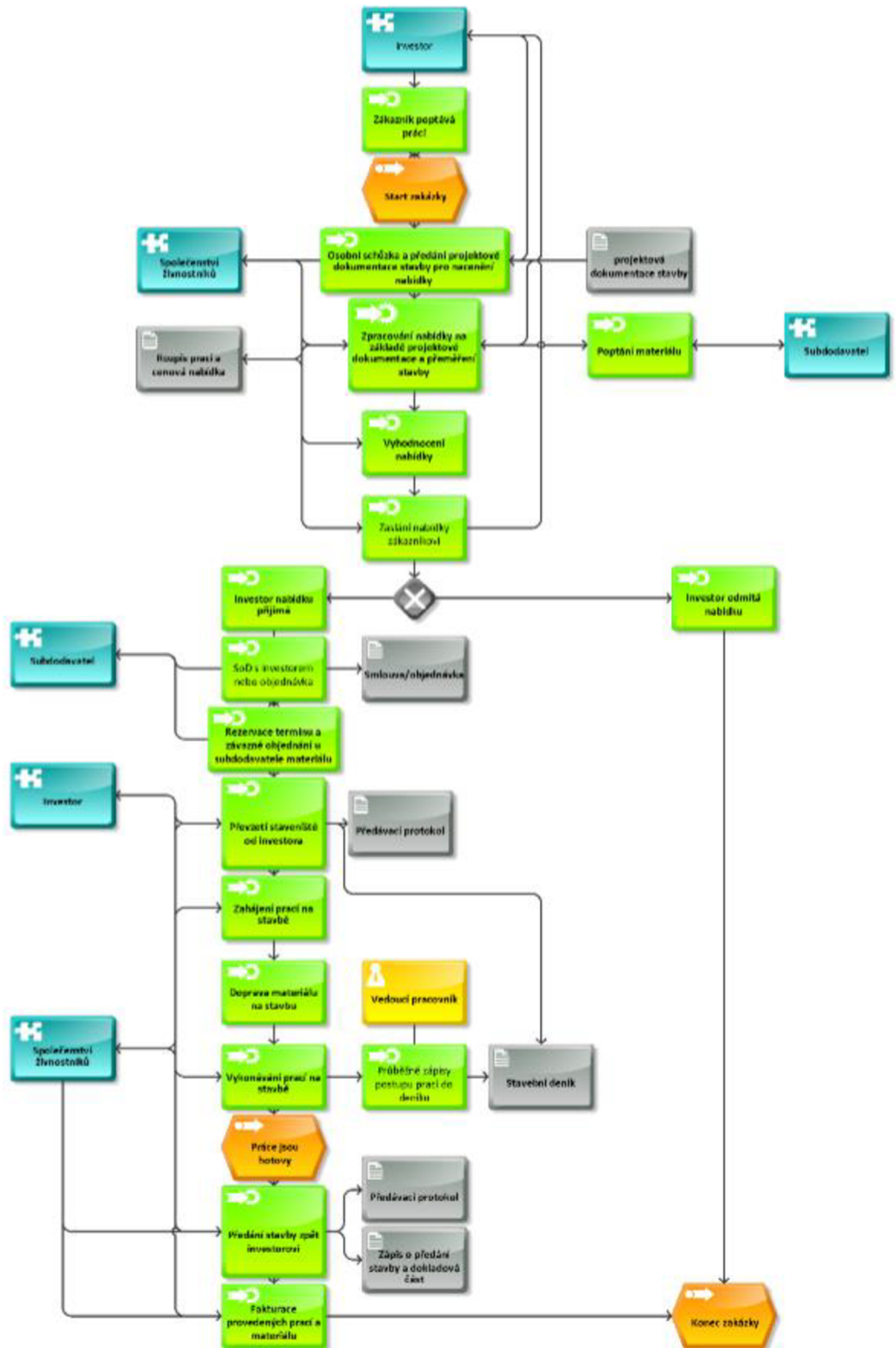
4.5.1 Proces objednávky

V dnešní době je současné počínání firmy při řešení objednávek dosti zastaralé a nedostačující. Proto jsem navrhnul do objednávky mezi investorem stavby a dodavatelem (společnostím živnostníků) přidání hned několika dosti zásadních procesů, které lépe budou chránit vztah investora a dodavatelů prací, budou chránit dodavatele v případě nastalých nehod a dalších možných událostí, které by v současném stavu fungování mohly znamenat dosti velké nepříjemnosti pro všechny členy společnosti.

4.5.2 Objednávka materiálu

Při objednávání materiálu je opět spoléháno na ústní, telefonickou, popř. emailovou komunikaci a já bych navrhoval mít zpracovanou smlouvu mezi firmou a subdodavatelem materiálu. Tímto by byli zajištěny obě strany, termíny i finanční vyrovnání za materiál mezi dodavatelem a subdodavatelem.

Pro samotný proces bych navrhoval jednu změnu a tou je zjišťování cen materiálu u více subdodavatelů, tímto by se dalo stlačit náklady na materiál v mnoha případech níže.



Obr. 16: Optimalizovaný průběh zakázky podnikem (vlastní návrh řešení)

4.6 Stavební deník

Vedení stavebního deníku je spíše ve vlastním zájmu. Nejedná se o zbytečné papíry nebo něco, co se po podniku jenom prostě „chce“. V případě nastalé poruchy nebo opravy na stavbě může dobře a podrobně psaný stavební deník objasnit příčinu závad či vyřešit problém, ať už se jedná o stránku věci technickou nebo právní.

V deníku se mohou zachycovat změny stavby, vícepráce včetně finančního ohodnocení apod. Takové zápisy s podpisem investora stavby jsou pak právně uznatelné a fungují ve smyslu smlouvy. V případě, že deník není veden je těžké dokázat v případném sporu dodavatele a investora, kdo z nich je v právu.

Do deníku se zapisuje vše, co je v souvislosti s prováděnými pracemi důležité, takže v případě určitých technologických postupů může vzniknout potřeba zapisovat i počasí, tohle pak může pomoci u soudu při dokazování, či vinou se práce zdržely.

Provádět zápisy do stavebního deníku může jen oprávněná osoba, tou je zejména stavebník, stavbyvedoucí, stavební dozor, či další zákonem určené osoby.

Stavební deník musí být na stavbě neustále k dispozici. Zápisy jsou vedeny dle skutečnosti a provádí se každý pracovní den.

Stavební deník se vede ode dne předání a převzetí staveniště do dne předání hotové stavby investorovi. Neustále musí být na stavbě k dispozici pro nahlédnutí oprávněným osobám. Obsahuje originální listy a potřebné množství kopií pro oddělení dalším osobám. Stránky má číslované a nesmí v něm být vynechána volná místa.

Záznamy o postupu prací a jejich souvislostech se zapisují týž den, nejpozději v den následující, ve kterém se na stavbě pracuje. U technicky jednoduchých staveb se mohou záznamy se souhlasem stavebního úřadu provádět nejdéle za dobu jednoho pracovního týdne.

Archivovat je nutné deník po dobu 10 let, investor ukládá deník společně s dokumentací skutečného stavu.

Z hlediska obsahového se deník člení na 3 části:

- Úvodní listy – základní údaje o stavbě
- Denní záznamy – postup prací, reklamace, vícepráce, všechny závažné události (povětrnostní, zemětřesení atd.), události bezpečnostní, trestní a další údaje
- Přílohy

Deník má mít pevné a trhací listy. Originál je pevně spojený s deníkem. Po dokončení stavby zhotovitel předá deník stavebníkovi. Kopie se uloží do archivu.

Přílohy obvykle tvoří samostatné zápisy (záznam z kontrolního dne), kopie smluv mezi objednatelem a dodavatelem nebo protokoly o provedených zkouškách.

Na následujících stránkách je uveden vzor stavebního deníku, není to mé vlastní dílo. Tiskopisy se jednoduše dají najít kdekoliv na internetu, takže sehnat stavební deník není těžká věc a ani nijak nákladná.

Do stavebního deníku je již zapsáno převzetí stavby od investora či odpovědné osoby.

(25, Stavební deník)

IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE PODLE PROJEKTOVÉ DOKUMENTACE

STAVBA: (objekt)	Kraj: _____
K.Ú.: _____	Město: _____

ZÚČASTNĚNÉ STRANY	
OBJEDNAVATEL:	Jména, adresy, telef. odpovědných zástupců
Technický (stavební) dozor objednavatele:	_____
Stálý:	_____
Občasný:	_____
ZHOTOVITEL:	Jména, adresy, telef. odpovědných zástupců
Hlavní stavbyvedoucí	
Stavbyvedoucí:	
PROJEKTANT:	
AUTORSKÝ DOZOR:	
	Změny a doplňky:

Obr. 17: Vzor stavebního deníku 1 (26)

DENNÍ ZÁZNAMY STAVBY

List č.:	Datum:

Obr. 18: Vzor stavebního deníku 2 (25)

4.7 Souhlas investora se vstupem na pozemek

K tomu, aby bylo možné oprávněně vstoupit na pozemek, kde má být vykonávána pracovní činnost pro investora stavby, je nutné mít od tohoto písemné potvrzení, že dovoluje vstup na jeho pozemek v době trvání prací.

ŽÁDOST O POVOLENÍ VSTUPU NA POZEMEK INVESTORA	
Jméno a příjmení žadatele:	
Účel vstupu:	
V termínu od:	do:
Podpis žadatele:	
Jméno a příjmení investora:	
Katastrální území:	
Pozemek parcela číslo:	
Odpovědná osoba:	
TÍMTO UDĚLUJI POVOLENÍ KE VSTUPU NA POZEMEK	
Podpis investora	

Obr. 19: Žádost o povolení vstupu na pozemek investora

4.8 Předávací protokol staveniště a díla

4.8.1 Předávací protokol staveniště

Před zahájením prací na smluvené stavbě by měl investor a dodavatel prací sepsat protokol o předání staveniště. Tzn. Jedná se o záznam, kde jsou v specifikované obě strany o koho jde v roli předávajícího a kdo je v roli přebírajícího staveniště. Je zde zapsáno o jaké místo se jedná. Uvede se v jakém stavu se staveniště předává, co je na staveništi dostupné, jestli je možnost připojit se k elektřině, používat vodu apod. Pokud je ke staveništi nějaká dokumentace, tak se zapíše do protokolu a předá zhotoviteli prací.

ZÁPIS O předání a převzetí PRACOVIŠTĚ / STAVENIŠTĚ

1. Zadavatel díla

Název:	ČEZ, a. s.		
Sídlo:	Praha 4, Duhová 2/1444, PSČ 14053		
Oprávněný zástupce:		Kontakt:	
Koordinátor BOZP:		Kontakt:	

2. Zhotovitel díla

Název:			
Sídlo:			
Odpovědný zástupce BOZP:		Kontakt:	
Odpovědný zástupce PO:		Kontakt:	
Odpovědný zástupce OŽP:		Kontakt:	

3. Údaje o místě provádění díla

Adresa, umístění:	
Předmět plnění díla:	
Lokalita (OJ):	

4. Vymezení pracoviště / staveniště

Zhotoviteli bylo tímto předáno pracoviště v následujícím rozsahu (viz. nákres):

- a) pozemky:
- b) objekty:
- c) plochy ZS:
- d) skladovací plochy:
- e) hranice pracoviště:

5. Stávající inženýrské sítě (doložit plánkem)

V prostoru staveniště se nacházejí níže uvedené inženýrské sítě. Jejich konkrétní vyznačení viz.....:

- a)
- b)
- c)
- d)

6. Místa napojení potřebných energií a jejich hlavní uzávěry

V prostoru staveniště je možné využít k napojení:

- a) pitná voda:
- b) užitková voda:
- c) elektrická energie:
- d) kanalizace:
- e) tlakový vzduch:
- f) ostatní:

7. Příjezdové a přístupové komunikace

Přístup na staveniště bude zajištěn:

- a) komunikace pro pěší:
- b) komunikace pro dopravu:
- c) ostatní:

8. Další práva ke staveništi:

9. Ostatní

- Zadavatel provedl před nástupem zhotovitele kontrolu předávaného pracoviště z hlediska BOZP, PO a OŽP a zajistil, aby zaměstnanci nebyli ohroženi provozem vlastního pracoviště. Dále zajistil přístupové cesty na pracoviště.
- Zadavatel seznámil zhotovitele s příslušnými předpisy BOZP, PO a OŽP, které jsou pro předávané pracoviště závazné (viz. Seznam předané dokumentace).
- Zhotovitel zajistí označení pracoviště / staveniště, jeho vymezení a zabránění vstupu nepovolaných osob
- Zhotovitel byl dále seznámen se způsobem ohlášení nehodových událostí (požár, pracovní úraz, únik nebezpečných chemických látek a přípravků, havárie, poškození vybavení objednatele apod.), se způsobem zajištění první pomoci, s přístupovými cestami a příjezdovými komunikacemi a s dopravně bezpečnostními opatřeními,
- Zhotovitel nesmí připustit práci zaměstnanců bez potřebné zdravotní a odborné způsobilosti a bez předchozího seznámení všech svých zaměstnanců, včetně zaměstnanců svých dodavatelů, kterým je povolen vstup na předané pracoviště s tímto zápisem, s Pravidly chování v ČEZ, a. s., jakož i s další předanou dokumentací týkající se BOZP, PO a OŽP předaného pracoviště (viz. Seznam oprávněných osob).
- Zhotovitel převzal odpovědnost za zajištění předaného pracoviště, které mu bylo předáno do užívání, a to v oblasti BOZP, PO a OŽP.
- Zhotovitel zajistí na převzatém pracovišti pořádek a čistotu. Odpady a nečistoty vzniklé jeho činnostmi bude průběžně odstraňovat v souladu s právními předpisy.
- Zhotovitel prohlašuje, že prokazatelně seznámí další zhotovitele, kteří se budou pohybovat na jím převzatých pracovištích s riziky, vyplývajícími z jím prováděných činností
- Zhotovitel se dále tímto zavazuje k součinnosti s koordinátorem BOZP na staveništi po celou dobu přípravy a realizaci stavby (v případě, že je zadavatelem na danou stavbu určen).

10. Převzatá dokumentace

Zhotovitel předává zadavateli níže uvedenou dokumentaci:

Název dokumentu	Bližší identifikace (např. datum zpracování nebo účinnosti dokumentu)	Předáno	
		ANO	NE
Protokol o provedeném školení BOZP, PO a OŽP			
Žádost o vydání identifikačních karet pro osoby			
Písemné jmenování zaměstnance odpovědného za BOZP			
Písemné jmenování zaměstnance odpovědného za PO			
Rizika a opatření vyplývající z prováděných činností zhotovitele nebo jeho dodavatelů			

11. Další ujednání

Zadavatel dnešním dnem předal zhotoviteli staveniště / pracoviště, ve výše uvedeném rozsahu a prohlašuje, že mu nejsou známy další skutečnosti, které by měly negativní dopad na BOZP, PO a OŽP. Zhotovitel tímto uvedené pracoviště převzal.

4.8.2 Předávací protokol díla

Jedná se o dokument podobný výše uvedenému protokolu o předání staveniště. Rozdílem je ten, že nyní předává zhotovitel hotové dílo po vykonání smluvených prací. Zavazuje se, že dílo je ve 100 % stavu tak, jak zněla dohoda s objednatelem a na druhé straně investor neboli objednatel přejímá dílo s vědomím, že je vše v pořádku, zkontroloval si jeho stav a že toto odpovídá smluveném rozsahu prací.

ZÁPIS O ODEVZDÁNÍ A PŘEVZETÍ DOKONČENÝCH STAVEB A JEJICH UCELENÝCH ČÁSTÍ			
Přijímající: Investor		Název stavby (nebo její ucelené části): Název stavby , provedení tesařských prací na novostavbě RD, Ivančice SO 01 - Krov střechy SO 02 - Krytina střechy	
Popis stavby, objektu: SO 01 - Krov střechy SO 02 - Krytina střechy			
		cena : cena :	
Cena celkem (s DPH):		Cena celkem (bez DPH):	
Číslo stavby - investiční:	Zhotovitel: Kutílek Vladislav Budkovice 128 664 91Ivančice	Dodavatel :	
Technický dozor investora:	Generální projektant		
Smlouva o dílo - číslo, ze dne	Zahájení prací	Dokončení prací	
Ve znění dodatku - číslo, ze dne			
Stavební povolení (ohlášení)			
č.j.	ze dne: vydal:		
Odchytky od schváleného projektu a jejich důvody: Jsou zakresleny ve výkrese skutečného provedení.			
Soupis drobných vad a nedodělků zřejmých při předání stavby: Nesjednáváse, bez vad a nedodělků.			
Druh smlouvy	o údržbě	mandát	dar

Obr. 20: Předávací protokol díla 1

Dohoda o lhůtách k odstranění vad a nedodělků:			
Nesjednává se		termín :	
Dodatečně požadované práce a dodávky, způsob a termín jejich zajištění:			
Stavba je geodeticky zaměřena a zakreslena ve výkresech skutečného provedení.			
Kompletní dokumentace podle skutečného provedení včetně zaměření a dodavatelské dokumentace			
Byla předána provozovateli – objednateli			
Termín úplného vyklizení staveniště:			
staveniště je vyklizeno			
Záruční doba se počítá ode dne podepsání zápisu o odevzdání stavby (objektu) a končí dnem:			
Vyjádření účastníků řízení:			
Zařízení je schopné bezpečného provozu, přejímající je od zhotovitele přebírá. Uvedení stavby do provozu a její užívání je možné až po řádné kolaudaci a nabytí právní moci kolaudačního rozhodnutí podle § 76 zákona č. 50/1976 Sb., ve znění pozdějších předpisů a na základě uzavřené příslušné smlouvy.			
Datum zahájení přejímacího řízení: ...		Zápis do katastru nemovitostí	
Datum skončení přejímacího řízení: ...			
Datum uvedení do provozu:			
		Datum a podpis	
Zástupci zhotovitele:	Jméno a příjmení p. Kutílek Vladislav	Funkce Kutílek Vladislav Budkovice 128 664 91 Ivančice	Podpisy
Zástupci přejímajícího:	Investor		
Zástupci budoucího provozovatele:			
Ostatní účastníci řízení	TDI		
Hmotný investiční majetek splňuje zákonné povinnosti a technické funkce a může být uveden do užívání			
dnem:			
Přílohy:		Rozdělovník:	

Obr. 21: Předávací protokol díla 2

4.9 BOZP a rizika vyplývající z činnosti

4.9.1 Rizika vyplývající z činnosti

Před zahájením stavby by měl zástupce dodavatelů prací vždy investorovi nebo odpovědné osobě předat seznam možných rizik vyplývajících z provádění jejich činnosti a převzetí tohoto dokumentu si nechat ztvrdit podpisem. Jedním takovým příkladem rizika z tesařské práce je spadnutí kladiva ze střechy dolů. Pokud tam někdo bude stát, může dojít k újmě na zdraví dotyčné osoby stojící v dráze letu kladiva.

4.9.2 BOZP

Dokument o absolvování BOZP se nepřikládá k objednávce, jen by jej pracovníci měli vozit s sebou po ruce, aby byl dostupný v případě způsobení nějaké škody nebo nehody a újmy na zdraví. V takové situaci by bylo třeba doložit, že pracovníci jsou si vědomi, jak se chovat na pracovišti, aby nebyli nebezpeční sobě nebo svému okolí a dokázali předejít vyhnutelnému riziku. Dokument uvedený níže je pouze ilustrační a slouží jako příklad. Výše zmiňované společenství živnostníků by mělo mít zejména školení BOZP v těchto oblastech:

- Práce ve výškách
- Práce s motorovou pilou
- Práce s ručním elektrickým nářadím
- Vazačské zkoušky



OSVĚDČENÍ

O ABSOLVOVÁNÍ ŠKOLENÍ Z OBLASTI BOZP

Pan/paní

Petr Svoboda

Název společnosti: ABC opravy s.r.o.

Pracovní pozice: Technik servisu

Absolvoval(a) školení v oblasti BOZP, znalosti byly ověřeny testem.

V Karlových Varech 26.04.2012

Jindřich Voráček
výukové a servisní centrum
BOZP A PO

Obr. 22: Certifikát o absolvovaném školení BOZP (20)

5 ZÁVĚR

Tato práce se zabývala průběhem zakázky v podniku Tesařství a pokrývačství Kutílek, který se soustředí na výrobu střech na míru, počínaje výrobou střešní konstrukce (trámů a krovů), zalatování střechy s folií nebo bez folie, až po položení této konstrukce střešní krytinou nebo celým střešním systémem a konečných úprav, jako je dořezání střešních tašek na míru v krajních a bočních částech střechy.

V teoretické části jsem objasnil důležité pojmy použité při zpracování této práce týkající se procesního řízení a zlepšování procesů v podniku. V práci jsem použil SWOT, SMART a SLEPTE analýzu pro co nejpodrobnější rozbor situace v podniku a znázornění slabých a silných stránek firmy.

Analytická část představuje podnik společenství živnostníků zabývající se tesařskými a pokrývačskými pracemi z pohledu předmětu podnikání, historie a průběhem zakázky. Pomocí SWOT analýzy jsem odhalil silné a slabé stránky podniku. SLEPTE analýzou jsem zkoumal různá prostředí a jejich vliv na tuto firmu. V programu ARIS Express jsem zpracoval průběh zakázky podnikem a proces objednávky materiálu pro realizaci stavby.

V návrhové části této práce se zabývám navrhovanými řešeními, která by měla firmu krýt v případech, kdy zákazník nechce zaplatit za provedenou práci a také by tato řešení měla optimalizovat průběh zakázky z hlediska časového, bezpečnosti práce a právního krytí při provádění stavební činnosti. Společnost bude právně krytá a vyhne se finančním potížím z nesplacené zakázky, či potížím a sankcím v případě nějaké havárie nebo právního sporu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) JUROVÁ, Marie. *Výrobní a logistické procesy v podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5717-9.
- (2) BŁAŻEWICZ, Jacek. *Scheduling computer and manufacturing processes*. 2nd ed. New York: Springer, c2001. ISBN 3-540-41931-4.
- (3) BOSSIDY, Larry a Ram CHARAN. *Řízení realizačních procesů: jak dosahovat očekávaných výsledků a plánovaných cílů*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-118-6.
- (4) CHRISTOPHER, Martin. *Logistika v marketingu*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-007-4.
- (5) Hlavní procesy. *Managementmania* [online]. Wilmington (USA): Managementmania, 2011 [cit. 2017-12-13]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/hlavni-procesy>
- (6) SLEPT Analysis definition. *Mbaskool* [online]. (United Kingdom): Mbaskool.com, 2011 [cit. 2017-12-14]. Dostupné z: <https://www.mbaskool.com/business-concepts/marketing-and-strategy-terms/8377-slept-analysis.html>
- (7) LUKOSZOVÁ, Xenie. *Logistické technologie v dodavatelském řetězci*. Praha: Ekopress, 2012. ISBN 978-80-86929-89-7.
- (8) SMART. *Managementmania* [online]. Wilmington (USA): Managementmania, 2011 [cit. 2017-12-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>
- (9) SWOT Analysis. *Project Smart* [online]. (United Kingdom): Project Smart, 2000 [cit. 2017-12-14]. Dostupné z: <https://www.projectsmart.co.uk/swot-analysis.php>
- (10) SWOT Analysis. *SWOT Analysis* [online]. Cambridge (United Kingdom): MindTools, 2015 [cit. 2017- 2- 3]. Dostupné z: https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm
- (11) ŠMÍDA, Filip. *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě*. Praha: Grada, 2007. *Management v informační společnosti*. ISBN 978-80-247-1679-4.
- (12) Živnostenský úřad 1. Rzp.cz [online]. ČR: Ministerstvo průmyslu a obchodu, N/A [cit. 2018-01-24]. Dostupné z: http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBE C=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=kut%EDlek%20vladislav&OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=ee1e03a68d602d76de5d&HISTORIE=1

- (13) Živnostenský úřad 2. Živnostenský rejstřík [online]. CR: Ministerstvo průmyslu a obchodu, N/A [cit. 2018-01-24]. Dostupné z: http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBE C=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=stanislav%20vyb%EDral &OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=& VYPIS=1 &PODLE=subjekt&IDICO=ee1f07a58c6c2c76df5d&HISTORIE=1
- (14) Krovky klasické. Konrad [online]. CR: Konrad dřevostavby, N/A [cit. 2018-01-24]. Dostupné z: <https://goo.gl/CrKgKa>
- (15) Vazníky. Zemědělské stavby Jihlava [online]. CR: Zemědělské stavby Jihlava, N/A [cit. 2018-01-24]. Dostupné z: <https://goo.gl/LhPwxB>
- (16) Latě. Internetové stavebniny [online]. CR: Internetové stavebniny, N/A [cit. 2018-01-24]. Dostupné z: <https://goo.gl/ATFeaa>
- (17) Keramické tašky. *Bramac.cz* [online]. CR: Bramac.cz, N/A [cit. 2018-01-25]. Dostupné z: <https://www.bramac.cz/rozcestnik/keramicke-tasky/vypis>
- (18) Betonové tašky. *Bramac.cz* [online]. CR: Bramac.cz, N/A [cit. 2018-01-25]. Dostupné z: <https://www.bramac.cz/rozcestnik/betonove-tasky/vypis>
- (19) Hřebenáče a nároží. *Bramac.cz* [online]. CR: Bramac.cz, N/A [cit. 2018-01-25]. Dostupné z: <https://www.bramac.cz/rozcestnik/reseni-hrebene-narozí/prislusenstvi>
- (20) *Certifikát BOZP* [online]. ČR: slideshare, 2016 [cit. 2018-05-30]. Dostupné z: <https://www.slideshare.net/michalmartoch/certifikat-bozp-elearning-video-kurz-ukzka-ze-slueb-wwwwebinarecz>
- (21) ŘEPA, Václav. *Podnikové procesy: procesní řízení a modelování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-2252-8.
- (22) Mapa procesů. *Mapa procesů* [online]. ČR: managementmania.com, 2016 [cit. 2019-03-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mapa-procesu>
- (23) *Předávací protokol staveniště* [online]. ČR: cez.cz, 2019 [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: <https://www.cez.cz/edee/content/file/o-spolecnosti/pro-dodavatele/pravidla-chovani/zapis-o-predani-staveniste-rev1.doc>
- (24) GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a Roman HORÁK. *Procesní řízení ve veřejném sektoru: teoretická východiska a praktické příklady*. 1. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1987-7.
- (25) *Stavební deník* [online]. ČR: estav.cz, 2019 [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: <https://www.estav.cz/cz/5688.stavebni-denik-jak-ho-vest-je-nutny-i-pro-stavbu-svepomoci>
- (26) *Stavební deník vzor* [online]. ČR: inspin.cz, 2015 [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: <https://www.inspin.cz/stavebni-denik-vzor-ke-stazeni>
- (27) *Smlouva o dílo* [online]. ČR: Obcanskyzakonik.justice.cz, 2015 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/index.php/smluvni-pravo/konkretni-zmeny-ve-zvlastni-casti/smlouva-o-dilo>

(28) SIXTA, Josef a Miroslav ŽIŽKA. *Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů*.
1. Brno: Computer Press, 2009. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-2563-2.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: SWOT analýza (10).....	23
Obr. 2: Schéma SLEPT analýzy (6, SLEPT Analysis).....	25
Obr. 3: Výpis z živnostenského rejstříku 1 (12)	27
Obr. 4: Výpis z živnostenského rejstříku 2 (13)	28
Obr. 5: Klasické krovy vázané (14)	30
Obr. 6: Krovy vazníkové (15).....	30
Obr. 7: Latě (16)	31
Obr. 8: Keramické tašky (17)	32
Obr. 9: Betonové tašky (18).....	33
Obr. 10: Hřebenáč (19).....	33
Obr. 11: Organizační struktura společnosti (vlastní zpracování interních zdrojů)	34
Obr. 12: Průběh zakázky podnikem (vlastní zpracování interních zdrojů)	36
Obr. 13: Současný průběh objednávky materiálu (vlastní zpracování interních zdrojů)	39
Obr. 14: Objednávkový list – 1. strana (vlastní návrh řešení)	49
Obr. 15: Objednávkový list – 2. strana (vlastní návrh řešení)	50
Obr. 16: Optimalizovaný průběh zakázky podnikem (vlastní návrh řešení)	51
Obr. 17: Vzor stavebního deníku 1 (26)	54
Obr. 18: Vzor stavebního deníku 2 (25)	55
Obr. 19: Žádost o povolení vstupu na pozemek investora.....	56
Obr. 20: Předávací protokol díla 1.....	62
Obr. 21: Předávací protokol díla 2 ((vlastní návrh řešení).....	63
Obr. 22: Certifikát o absolvovaném školení BOZP (20)	65

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Počty realizovaných a nerealizovaných zakázek (vlastní zpracování interních informací společnosti).....	41
---	----

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: SMART cíle.....	24
----------------------------	----


SEZNAM PŘÍLOH

příloha 1: Výpis materiálu na stavbu	72
příloha 2: Kalkulace prací.....	73
příloha 3: Smlouva o dílo.....	74

PŘÍLOHA 1: VÝPIS MATERIÁLU NA STAVBU

Výpis materiálu - ŘEŽIVA		BRAMAC STŘECHA NA CELÝ ŽIVOT
VAŽNICE $\frac{44}{120}$ $(0,23 \text{ m}^3)$	dL. 8m - 1 ks = 8bm	$(480,-)$ Kč
VAŽNICE $\frac{44}{18}$ $(0,13 \text{ m}^3)$	dL. 25m - 2 ks = 5bm	$(825,-)$ Kč
SLOUPKY $\frac{44}{44}$ $(0,2 \text{ m}^3)$	dL. 2m - 5 ks = 10bm	$(1550,-)$ Kč
KROKVE $\frac{10}{16}$ $(0,65 \text{ m}^3)$	dL. 3,5m - 9 ks = 31,5bm 4,5m - 2 ks = 9bm	$\left. \begin{array}{l} 31,5 \text{ bm} \\ 9 \text{ bm} \end{array} \right\} 40,5 \text{ bm} \quad (4131,-)$ Kč
LATĚ $\frac{44}{6}$ $(0,39 \text{ m}^3)$	CELKEM 160 bm, ZALÁTOVÁNÍ S FÓLIÍ 30 m ²	$(2250,-)$ Kč
PRKNA NA ŽAKLOP tl. 2,5cm $(0,88 \text{ m}^3)$	CELKEM 35 m ²	$(3150,-)$ Kč
OSB DESKY NA ŽAKLOP BOKŮ tl. 1,5cm $(0,09 \text{ m}^3)$	CELKEM 6 m ²	$(420,-)$ Kč
CELKEM ŘEŽIVA	$(2,48 \text{ m}^3)$	
PŘESUN HMOT PO STAVBĚ	2,54 m ³	$(1954,-)$ Kč
OŠETŘENÍ ŘEŽIVA „IMPREGNACE“ NOVÉHO ŘEŽIVA		$(2440,-)$ Kč

PŘÍLOHA 2: KALKULACE PRACÍ

POSTUP PRACÍ + CELKOVÁ KALKULACE	
	
1. SUNDÁNÍ STÁVAJÍCÍ KRYTINY „DOLŮ“ 45 m ² × 50 m ²	4500,- Kč
2. PŘESUN HMOT PO STAVBĚ 50 m ² × 43 kg/m ² = 2,15 t.	1398,- Kč
3. ODLAŽOVÁNÍ A OMETENÍ 50 m ²	1450,- Kč
4. VYTVORENÍ NOVÉHO KROVU I SE ŽALÁZOVÁNÍM	21800,- Kč
5. POLOŽENÍ KRYTINY 45 m ²	4050,- Kč
6. ŽARŽÁVKA KRYTINY - KRAJE 5 b _m + 5 b _m + 4 b _m + 4 b _m + 8 b _m = 26 b _m	2340,- Kč
7. PŘESUN HMOT PO STAVBĚ 45 m ²	1210,- Kč
<hr/>	
CELKEM ZA PRÁCE TĚSAŘSKÉ A POKRYVAČSKÉ	
<u>34048,- Kč</u>	

PŘÍLOHA 3: SMLOUVA O DÍLO

CISLO: 2019/06

SMLOUVA O DÍLO

uzavřená podle § 536 a násl. Obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb.

1 Smluvní strany

1.1. Objednatel:

Odp.zástupce :

Bankovní spojení :

ICO :

DIČ :

1.2. Zhotovitel: Vladislav Kutílek
Budkovice 128
664 91 Ivančice

Odp.zástupce : Vladislav Kutílek

Bankovní spojení : číslo účtu
Poštovní spořitelna

ICO :

DIČ :

1.3. Právní úkony a zastoupení

Ve vzájemném styku obou smluvních stran mimo zástupce uvedených v záhlaví jsou zmocněni jednat tyto pracovníci:

Za objednatele :

Za zhotovitele : Vladislav Kutílek

2. Předmět smlouvy:

2.1. Spočívá v provedení stavby " **VYROBA A MONTAZ STRESNI KONSTRUKCE, INSTALACE STRESNI FOLIE, ZALATOVANI A POKRYTI STRESNI TAŠKOU SE ZAPRAVENIM** ".

SO 01 - výroba střešní konstrukce (vazby), montáž na dům umístěný na par.č.: xxx/xx v k.ú. Zastávka u Brna dle schválené projektové dokumentace.

SO 02 - natažení střešní folie, zalaťování s rozestupy danými střešní taškou, pokrytí střešní taškou a následné zapravení.

2.2. Práce budou prováděny dle zadávacích podmínek a výše uvedené dokumentace a dle přiložených stavebních rozpočtů pro jednotlivé stavební objekty.

2.3. Veškeré prostory dotčené stavbou uvést do stavu blízkého původnímu.

3. Rozsah a obsah předmětu plnění

3.1. Předmětem smlouvy je dodávka materiálu, výroba a montáž střešní vazby. Veškeré práce vychází z projektové dokumentace, kterou vypracoval Ing. Jan Stránský a provedení zemních a nadzemních prací spojených s výstavbou díla.

- 3.2. Natažení střešní folie a zalaťování s rozestupy mezi latěmi danými typem použité střešní tašky, zakrytí střešní taškou a následné zapravení střechy, Veškeré práce vychází z projektové dokumentace, kterou vypracoval Ing. Jan Stránský a provedení zemních a nadzemních prací spojených s výstavbou díla.

4. **Způsob plnění předmětu smlouvy**

- 4.1. Při plnění předmětu smlouvy se zhotovitel zavazuje dodržovat všeobecně závazné podmínky, podmínky stavebního povolení, předpisy technické normy, pokyny objednatele a ustanovení této smlouvy. Zhotovitel v plné míře zodpovídá za bezpečnost a ochranu zdraví všech osob v prostoru staveniště.
- 4.2. Bez písemného souhlasu objednatele nesmí být použity jiné materiály, technologie nebo změny proti projektové dokumentaci. Současně se zhotovitel zavazuje, že při realizaci díla nepoužije žádný materiál, o kterém je v době jeho užití známo, že je škodlivý. Pokud tak zhotovitel učiní je povinen na písemné vyzvání objednatele provést okamžitě nápravu a veškeré náklady s tím spojené nese zhotovitel.
- 4.3. Dojde-li v průběhu plnění předmětu smlouvy k okolnostem majícím vliv na cenu a termín plnění především pak v bodě 5.2 smlouvy a povětrnostním podmínkám neumožňujícím dodržet závazek z bodu 4.1 smlouvy, smluvní strany se zavazují upravit dodatkem k této smlouvě cenu a termín plnění v souvislosti se změnou předmětu plnění, pokud není již v té smlouvě ujednáno jinak.
- 4.4. Případné vícepráce budou uplatňovány pouze z titulu případného zvýšení skutečných vým. prací a dodávek nad rámec výkazu-výměru předloženého v nabídce. Zhotovitel je povinen provést soupis těchto změn, doplňků nebo rozšíření, ocenit je podle jednotkových cen použitých pro návrh ceny díla a předložit tento soupis zástupci objednatele k odsouhlasení formou dodatku ke smlouvě.
- 4.5. Objednatel se zavazuje, že předávaný předmět smlouvy převezme, zaplatí za jeho provedení dohodnutou cenu a poskytne zhotoviteli sjednané spolupůsobení.

5. **Cas plnění**

- 5.1. Zhotovitel se zavazuje předmět plnění v rozsahu uvedeném v této smlouvě takto:
- termín zahájení: červen 2019** - po předání stavebního povolení a stavby
včetně prostoru okolo stavby a prostého práv třetích osob.
termín ukončení: červenec 2019 - kde zhotovitel připraví dílo k odevzdání a převzetí.
- 5.2. Dodržení těchto termínů je závislé na stavební připravenosti objednatele, dodání schválené projektové dokumentace včetně vyjádření všech dotčených orgánů spojených s výstavbou díla.
- 5.3. Pokud dojde k prodloužení objednatele s povinnostmi dle bodu 5.2. smlouvy, posouvají se termíny předání díla dle bodu 5.1. smlouvy o tuto dobu prodloužení.
- 5.4. V případě prodloužení zhotovitele s dodáním díla dle této smlouvy uplatní objednatel vůči zhotoviteli smluvní pokutu ve výši 0,05% z ceny díla za každý den prodloužení.

6. **Cena předmětu plnění a platební podmínky**

- 6.1. Cena za provedené práce je sjednána dohodou obou smluvních stran jako cena pevná na rozsah díla dle PD a této smlouvy a objednatel prohlašuje, že má smluvně zajištěné financování díla.
- 6.2. Cena předmětu díla je stanovena na základě dohodnuté smluvní ceny ve výši:

SO 01 - Výroba střešní konstrukce včetně její montáže na stavbu 109 398,70 Kč
SO 02 - Natažení folie, zalatování, pokrytí střešní konstrukce krytinou včetně jejího konečného zapravení 169 599,80 Kč

Celkem bez DPH 278 998,50 Kč
DPH 21 % 58 589,69 Kč

Celková cena včetně DPH 337 588,19 Kč

- 6.3. Jednotkové ceny uvedené v nabídce, jsou ceny maximálními smluvními cenami pro provedení tohoto díla a nebudou v průběhu realizace zvyšovány.
- 6.4. Podkladem pro úhradu ceny za provedené práce bude faktura dodavatele s náležitostí daňového dokladu.
- 6.5. Platební podmínky dohodly smluvní strany takto :

Fakturace bude probíhat dle jednotlivých realizovaných stavebních objektů.

Faktura bude ve výši :
Cena bez DPH: 0,00 Kč
DPH 21 %: 0,00 Kč
Celkem s DPH: 0,00 Kč

- Před zahájením prací bude poskytnuta záloha na prováděné práce v dohodnuté výši, kte bude následně proúčtována a odečtena z fakturace.
- Fakturace bude prováděna na základě soupisu provedených prací a to až do výše 95 % z realizace ceny díla se splatností 14 dnů po jejím obdržení.
- Konečná faktura bude vystavena po dokončení a předání díla objednateli bez nedodělků a vad, kdy objednatel uhradí dalších 5% z realizace ceny díla se splatností 14 dnů po jejím obdržení.

- 6.6. V případě prodlení splatností faktur se stanovuje úrok z prodlení ve výši 0,05 % z dlužné částky za každý den prodlení.

7 **Staveniště**

- 7.1. Objednatel předá zhotoviteli protokolárně stavbu včetně přílehlého okolí v rozsahu projektu stavby, překážek faktických i právních , včetně práv třetích osob.
- 7.2. Součástí předání stavby je i předání dvou projektů stavby, stavebního povolení včetně vyjádření prosté břemen a podmínek účastníků řízení.
- 7.3. Po předání stavby zajistí objednatel vyjádření hasičského sboru města a souvisejích vyjádření, která převezme zhotovitel, který nese plnou zodpovědnost za jejich případné poškození.

- 7.4. Správní a místní poplatky související s realizací (za užívání veřejného prostranství na skládky a meziskládky staré krytiny a sutě, skládky materiálů a apod.) díla hradí investor po projednání s objednatelem. Meziskládka bude určena investorem.
- 7.5. Zhotovitel je povinen udržovat na převzaté stavbě a přilehlém okolí pořádek a čistotu, bezpečnost omezeného silničního provozu, pokud by bylo nezbytné na určitou zabrat kus komunikace a je povinen odstraňovat nečistoty vzniklé jeho činností.

8. Záruční doba a odpovědnost za vady

- 8.1. Zhotovitel poskytne objednateli záruku na dílo :
 - na krov v trvání **24 měsíců** ode dne předání díla odběrateli
 - na střešní krytinu v trvání **24 měsíců** ode dne předání díla odběrateli
- 8.2. Zhotovitel odpovídá za vady předmětu smlouvy v době odevzdání tohoto předmětu objednateli. Za vady vzniklé po odevzdání díla odpovídá jen pokud byly způsobeny porušením jeho povinností.
- 8.3. Pro případ odevzdání díla s vadami nebránícími provozu díla sjednávají smluvní strany pře objednatele požadovat bezplatné odstranění vady, nedohodnou-li se strany v konkrétním případě jinak. Zhotovitel se zavazuje případnou vadu odstranit bez zbytečného odkladu.
- 8.4. V případě poruchy reklamované uživatelem nastoupí dodavatel na opravu do 10 dnů a v případě havarie do 2 dnů od nahlášení uživatelem.

9. Ostatní ustanovení

- 9.1. Nedílnou součástí této smlouvy jsou veškeré listinné doklady podepsané oprávněnými zástupci smluvních stran s uvedením data podpisu.
- 9.2. Objednatel má na stavbě zajistit občasný technický dozor. Zhotovitel je povinen umožnit pracovníkům objednatelovy kontroly všech činností zhotovitele souvisejících s dodávkou sjednaného díla.
- 9.3. Pro vzájemný styk objednatel a zhotovitel na stavbě povede zhotovitel ode dne předání stavby stavební (montážní) deník. V deníku budou uváděny veškeré důležité skutečnosti, jak je ve stavebním deníku obvyklé a denní záznamy budou podepsány odpovědným stavbyvedoucím. Deník bude jedním z požadovaných dokladů pro předání a převzetí díla. V deníku budou prováděny záznamy o všech prováděných kontrolních zkouškách.
- 9.4. Objednatel převezme dílo osobami uvedenými v bodě 1.3 smlouvy na základě výzvy zhotovitele nejpozději do 15 dnů.
- 9.5. K přijímacímu řízení připraví zhotovitel potřebné listinné doklady související se zhotovením díla.

10. Závěrečná ustanovení

- 10.1. Veškerá dodatečná ujednání vztahující se k této smlouvě musí mít písemnou formu a mus být podepsána oběma smluvními stranami.

strana 5.

- 10.2. Objednatel může odstoupit od smlouvy v případě, že bude ze strany zhotovitele porušován technologická kázeň, technické normy a ustanovení této smlouvy a to i přes písemné upozornění objednatele. Objednatel může odstoupit od smlouvy i v případě, že bude zhotovitel v takovém prodlení díla, které by ohrozilo smluvený termín dokončení.
- 10.3. Nestanoví-li tato smlouva jinak, platí ustanovení obecně platných právních předpisů.
- 10.4. Obě smluvní strany prohlašují, že došlo k dohodě této smlouvy a smlouva nabývá účinnost podepsáním oběma smluvními stranami.
- 10.5. Součástí smlouvy o dílo jsou i stavební rozpočty jednotlivých stavebních objektů.
- 10.6. Tato smlouva je vystavena ve dvou vyhotoveních, kde jedno obdrží objednatel a jedno zhotovitel.

V dne V dne

Objednatel

Zhotovitel