

Česká zemědělská univerzita v Praze

Fakulta lesnická a dřevařská

Katedra lesnické a dřevařské ekonomiky



Bakalářská práce

**Ekonomická efektivnost údržby zeleně a její sociálně –
ekonomický význam pro vybranou firmu plnící
zakázku Správy železniční a dopravní cesty**

Pavel Petruška

© 2021 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Fakulta lesnická a dřevařská

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Pavel Petruška

Lesnictví

Hospodářská a správní služba v lesním hospodářství

Název práce

Ekonomická efektivnost údržby zeleně a její sociálně-ekonomický význam pro vybranou firmu plnící zakázky Správy železniční dopravní cesty

Název anglicky

Economic efficiency of greenery maintenance and its socio-economic importance for a selected company fulfilling the requirements of the Railway Infrastructure Administration

Cíle práce

Zjištění a analýza vývoje hodnot ekonomické efektivnosti údržby zeleně a vyjádření jejího ekonomického a sociálního významu pro vybranou firmu, která plní dlouhodobě zakázky Správy železniční dopravní cesty.

Metodika

Sběr informací o rozsahu údržby zeleně, tj. nárostů, kolem železničních tratí, kterou realizuje vybraná firma na základě zakázek Správy železniční dopravní cesty, sběr informací o nákladech a tržbách plynoucích z údržby zeleně.

Náklady budou vyjádřeny ve formě úplných vlastních nákladů. Informace a kalkulace hodnot budou provedeny v ročním členění za období 2008-2018, tj. za 10 let. Bude vyjádřen vývoj hodnot nákladů a tržeb v čase.

Na základě porovnání tržeb a nákladů bude vyjádřen hospodářský výsledek z dané činnosti a ukazatele ekonomické efektivnosti ve formě peněžních hodnot výstupů a vstupů za dané období v ročním členění.

Bude analyzován a diskutován vývoj zjištěných hodnot, jejich dopad a ekonomický a sociální význam pro vybranou firmu.

Doporučený rozsah práce

40-50

Klíčová slova

ekonomická efektivnost, sociální a ekonomický význam, údržba zeleně, železniční tratě, sociální a ekono-mický význam

Doporučené zdroje informací

- KUPČÁK, V. 2005. Ekonomika lesního hospodářství. Mendelova lesnická a zemědělská univerzita v Brně. 257 s.
- PULKRAB, K., ŠIŠÁK, L., BARTUNĚK, J. 2008. Hodnocení efektivnosti v lesním hospodářství. Lesnická práce, s.r.o. Kostelec nad Černými lesy, 131 s.
- PULKRAB, K. 1993. Ekonomika a řízení lesního hospodářství. Matice lesnická, Písek, 228 s.
- SCHMITHÜSEN, F., KAISER, B., SCHMIDHAUSER, A., MELLINGHOFF, S., KAMMERHOFER, A. 2009. Podnikání v lesním hospodářství a dřevařském průmyslu. Základy podnikové ekonomiky a řízení. 2.aktualizované a rozšířené vydání. Česká zemědělská univerzita v Praze. 535 s.

Předběžný termín obhajoby

2019/20 LS – FLD

Vedoucí práce

prof. Ing. Luděk Šišák, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra lesnické a dřevařské ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 8. 4. 2019

prof. Ing. Luděk Šišák, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 22. 2. 2020

prof. Ing. Róbert Marušák, PhD.

Děkan

V Praze dne 21. 02. 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Ekonomická efektivnost údržby zeleně a její sociálně – ekonomický význam pro vybranou firmu plnící zakázky „Správy železniční dopravní cesty" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne:

.....

Podpis autora

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval prof. Ing. Ludku Šišákovi CSc., za trpělivost a podporu při konzultacích o této práci.

Abstrakt

Bakalářská práce řeší problematiku ekonomické efektivity a sociálně ekonomický význam údržby zeleně v rámci zakázek podniku „Správy železniční a dopravní stavby, s.o..“
Prezentují se názory českých i zahraničních autorů na dané ekonomické pojmy. Práce uvádí organizační strukturu podniku, SWOT analýzu (silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby). Nastihuje strukturu prostředí, ve kterém podnik funguje, i obor jako takový. Uvádí strukturu trhu a zákazníků, předkládá analýzu konkurence a možné marketingové cíle a strategie. Představují se zde faktické výsledky hospodaření podniku „Správa železniční a dopravní cesty, s.o.“ za období let 2008-2018. Detailně je zde představen rok 2018 a práce pro jednotlivá Oblastní ředitelství „Správy železniční a dopravní cesty, s.o.“ na jednotlivých úsecích, a ekonomické výsledky z těchto činností. Dále je zde prezentována hlavní činnost podniku a to sanace skalních objektů.

Na přehledu ekonomických výsledků z údržby zeleně pro Správu železniční a dopravní cesty s.o. a jejich porovnáním s celkovými příjmy ukazuje tato práce jaký sociálně ekonomický význam má daná činnost pro firmu plnící dané zakázky.

Klíčová slova

Ekonomická efektivnost, sociální a ekonomický význam, údržba zeleně, železniční tratě, sociální a ekonomický význam

Abstract

Citation work defines the basic concepts used in work. It presents the opinions of Czech and foreign authors on given economic concepts. It represents the organizational chart of the enterprise, SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities and threats). It outlines the structure of the environment in which the business operates and the industry as such. It shows the structure of the market and customers. It presents an analysis of competition and possible marketing goals and strategies. The de facto results for the period 2008-2018 are presented here. The year 2018 and the work for the individual Regional Directorates of the Railway and Transport Administration s.o. on individual sections of the economic results from these works are presented here in detail. Furthermore, the main activity of the company is partially presented here, which is the remediation of rock objects.

On the overview of economic results from greenery maintenance for the Railway and Transport Administration s.o. and their comparison with total revenues, this work shows what socioeconomic importance the activity is for the company fulfilling these orders.

Keywords

Economic, effectiveness, socio-economic importance, greenery maintenance, railway.

Obsah:

1	ÚVOD.....	12
2	CÍL A METODIKA.....	13
3	HLAVNÍ POJMY POUŽÍVANÉ V PRÁCI.....	14
3.1	NÁKLADY	14
3.1.1	ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	14
-	Členění nákladů podle druhů.....	15
-	Přímé náklady.....	15
-	Nepřímé náklady.....	15
-	Spotřebu surovin, materiálu a energie.....	15
-	Odpisy investičního majetku	15
-	Mzdové a ostatní osobní náklady.....	15
-	Finanční náklady (úroky, pojistné),	15
-	Náklady na služby (cestovné, opravy apod.).....	15
3.1.2	ÚČELOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ.....	16
-	Třídění podle útvaru (hospodářských středisek v podniku)	16
-	Třídění podle výkonů, tzv. kalkulační třídění nákladů,	16
3.1.3	ČLENĚNÍ NÁKLADŮ PODLE VZTAHUK OBJEMU VÝROBY:.....	16
-	Variabilní náklady	16
-	Fixní náklady	17
3.1.4	KALKULACE NÁKLADŮ.....	17
3.1.5	OSTATNÍ KATEGORIE NÁKLADŮ (KUPČÁK 2006)	18
3.2	PŘÍJEM.....	18
3.3	ZISK.....	20
3.4	EKONOMICKÁ EFEKTIVNOST.....	21
3.5	ŽELEZNIČNÍ DOPRAVNÍ CESTA.....	22
3.6	ÚDRŽBA ZELENĚ	22
4	O PODNIKU	24
4.1	ORGANIZAČNÍ SCHÉMA.....	25
4.2	SWOT ANALÝZA PŘEDMĚTNÉ FIRMY PLNÍCÍ ZAKÁZKY SŽDC S.O.	28
4.3	EXTERNÍ ANALÝZA.....	29
4.3.1	STRUKTURA PROSTŘEDÍ:	29
4.3.2	STRUKTURA OBORU V DANÉ ČINNOSTI:.....	29
4.3.3	STRUKTURA TRHU:.....	29
4.3.4	STRUKTURA ZÁKAZNÍKŮ:.....	29
4.4	ANALÝZA STRUKTURY PRŮMYSLU (PORTEROVY SÍLY).....	30
4.4.1	KONKURENČNÍ RIVALITA:	30
4.4.2	HROZBA VSTUPU NOVÝCH KONKURENTŮ NA TRH:	30
4.4.3	HROZBA VZNIKU SUBSTITUTŮ:	30
4.4.4	SÍLA KUPUJÍCÍCH:.....	31
4.4.5	SÍLA DODAVATELŮ:	31
4.5	ANALÝZA KONKURENCE.....	31
4.6	VNITŘNÍ ANALÝZA	31
4.7	MARKETINGOVÉ CÍLE A STRATEGIE.....	32
5	VÝSLEDKY Z ČINNOSTÍ ZAMĚŘENÝCH NA MÝCENÍ A VYŘEZÁVÁNÍ NEŽÁDOUCÍCH A OHROŽUJÍCÍCH DŘEVIN ZA OBDOBÍ 2008-2018	33
6	DETAILNÍ ROZBOR ROKU 2018.....	35

6.1 OBLASTNÍ ŘEDITELSTVÍ JIHLAVA.....	35
6.2 OBLASTNÍ ŘEDITELSTVÍ OLMOUC	37
6.3 OBLASTNÍ ŘEDITELSTVÍ PLZEŇ	38
6.4 OBLASTNÍ ŘEDITELSTVÍ BRNO.	40
7 VÝSLEDKY A DISKUZE	42
8 ZÁVĚR	44
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	45

Seznam tabulek

TAB.Č.1: NÁKLADY, PŘÍJMY A ZISK ZA ÚDRŽBU ZELENĚ PRO SŽDC S.O. ZA OBDOBÍ 2008-2018 (TIS.KČ).....	33
TAB.Č.2: POROVNÁNÍ CELKOVÝCH PŘÍJMŮ FIRMY A Z ČINNOSTÍ ÚDRŽBY ZELENĚ..	33
TAB.Č.3: PŘÍJMY A VÝDAJE NA JEDNOTLIVÝCH ÚSECÍCH TRATÍ, KDE BYLA REALIZOVÁNA ÚDRŽBA ZELENĚ V PŮSOBNOSTI OBLASTNÍHO ŘEDITELSTVÍ JIHLAVA (V KČ).....	35
TAB.Č.4: PŘÍJMY A VÝDAJE ZA RIZIKOVÉ KÁCENÍ V ÚSEKU BRŇOV V PŮSOBNOSTI OBLASTNÍHO ŘEDITELSTVÍ OLOMOUC.	37
TAB.Č.5: PŘÍJMY A VÝDAJE ZA ÚDRŽBU ZELENĚ V OKOLÍ ŽELEZNIČNÍ STANICE STRAKONICE, V PŮSOBNOSTI OBLASTNÍHO ŘEDITELSTVÍ PLZEŇ	38
TAB.Č.6: PŘÍJMY A VÝDAJE ZA ÚDRŽBU ZELENĚ REALIZOVANÉ V JEDNOTLIVÝCH ÚSECÍCH ŽELEZNIČNÍCH TRATÍ V PŮSOBNOSTI OBLASTNÍHO ŘEDITELSTVÍ BRNO.	40
TAB.Č.7: PROCENTUÁLNÍ PODÍL PŘÍJMŮ Z ÚDRŽBY ZELENĚ Z CELKOVÝCH PŘÍJMŮ ZA JEDNOTLIVÁ LÉTA.....	42
TAB.Č.8: CELKOVÝ PŘEHLED PŘÍJMŮ, NÁKLADŮ PŘÍMÝCH, REŽIJNÍCH, PLÁNŮ, ZISKŮ ZE ZAKÁZEK A SKUTEČNÉHO ZISKU (ZTRÁTY) ZA DESETILETÉ OBDOBÍ	44

Seznam obrázků

OBR.Č.1: ÚDRŽBA ZELENĚ.....	23
OBR.Č. 2.: PATRIARCHÁLNÍ TYP ORGANIZAČNÍ STRUKTURY.....	25
OBR.Č. 3.: LINIOVÝ TYP ORGANIZAČNÍ STRUKTURY	25
OBR.Č. 4.: FUNKCIONÁLNÍ TYP ORGANIZAČNÍ STRUKTURY	26
OBR.Č. 5.: LINIOVĚ ŠTÁBNÍ TYP ORGANIZAČNÍ STRUKTURY	27
OBR.Č.6:GRAF VYJADŘUJÍCÍ ROZDÍL PŘÍJMŮ ZE VŠECH ČINNOSTÍ FIRMY A Z ČINNOSTI ÚDRŽBY ZELENĚ.	34
OBR.Č.7: NIŽKOV, PŘED REALIZACÍ ÚDRŽBY ZELENĚ	35
OBR.Č.8: NIŽKOV, PO REALIZACI ÚDRŽBY ZELENĚ	36
OBR.Č.9: BRŇOV, RIZIKOVÉ KÁCENÍ.....	37
OBR.Č.10:STANICE STRAKONICE PŘED ZAČÁTKEM PRACÍ	38
OBR.Č.11: STANICE STRAKONICE PO DOKONČENÍ PRACÍ.	39
OBR.Č.12: MALOMĚŘICE-ADAMOV, PŘED REALIZACÍ ÚDRŽBY ZELENĚ	40
OBR.Č.13: MALOMĚŘICE- ADAMOV, PO REALIZACI ÚDRŽBY ZELENĚ.	41
OBR.Č.14: MAPA PŮSOBNOSTI OBLASTNÍHO ŘEDITELSTVÍ BRNO	41
OBR.Č.15: ZABEZPEČENÍ SKALNÍHO MASIVU TÝNEC NAD LABEM	43
OBR.Č.16: INSTALACE DYNAMICKÉ BARIÉRY SKOCHOVICE	43

Seznam použitých zkratk a symbol

BOZP - Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

Bp - Bezpečnostní předpis

CP – Celkový příjem

ČR - Česká republika

EU - Evropská unie

ISO - International Organization for Standardization

MPBP - Místní provozní bezpečnostní předpis

MP – Mezní příjem

OHSAS – Systém řízení BOZP

OSVČ – Osoba samostatně výdělečně činná

PP - Průměrný příjem

PxQ – Realizovaná produkce

ŘSD s.o. – Ředitelství silnic a dálnic s.o.

s.o. – státní organizace

SŽDC s.o. – Správa železniční a dopravní cesty s.o.

THP – Technicko hospodářský pracovník

ÚVN – Úplné vlastní náklady

ZDD – Základní dopravní dokumentace

1 Úvod

Práce uvádí strukturu podniku, analyzuje činnosti podniku, zákony a principy, na kterých funguje. Je uvedena a analyzována ekonomická efektivnost údržby zeleně a její sociálně-ekonomický význam pro danou společnost, plnění zakázky „Správy železniční a dopravní cesty státní organizace“ (dále jen SŽDC s.o.).

Tato otázka je o to více aktuální v nejisté době, v jaké se nachází SŽDC s.o. a její obchodní partneři, období omezení a zákazů, kdy se ekonomika může vyvíjet jakýmkoliv směrem a tím i pracovní trh, jak pro podniky, tak pro zaměstnance.

V práci je uvedena problematika ekonomické efektivnosti, údržby zeleně, ale i její sociálně ekonomický efekt. Je uvedena struktura dané firmy, její postavení na trhu a veškeré činnosti, které vykonává. V závěru je rovněž uveden význam, jaký má pro tuto společnost údržba zeleně.

Práce uvádí definice základních pojmů a interpretaci různých autorů k těmto pojmům. Konkrétně je uvedena podstata a historie společnosti, její struktura, služby, které nabízí, forma podnikání. Podstatná část práce je věnována analýze dat za léta 2008-2018, týkajících se údržby zeleně, s důrazem na rok 2018. V diskusi jsou okomentovány jednotlivé roky a jejich význam pro působení dané firmy. Na závěr je provedeno zhodnocení uvedených informací a dat.

2 Cíl a metodika

Cílem práce je zjištění a analýza hodnot ekonomické efektivnosti údržby zeleně kolem železničních tratí a vyjádření jejího ekonomického a sociálního významu pro vybranou firmu, která plní dlouhodobě zakázky „Správy železniční a dopravní cesty, s.o.“

Práce vychází ze sběru informací o rozsahu údržby zeleně, tj. nárůstů dřevin kolem železničních tratí, kterou realizuje vybraná firma na základě zakázek „Správy železniční a dopravní cesty, s.o.“ (dále jen SŽDC s.o.). Dále byly zjišťovány informace o nákladech a tržbách plynoucích z údržby zeleně. Náklady jsou vyjádřeny ve formě úplných vlastních nákladů. Informace a kalkulace hodnot jsou provedeny v ročním členění za poměrně dlouhé období 2008 – 2018, tj. celkem za 10 let.

Na základě porovnání tržeb a nákladů je vyjádřen hospodářsky výsledek z dané činnosti a ukazatele ekonomické efektivnosti ve formě peněžních hodnot výstupů a vstupů za dané období v ročním členění.

V rámci práce je rovněž analyzován a diskutován vývoj zjištěných hodnot, jejich dopad a ekonomický a sociální význam pro vybranou firmu.

3 Hlavní pojmy používané v práci

3.1 Náklady

Náklady definuje (Jöbstl 2002; Thommen a Achleitner 2006) těmito způsoby:

Ocenění objemu spotřebovaného materiálu.

Spotřeba majetku a výkonů. Mezi výkony se řadí také finanční prostředky vynaložené např. na pracovní výkony (mzdy) vyplacené podnikem.

Spotřeba vyplývá výhradně z provozních výkonů. Pojem náklady se vždy vztahuje k určitým objektům. Hovořit o nákladech je možno pouze v souvislosti s konkrétním objektem. Může se při tom jednat o náklady na určitý výrobek, na poskytnutou službu (což je případ, kterým se budeme zabývat dále), na odbytné zboží nebo také na reklamní kampaň.

Sloup (2012) uvádí, že „náklady jsou peněžním (hodnotovým) vyjádřením spotřeby všech výrobních faktorů a ostatních výdajů spojených s podnikovou výrobní činností. Náklady jsou důležitým kritériem při posuzování ekonomické úrovně činnosti podniku a jedním z hlavních činitelů ovlivňujících tvorbu cen. Ve výrobě dochází ke spojování, kombinacím a užití výrobních faktorů – tzv. spotřebě, z nichž některé faktory se spotřebovávají najednou, jiné se spotřebovávají postupně (opotřebovávají se). Peněžní vyjádřená spotřeba výrobních faktorů má formu **nákladů**.“

K tomu přidává Kupčák (2006), že „Náklady lze charakterizovat jako spotřebu výrobních faktorů účelně vynaložených na tvorbu podnikových výnosů, vč. dalších nutných nákladů spojených s činností a rozvojem podniku. Toto je v podstatě účetní pojetí nákladů, jež je předmětem finančního účetnictví, vč. kvantifikace účetního zisku, který je základem pro výpočet daní.“

Pulkrab a kol., (2007) uvádí, že „Náklady podniku tvoří v penězích vyjádřená spotřeba výrobních faktorů. Účetní pojetí nákladů, které tuto definici upřesňuje, považuje za **účetní náklady**, spotřebu hodnot, které jsou evidovány ve finančním účetnictví. Od nákladů je nutno odlišovat výdaje, což je úbytek finančních prostředků podniku. Např. v případě dané firmy třeba nákup kompresoru nebo automobilu na přepravu je výdajem, nákladem jsou však až odpisy z těchto položek. V rámci účetního období spolu náklady a výnosy souvisí, nesouvisí spolu výdaje a výnosy.“

3.1.1 Členění nákladů

Dle Kupčáka (2006): „K řízení a kontrole nákladů je nutné jejich podrobnější třídění – to lze provést podle řady hledisek a za předpokladu, že vhodný systém evidence nákladů zajišťuje potřebné informace o tom **co** bylo spotřebováno, k jakému **účelu**, případně **na jakém místě**.“

K základním přístupům členění nákladů takto patří:

- Druhové třídění nákladů (členění dle nákladových druhů);
- Účelové třídění nákladů;
- Třídění nákladů dle závislosti na změnách objemu výroby;
- Rozdělení nákladů podle původu spotřebovaných vstupů;
- Rozdělení nákladů podle podnikových funkcí.

Náklady lze dále třídit podle místa vzniku (resp. kde byly vynaloženy), podle původu spotřebovaných vstupů, podle produkce aj.“

- **Členění nákladů podle druhů**

Schmidthusen a kol., (2009) uvádí, že „ při sběru dat pro evidenci nákladů podle druhů je nutné rozlišit přímé a nepřímé náklady:

- **Přímé náklady**

(jednicové náklady) je možno přiřadit přímo ke konkrétní jednici (akci). V lesním hospodářství jsou to např. výroba sazenic v lesních školkách, těžba dřeva nebo údržba a opravy lesních cest. V řešeném případě Správy železniční a dopravní cesty, s. o., se jedná např. o náklady na vyřezávání náletu, na rizikové kácení, pálení, štěpkování..... .

- **Nepřímé náklady**

(režijní náklady) nemohou být přímo přiřazeny k určité konkrétní jednici (akci). Jsou vynaloženy na různé výrobky (služby, zakázky), přesahující rámec jednoho střediska, souvisí s několika středisky, pouze s určitými částmi závodu nebo s celým závodem.”

Druhové členění dle Sloupa (2012) „ je vytváření skupin nákladů podle spotřeby jednotlivých výrobních faktorů. Podle tohoto třídění se náklady člení takto:

- **Spotřebu surovin, materiálu a energie,**
- **Odpisy investičního majetku**
(spotřebou práce zvěčnělé v pracovních prostředcích)
- **Mzdové a ostatní osobní náklady**
(platy, mzdy, odměny, zdravotní a sociální pojištění),
- **Finanční náklady (úroky, pojistné),**
- **Náklady na služby (cestovné, opravy apod.).**

Součet nákladů dle druhů tvoří tzv. **úplné vlastní náklady (ÚVN)**, které jsou v základě uváděny v předkládané práci.”

K druhovému členění uvádí na závěr Kupčák (2006), že „umožňuje vazbu plánu na dílčí plány podniku (např. mzdové a ostatní osobní náklady na plán práce a mezd, odpisy na plán investic a dlouhodobého majetku, spotřeba materiálu na plán zásobování atd.); je základním tříděním ve výsledovce podniku (umožňuje svázání nákladů s výnosy a hospodářským výsledkem).“

3.1.2 Účelové členění nákladů

Účelové členění nákladů se provádí buď podle útvarů nebo podle výkonů:

- Třídění podle útvaru (hospodářských středisek v podniku)

Je plánování a evidence čerpání nákladů, v řešeném případě SŽDC s.o. se jedná např. o oblastní ředitelství, železniční stanice, jednotlivé úseky tratí.....

- Třídění podle výkonů, tzv. kalkulační třídění nákladů,

Umožňuje zjistit nákladovost a tudíž i zisk a rentabilitu jednotlivých výrobků (jednici výroby, kalkulační jednici), resp. jednotlivých výkonů podniku, např. těžební činnost, výrobu sazenic, práci pro cizí apod. (Sloup 2012)

Již dříve zmiňuje rovněž Schmithüsen a kol., (2009) u druhového členění, a např. i Kupčák (2006) uvádí, že „z pohledu započitatelnosti nákladů k jednici výroby se rozlišují dvě základní skupiny – *jednicové* (přímé) náklady, které lze hospodárně zjistit a přiřadit jednotlivým druhům produkce resp. na *kalkulační jednici* (kalkulační jednicí je určitý výkon např. výrobek, polotovar, služba, vymezený měřicí jednotkou – množství, objemu, hmotnosti, plochy, času atd.) a *režijní* (nepřímé) náklady, které jsou společně vynakládány na více druhů produkce, a které je nutné na jednotlivé položky produkce dovést pomocí různých přiřázek nebo tzv. *rozpuštěním na jednotku produkce*. Jednotky produkce (výkony) jsou také označovány jako nositelé nákladů a vystupují jednak jako finální výrobky podniku (tržní výkony), jednak vnitropodnikové výkony (např. služby mezi středisky).“

3.1.3 Členění nákladů podle vztahů objemu výroby:

- Variabilní náklady

Podle Sloupa (2012) „se při růstu objemu výroby zvyšují, a to buď *proporcionálně* (rostou stejně rychle), *nadproporcionálně* (rostou rychleji) nebo *podproporcionálně* (rostou pomaleji). Při poklesu objemu výroby se vyvíjejí analogicky. Do nich patří například spotřeba výrobního materiálu (jednicový materiál), výrobní mzdy (jednicové mzdy), výrobní odpisy, výrobní spotřeba energie, dopravné, obaly, provize, subdodávky technologická výrobní režie apod.,

- **Fixní náklady**

Sloup, (2012) „zůstávají na stejné úrovni, relativně nezávislé na změně objemu výroby (z pravidla se změní – a to skokem – při změně výrobní kapacity, technologií atd.). K fixním nákladům patří např. výdaje na vedení podniku, nevýrobní odpisy, financování, účetnictví, personalistiku, výpočetní techniku a všeobecnou správu (nájemné, telekomunikační poplatky, otop, úklid apod.). V případě, že se zvyšuje objem výroby, tak fixní náklady na jednotku výroby klesají, dochází k tzv. degeneraci nákladů, která je patrná z následujícího grafu.“

3.1.4 Kalkulace nákladů

Úkolem kalkulace (Pulkab a kol. 2007) „je výpočet nákladů na **kalkulační jednici** výroby a poskytování služeb, tj. např. na ks, kg, ha, km, hodinu apod., tedy na výkony podniku, resp. vnitropodnikových útvarů. mužské pohlavní nemociýsledky tohoto výpočtu jsou pak využívány k sestavení plánu nákladů, hodnocení rentability výkonů, limitování nákladů, ke stanovení vnitropodnikových cen apod.

Podle doby, kdy se kalkulace sestavují se rozlišují **kalkulace předběžné** (před provedením výkonu) a **kalkulace výsledné** (po provedení výkonu).

Kalkulační vzorec není sice závazným pravidlem pro sestavování nákladů, avšak používá ho většina podniků v ČR; zahrnuje dvě základní skupiny nákladů, tj. náklady přímé (jednicové) a náklady nepřímé (režijní). Kalkulační vzorec (typový, všeobecný) má následující položky:

1. Přímý (jednicový) materiál
2. Přímé (jednicové) mzdy
3. Ostatní přímé (jednicové) náklady
4. Výrobní (provozní) režije

VLASTNÍ NÁKLADY VÝROBY – položky 1 až 4

5. Správní režie

VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU – položky 1 až 5

6. Odbytové náklady

ÚPLNÉ VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU – položky 1 až 6

7. Zisk (ztráta)

REALIZAČNÍ (PRODEJNÍ) CENA

Při sestavování **přímých nákladů** na jednici výroby se v kalkulacích obvykle vychází z norem spotřeba práce, materiálu a energie, jakož i z poznatků a ze zkušeností z minulých období, resp. z produkce podobných výrobků a služeb. **Nepřímé náklady** se na kalkulační jednici stanoví buď

tzv. **režijní (zúčtovací) přírážkou**, tj. jako procento režie z přímých nákladů nebo jen z přímých mezd, přímého materiálu apod., nebo **režijní (zúčtovací) sazbou**, tj. podílem režijních nákladů, např. na ks, nebo kg výrobku nebo na odpracovanou nebo strojovou hodinu, spotřebu energie apod.”

3.1.5 Ostatní kategorie nákladů (Kupčák 2006)

- „**Spotřebované vstupy** mohou pocházet z okolí podniku (např. spotřebovaný materiál, odpisy strojů), pak se nazývají *prvotní náklady* nebo též *externí náklady*. Náklady vznikající spotřebou vnitropodnikových výkonů, resp. spotřebou vlastních výrobků (např. výroba sazenic ve vlastních lesních školkách a jejich následné použití pro vlastní obnovu lesa, využití dříví pro vlastní potřebu apod.) jsou *náklady druhotné* nebo též *interní*. Tyto náklady mají komplexní charakter (skládají se z původních nákladových druhů a nákladových druhů přidaných ve vlastní výrobě).

Členění nákladů podle původu spotřebovaných vstupů je důležité pro zúčtování nákladů mezi středisky, v rámci tzv. vnitropodnikového (nákladového) účetnictví.

- **Náklady podle podnikových funkcí** obvykle rozlišují: náklady na pořízení zásob, náklady na skladování zásob, práce výrobní povahy, zúčtování výrobní režie, spotřebu surovin a materiálů, náklady na opravy a udržování, přepravné, náklady na správu, odbyt atd.

- **Oportunitní (alternativní) náklady** je hodnota, která je obětována, když zdroje (práce, kapitál) nejsou použity na nejlepší možnou alternativu (nazývají se též „náklady ušlých příležitostí“). Rozhodne-li se např., místo výrobku A se bude vyrábět výrobek B, potom relativní náklady výrobku B budou zahrnovat i zisk bývalého výrobku A. Obdobně zde patří úroky z vlastního kapitálu ve výši rovnající se částce úroků, kterou by výrobce obdržel v případě, že by svůj kapitál půjčil, či investoval jinak (např. vkladem do banky). Koncepce oportunitních nákladů se používá v manažerském a investičním rozhodování.

V řídicí praxi podniku se používá ještě řada dalších hledisek třídění nákladů a jejich kategorií (jejich obsah většinou vyplývá z jejich názvu): náklady plánované, normované a skutečné, projektové náklady, náklady technologické, náklady na obsluhu a řízení atd.. Většina těchto nákladových kategorií se používá v manažerském účetnictví.“

3.2 Příjem

Neset (1999) uvádí, že příjem „(také označován jako „obrat“ nebo „tržby“) je v ekonomické teorii peněžní částka, kterou firma získá realizací (prodejem) svého výstupu. Celková peněžní částka, kterou firma získá realizací své produkce, je označována jako celkový příjem (CP) a lze ji vypočítat jako součin ceny za jednotku a realizované produkce ($P \times Q$). Příjem na jednotku výstupu firmy se označuje jako průměrný příjem (PP). Změnu (přírůstek) celkových příjmů

v důsledku prodeje dodatečné jednotky výstupu označujeme jako mezní příjem ($MP = \Delta CP / \Delta Q$, kde Δ představuje malou změnu). Vývoj příjmů firmy je závislý na charakteru konkurence.

- V dokonalé konkurenci je cena exogenní (vnější) veličinou (konstantou) nezávislou na firmě, poptávka po produkci firmy je tedy dokonale elastická (firma je příjemcem ceny). Vývoj příjmů je ovlivněn vývojem výstupů (realizované produkce) firmy a celkové příjmy dokonalé konkurenční firmy jsou funkcí realizované produkce. Průměrný příjem, který je roven ceně jednotky produkce ($PP = P$), je určen cenou produkce, kterou firma přijímá z celkového trhu. Průměrný příjem je tedy konstantní veličinou a v grafickém vyjádření PP ho znázorňujeme pomocí individuální poptávky po produkci firmy jako horizontální křivku rovnoběžnou s osou x (výstupem firmy) při dané úrovni ceny. V důsledku skutečnosti, že PP jsou v dokonalé konkurenci konstantní, se mezní příjmy rovnají průměrným příjmům a ceně produkce (změna celkových příjmů je stále stejná při změně prodeje výstupu o jednotku v důsledku konstantní ceny).
- V nedokonalé konkurenci je vývoj příjmů firmy odlišný v důsledku možností ovlivnit cenu tržní produkce danou firmou (firma je tvůrcem ceny). Individuální poptávková křivka firmy (a křivka průměrných příjmů) je tedy klesající, resp. s růstem ceny za jednotku produkce se snižuje množství realizované produkce. Pokud chce tedy firma realizovat větší příjem, musí snížit cenu za jednotku produkce. Vývoj příjmů je dále ovlivněn cenovou elasticitou poptávky po produkci dané firmy. V případě, že poptávka je cenově elastická, pak celkový příjem firmy v nedokonalé konkurenci roste, pokud je poptávka cenově neelastická, celkový příjem firmy klesá. S tím souvisí i odlišný vývoj mezních příjmů proti průměrným příjmům v nedokonalé konkurenci. Mezní příjmy v nedokonalé konkurenci klesají, a to rychleji než průměrné příjmy (pokud bychom uvažovali lineární poptávkovou křivku, potom MP klesají 2x rychleji než PP). Pokud chce tedy firma zvýšit prodaný výstup, musí snížit cenu dodatečné jednotky produkce, ale současně snižuje i cenu všech předchozích jednotek. Pokud je tedy poptávka cenově elastická a pokles ceny za jednotku produkce vede k růstu celkových příjmů, je mezní příjem kladný a naopak poptávka cenově neelastická, pokles ceny za jednotku produkce vede k poklesu celkových příjmů firmy, mezní příjem je tedy záporný. V případě, že poptávka je cenově jednotkově elastická, změna ceny nevede ke změně celkových příjmů, pak $MP=0$, resp. firma maximalizuje svoje celkové příjmy.“

3.3 Zisk

Zisk (Pulkrab a kol. 2009) „ je kladný rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady podniku, jestliže je tento rozdíl záporný, vzniká **ztráta**. Zvýšení zisku lze proto dosáhnout buď zvýšením výnosů nebo snížením nákladů. Značná komplexnost obou těchto veličin způsobuje, že zvýšení zisku lze zajistit i opatřeními, která nejsou v souladu s přijatými pravidly, resp. s **podnikatelskou etikou**. Tak např. výnosy lze zvýšit vytvořením monopolního postavení na trhu, využíváním mezer v obchodním právu, náklady lze snížit tlakem na mzdy, nelegálním vypouštěním odpadů do ovzduší apod.

Úsilí o dosažení co nejvyššího zisku, tzv. **maximalizace zisku**, je převažujícím hlediskem při rozhodování o podnikatelských aktivitách. Zisk zaujímá v hospodářské praxi podniku následující funkce:

- kriteriální (zisk je důležitým hlediskem při rozhodování o investicích, objemu výroby, nových výrobcích apod.),
- rozvojová (zisk vytváří finanční zdroje pro rozvoj podniku),
- rozdělovací (zisk je zdrojem pro dělení důchodů podniku mezi jeho majitele, kteří jej obdrží ve formě dividend, stát, kterému je odváděn v podobě daní a investory, kterým je třeba platit úroky za poskytnuté úvěry),
- motivační (zisk je podnětem podnikání i základem finančního zájmu na podnikatelském úspěchu, tzn. hmotné zainteresovanosti na tomto úspěchu).“

Poměr mezi ziskem a dalšími ukazateli hospodaření podniku tvoří soustavu poměrových ukazatelů, které vyjadřují:

- rentabilitu podniku (zisk : celkový kapitál),
- rentabilita vlastního kapitálu (zisk : vlastní kapitál),
- rentabilita výnosů (zisk : výnosy),
- nákladovou rentabilitu (zisk : náklady).

Z hlediska, podle kterého se zisk vypočítává, se rozlišuje:

- zisk podnikatelský (je uvedený na výsledovce a dalších účetních výkazech),
- zisk vykázaný pro daňové účely (postup pro jeho výpočet stanoví příslušné daňové předpisy, např. se eliminují příjmy osvobozené od daně nebo odčitatelné náklady),
- ekonomický zisk (zjistí se jako rozdíl mezi podnikatelským ziskem a implicitními náklady, tj. součtem oportunitní mzdy podnikatele a úrokem z vlastního kapitálu). Ekonomický zisk je důležitým kritériem při posuzování efektivnosti podnikatelských záměrů.“

3.4 Ekonomická efektivnost

Ekonomická efektivnost podniku (podnikání) (Kupčák 2006) tvoří hodnota produkce – zejména realizované výrobky a poskytované služby (statky), tj. výstupy podniku ve vztahu ke spotřebovaným výrobním faktorům, které tvoří vstupy podniku.

Ekonomickou efektivnost lze zjišťovat u jednotlivých výrobních faktorů. Pak se rozlišuje *efektivnost lidské práce* (produktivita práce), *účinnost strojů a výrobních zařízení* (produktivita nebo-li výrobnost strojů a zařízení), *účinnost využití materiálu* (množství spotřebovaného materiálu na jednotku produkce, rychlost obratu zásob); lze měřit i *efektivnost managementu* apod. Rozhodující je však souhrnná efektivnost všech výrobních faktorů celého podniku.

Je-li v podnikové praxi základním měřítkem efektivnosti poměr hodnoty výstupu k hodnotě vstupu, znamená to potřebu vstupy a výstupy ohodnotit. Za výstupy lze považovat hodnotu všech statků vyrobených za určité období, měřenou obvykle jako výnosy (tržby), nebo jako „čisté“ výnosy, tj. zisk. Za hodnotu vstupu lze považovat hodnotu výrobních faktorů spotřebovaných na daný výstup, tj. náklady, nebo vynaložený (v podniku vázaný) kapitál.

S efektivností je v praxi spojován pojem **hospodárnost**. Dle Schmithüsen a kol. (2009) „*hospodárnost* udává, jak efektivně byly disponibilní zdroje použity při provádění výkonů. Nejvyšší možný zisk, případně nejvyšší možná rentabilita, se dosáhne, když se disponibilní zdroje používají podle *ekonomických principů*. Rozlišují se tři výrazy ekonomického principu:

- Princip maxima: s daným množstvím zdrojů (Input) má být docílen co největší zisk (Output).
- Princip minima: náklady na zdroje (Input) pro docílení určitého zisku (Output) mají být co nejnižší.
- Princip optima: poměr mezi ziskem (výnosy) a zdroji (náklady) má být co nejpříznivější.“

Dále Heyne (1991) „efektivnost a ekonomie (hospodárnost) jsou prakticky synonyma. Oba termíny označují účinnost, s jakou jsou používány prostředky k dosažení cílů“.

Zwach (1945) „hospodárnost se projevuje ve snaze dosáhnouti maxima užítku minimem obětí, a to jak po stránce výrobně technické, tak také po stránce hospodářské. Výrobně technická hospodárnost spočívá ve volbě technických prostředků k dosažení zamýšleného technického výkonu; hospodářská stránka kalkuluje s vyčíslenými náklady postoupených obětí, které srovnává s dosaženými výnosy-užitky“.

3.5 Železniční dopravní cesta

Předpis o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci SŽDC Bp1 (2013) „(dále jen „dopravní cesta“) – pro účely tohoto předpisu je to část dráhy, která je určena k pohybu drážních vozidel. Je v horizontálním směru vymezena hranicemi 2,5 m od osy koleje.

U kolejiště je dopravní cesta vymezena vnější hranicí 2,5 m od os krajních kolejí v případě, že mezi kolejemi nejsou prostory, které patří jiným subjektům. Pokud tam takové prostory jsou, je dopravní cesta ohraničena vnější hranicí 2,5 m od os kolejí sousedících s uvedenými prostory. Ve všech případech je to včetně prostor veřejně přístupných, pokud v nich dochází k práci na zařízení nebo k práci s možností vzájemného ohrožení bezpečnosti zaměstnanců a železničního provozu.

Případné odlišnosti hranic železniční dopravní cesty v kolejišti v případě ostrovních nástupišť nebo objektů SŽDC v prostorách mezi hranicemi 2,5 m od os sousedních kolejí a v případě kolejišť skladových areálů a vleček SŽDC s minimálním železničním provozem, může odchylně stanovit schvalovatel ZDD nebo MPBP. Provozovaná dopravní cesta je dopravní cesta, na které je provozována dráha, tj. provádí se činnosti, kterými se zabezpečuje a obsluhuje dráha a organizuje drážní doprava. Ta je buď nevyločená, nebo vyloučená (dočasné vyloučení provozování drážní dopravy).“

3.6 Údržba zeleně

V pojetí společnosti plnící zakázky SŽDC s.o. „údržba zeleně“ představuje náplň práce na dobu šesti měsíců v roce. Tato činnost a její termíny jsou dány dobou vegetačního klidu a omezeny legislativou, povoleními mýtit a likvidovat jak nálety a nárosty, tak i vzrostlé stromy, což je možno pouze s příslušnými povoleními. Údržba zeleně je často prováděna v odlehlých místech, nepřístupných vozidly, na složitých, svažitých či přímo skalnatých a dalších rizikových terénech. Práce probíhají za provozu železniční dopravy, kdy vlaky projíždějí rychlostí cca 50km/h až po u nás maximálně povolených 160km/h. Další komplikací je trolejové vedení a další nadzemní linky, kdy při kácení hrozí přetržení kabelů a následné ohrožení dopravy, života a zdraví cestujících, jako i samotných pracovníků následkem elektrického proudu a dalších možných situací (pádem pracovníků, pádem stromu atp.).

Z výše jmenovaného vyplývá specifická náročnost těchto prací, která se skládá převážně z vyřezávání náletů a nárostů (klasicky, ale i lezeckým postupem), kácení vzrostlých stromů stromolezeckou metodou, jejichž pád by ohrozil dopravu na železnici. K nezbytným opatřením patří i likvidace materiálu z těchto prací, pomocí štěpkování a především pálením.

V těchto terénech je mnoho dalších aspektů, které je třeba brát v potaz při uvedené činnosti a to: svažitosť terénu, kdy hrozí sesunutí ohně do kolejiště; přítomnost nadzemního elektrického vedení a jeho možné propálení; tak i podzemního elektrického (optického) vedení a jeho možné poškození, nevhodným zakládáním ohňů.



Obr.č.1: Údržba zeleně. (2018)

Dalším rizikem této práce je samotný pohyb pracovníků na a kolem pracoviště v provozované drážní cestě, při příchodu na pracoviště i při práci samotné. Zde je kladen obrovský důraz na zodpovědnost jednotlivých pracovníků (kteří jsou k tomu proškoleni), i vedoucích, kteří musí dohlížet na bezpečnost prací i zdraví a život pracujících. Toto jsou základní specifika a rizika údržby zeleně v podmínkách dané firmy.

4 O podniku

Společnost byla založena v roce 2006. Zaměřuje se na širokou škálu náročných a rizikových výškových prací od čištění skalních stěn a jejich sanaci, přes nátěry konstrukcí, rizikové myčení, až po vrtací práce (prostřednictvím jádrového vrtání).

Základní moto firmy je: „Tradice a inovace“. Toto vychází ze samé podstaty firmy, která je vedena jako rodinný podnik a zakládá si na kmenových zaměstnancích (či stálých osobách samostatně výdělečně činných, dále jen OSVČ). Její sídlo je umístěno kvůli jednodušší administrativě v hlavním městě, ale provozovna a vše důležité pro samotnou realizaci staveb se odehrává v centru kraje Vysočina. Zde se nalézá administrativní budova, sklad (připravuje se vybudování nového a většího) a školící středisko. Firma je držitelem certifikátů ISO 9001, ISO 14001 a OHSAS 18001.

ISO 9001 (URL 1) uvádí, že „norma stanoví jednoduchou zásadu, kdy vedení firmy stanoví své cíle a plány v oblasti kvality své produkce a tyto jsou postupně pomocí nastavených procesů realizovány přičemž účinnost těchto procesů je měřena a monitorována, aby společnost mohla přijmout účinná opatření na změnu. Norma se zabývá principy řízení dokumentace, lidských zdrojů, infrastruktury, zavádí procesy komunikace se zákazníky, hodnocení dodavatelů, měření výkonnosti procesů a také interní audity za účelem získání zpětné vazby.“

ISO 14001 (URL 2) „je světově nejuznávanější normou používanou pro systém životního prostředí. Tento standart vyžaduje, aby organizace identifikovala všechny environmentální dopady svého podnikání včetně souvisejících aspektů. Navíc definuje cíle v oblasti životního prostředí a zavádí opatření pro zlepšení výkonnosti formou zlepšování procesů v oblastech s významnou prioritou.

Hlavní prvky uvedené normy jsou:

- Enviromentální politika
- Plánování
- Zavedení a provoz
- Kontrola a náprava opatření
- Hodnocení managementem“

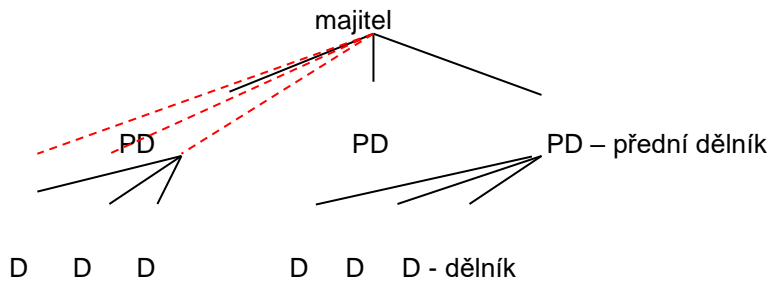
OHSAS 18001 (URL 3) „je mezinárodně uznávaná specifikace pro posuzování systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP). Základním principem je identifikace možných rizik na pracovištích a jejich efektivní řízení tak, aby bylo minimalizováno možné poškození zdraví zaměstnanců. Důraz je kladen na prevenci a předvídatelnost situací nebezpečných pro osoby pohybující se na pracovištích a to při všech činnostech spojených s fungováním organizace. Je koncipována tak, aby byla slučitelná s normami ISO 9001, ISO 14001 a aby usnadňovala integraci všech těchto tří systémů v jeden plně funkční celek.

4.1 Organizační schéma

Pulkrab a kol. (1993) rozlišuje, „následující základní druhy organizačních struktur podniků:

1. Patriarchální typ:

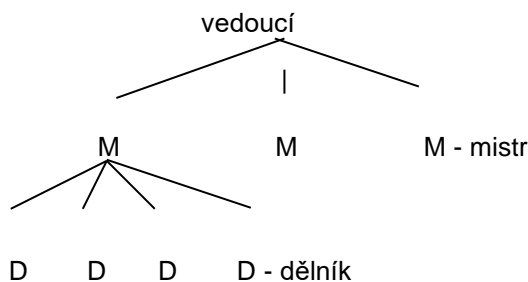
-je založen na hierarchické následnosti majitel – přední dělník – dělník. Majitel má právo řídit přímo dělníka. Jedná se vždy o male výrobní jednotky



Obr.č. 2.: Patriarchální typ organizační struktury.

2. Lineární (liniový) typ:

-vzniká v situaci, kdy existuje útvar vybavený komplexní pravomocí nad ostatními útvary instituce a kdy jsou mu tyto útvary hierarchicky podřízené. Liniové vazby mají vertikální character a jsou reprezentovány příkazy shora dolů a odpovědností podřízených vůči nadřízeným (obr. 3).



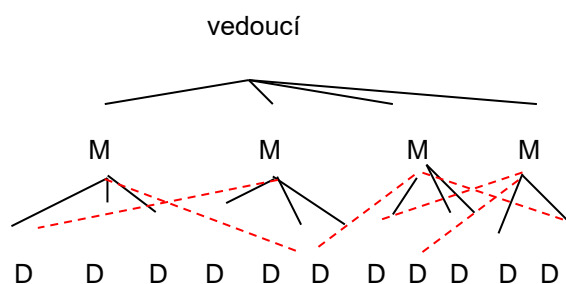
Obr.č. 3.: Liniový typ organizační struktury.

-u liniové struktury se jednoznačně dodržuje zásada jediného vedoucího a jeho komplexní zodpovědnost za výsledky. Hlavní problém čisté liniové struktury spočívá v tom, že je nepříznivě omezena velikostí a že se od liniových vedoucích žádá též odborné vedení, vyžadující širší speciální znalosti z více oborů, což jediný člověk není schopen v současných podmínkách sám úspěšně zvládnout.

3. Funkcionální typ:

-první popisy pochází z Taylorových prací. Podstata tkví v tom, že místo jediného liniového nadřízeného se řídicí činnost rozdělila v provozu-dílně zprvu na pět, později na osm předáků (obr. 4). Každý z nich s konečnou platností rozhodoval o otázkách spadajících do jeho kompetence.

-Taylorovo usprádaní se příliš nerozšířilo, neboť rozdělená řídicí činnost se dala velmi těžce koordinovat. Podřízení nejednou pocítili tlak rozporných směrnic.

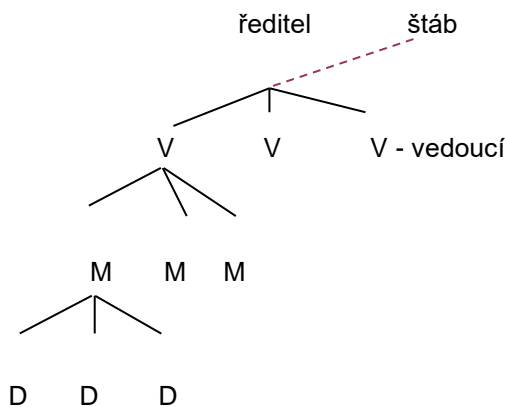


Obr.č. 4.: Funkcionální typ organizační struktury.

4. Liniově-štabní typ:

-při liniově – štabní organizační struktuře se uplatňuje jednotné vedení a zároveň i nezbytnost specializace a odbornost v řízení (obr. 5).

-základem řídicího systému je liniová struktura. Patří do ní vedoucí pracovníci, kteří řídí hlavní činnost organizace. Pro výkon odborných činností, tj. pro přípravu podkladů pro rozhodování, se vytváří zvláštní skupina specialistů, kterou nazýváme souhrnně štab. Do systému je formálně zapojen tím, že vedoucí štabních útvarů jsou liniovým vztahem podřízeni některému liniovému stupni. Úkolem štabu je poskytovat rady a služby těm, kteří je v organizaci potřebují, ale i zadávat plnění úkolů pro vedoucí organizace. Ve vztahu k výkonu liniových činností mají pomocný charakter. Specializované štabní útvary mohou vznikat na všech výrobních stupních.“



Obr. 5.: Liniově štábní typ organizační struktury.

Dále Pulkrab a spol. (1993) zmiňuje, výrobně – místní typ organizační struktury, který nachází široké uplatnění. Je vytvořen rozšířeným štábním systémem, v němž je štáb nahrazen funkčním aparátem, který je tvořen specialisty, kteří jsou zařazeni do útvarů. Nemají příkazovací pravomoc a na podřízené u nižších organizačních jednotek působí pouze prostřednictvím liniových pracovníků.

Do útvarových struktur organizačně pronikají útvary zvláštního charakteru, které se vytvářejí účelově k řešení konkrétních úkolů, následně pak tyto útvary zanikají, případně se restrukturalizují podle potřeby plynoucí z nových požadavků. Hlavním problémem v těchto strukturách je koordinace práce, motivace pracovníků a vytvoření atmosféry konstruktivní spolupráce. Řešení úkolů pomocí dále popsaných forem organizačních struktur bude nazýváno projekt.

Řízení prací na projektu lze organizačně zabezpečit vytvořením samostatné organizace (útvary) – tzv. „dočasný útvar“, která se po splnění úkolů opět zruší. K zabezpečení projektu jsou jí dány všechny pravomoci, pracovníci a prostředky. Řízení projektu je identické s řízením organizace. Zřízení takové organizace k uskutečnění projektu je úspěšné zejména tam, kde se jedná o rozsáhlé a složité projekty, jejichž realizace trvá několik let.

Předností této organizační formy je plné vybavení vedoucího projektu všemi potřebnými odborníky, zdroji a prostředky k dosažení cílů. Nevýhodou je časté včleňování jedněch odborníků do své organizační jednotky a včleňování jiných.

Vedoucí projektu je jediným odpovědným pracovníkem za všechny, kteří se na projektu podílejí. Ukládá jim úkoly, kontroluje výsledky a odměňuje. Výsledky řízení v tomto ryze autonomním typu organizace bývají velmi dobré.

Jako poslední zmíním Maticovou organizaci. „V Maticové organizaci probíhá specializace na úlohy současně podle dvou různých dimenzí, tj. podle funkcí managementu a podle objektů managementu. S ohledem na přidělení kompetencí a oblasti zodpovědnosti jsou obě dimenze

rovnocenné. Výhodná je flexibilita organizace, možnost přiměřených teamových rozhodnutí a definice dobře popsaných oblastí úloh. Nevýhodou jsou případně náročná vymezení kompetencí, značná potřeba komunikace a potíže při jednoznačném připsování zodpovědnosti za výrobek.“ Schmmithüsen a kol. (2009)

Z výše jmenovaných druhů organizačních struktur podniků, nelze jednoznačně určit jediný typ, který odpovídá vybranému podniku, ale spíše kombinaci více druhů. U zvoleného podniku je to kombinace patriarchálního, liniově – štábního a výrobně – místního typu organizační struktury.

4.2 SWOT analýza předmětné firmy plnící zakázky SŽDC s.o.

<u>Silné stránky</u>	<u>Slabé stránky</u>
<p>Firma rodinného typu</p> <p>Dvanáct let fungování na trhu a s tím související zkušenosti.</p> <p>Komunikativnost a osobní vazby na stávající zákazníky.</p> <p>Nadstandartní péče o zákazníky i o zaměstnance.</p>	<p>Vzhledem k úzkým vazbám, chyby v organizaci práce mezi vedoucími pracovníky a dělníky (rivalita mezi vedoucími).</p> <p>Nedostatečná reklamní činnost.</p> <p>Kapacitně nevyhovující výrobní zázemí.</p> <p>Zastaralé a nevyhovující vybavení.</p>
<u>Příležitosti</u>	<u>Hrozby</u>
<p>Možnost rozšíření zákazníků o ŘSD s.o., kraje a obce.</p> <p>Trh jádrového vrtání.</p> <p>Větší využití minibagru a s tím související stavební činnost.</p>	<p>Bezpečnost práce.</p> <p>Dostatek kvalifikovaných zaměstnanců.</p> <p>Vázanost na politická rozhodnutí v oboru, kdy může dojít k pozastavení investic ve strategicky důležitých činnostech.</p>

4.3 Externí analýza

4.3.1 Struktura prostředí:

Předmětná firma se zabývá sanací skal, kácením stromů a křovin, výškovými pracemi, provádí zemní práce menšího rozsahu a jádrové vrtání s vlastním technickým zázemím. Jedná se o menší firmu rodinného typu, dodávající služby, z nichž 80% tržeb tvoří sanace skal, 13% kácení stromů a křovin a zbytek ostatní práce. U obou z uvedených druhů prací je hlavním zákazníkem stát, potažmo „Správa železniční a dopravní cesty, s.o.“, Ředitelství silnic a dálnic, s.o., obce a kraje. Podnikatelé a soukromé osoby jsou začleněny v portfoliu zákazníků minimálně. Z toho vyplývá, že největší vliv na fungování firmy má státní politika, k tomu možnosti financování společných podniků státu a EU prostřednictvím jimi vypisovaných fondů a dotačních titulů, na což nemá společnost jako taková žádný vliv. Podnik zajišťuje sanaci svahů a skalních objektů, jež jsou součástí jak stávajících, tak i nově budovaných železničních a silničních tras.

4.3.2 Struktura oboru v dané činnosti:

Na trhu působí cca 6 největších firem, z toho je jedna dominantní, a i tak pokud jde o zakázky většího rozsahu, musí se o ně v rámci možností s některými konkurenty podělit. Protože firma byla v podstatě pionýrskou v oboru sanací skal v ČR, podařilo se jí získat zastoupení předních, zejména italských, výrobců ochranných sítí, plotů a bariér. Má vliv i na projektanty a investory, co se týče technologie prací a materiálu. Takže pokud zakázku menšího rozsahu získá jiný subjekt, prochází materiálové toky většinou přes tento dominantní podnik.

4.3.3 Struktura trhu:

Trhu prací v tomto oboru pro danou firmu dominují ŘSD s.o. a SŽDC s.o.. Vzhledem k neustále probíhající rekonstrukci a celkové obsazenosti tratí, je možností oprav, rozšíření a budování nových vysokorychlostních tratí mnoho. Dnes vidíme i podél rekonstruované naší nejvytíženější dálnice D1 a konec konců i podél dalších nově budovaných úseků dálnic, silnic mnoho možností pro realizování hlavního programu firmy zabezpečování svahů a skalních objektů, proti zřícení a sesuvu. Zmiňovaná firma má své pevné postavení u SŽDC s.o., ale u ŘSD s.o. by se mohl podíl zakázek výrazně zvětšit. Hlavním problémem v tomto ohledu je technologický způsob realizace, kdy v prostoru traťového tělesa není možnost provádět vrtání skalních masivů pomocí automobilů a na nich umístěných vrtných souprav (ty firmě chybí) a vše se provádí pomocí manuální síly. Další rozvoj těchto staveb je nicméně politické rozhodnutí a často se realizuje v cyklech na které nemá firma vliv.

4.3.4 Struktura zákazníků:

U SŽDC s.o. komunikuje firma převážně se správcí traťového úseku. Vesměs se jedná o zkušené pracovníky, středního věku, kteří zjišťují pochůzkou problémy na jim svěřených úsecích,

navrhují opatření v rámci rozpočtu dané oblasti a rizikovosti. Ty pak zadávají projektantům, se kterými je firma také v častém kontaktu. Při sanačních pracích se stýkáme v celé republice se čtyřmi dominantními firmami. Vztahy jsou budovány postupně na osobních kontaktech a zkušenostech. Při práci pro ŘSD s.o. je mnohem větší konkurence, protože práce na komunikacích mimo železnice není svázána takovými povinnostmi a pravidly jako u dráhy. Tam má společnost ještě velké mezery, a kontakty zde, tak jako i zkušenosti chybí. Zakázky zde realizované vychází z náhodných výsledků výběrových řízení a nejsou zatím budovány cílevědomě a dlouhodobě, jako u předešlého zákazníka. Ostatní tvoří, co se týče objemu zatím minimum prací. Správa přehrad, kraje, obce, soukromé a fyzické osoby, jsou v celkovém množství zakázek, vzhledem k finanční náročnosti těchto prací, zastoupeny minimálně.

4.4 Analýza struktury průmyslu (Porterovy síly)

4.4.1 Konkurenční rivalita:

V současném stavu trhu, kde jsou konkurenti chtě nechtě nuceni na větších akcích spolupracovat a při omezeném počtu lidí, kteří se v oboru pohybují, nemůže být rivalita nijak agresivní, vždy by se to vrátilo jako bumerang. Jednou z možností, je pracovat efektivněji, pečlivěji, rychleji, tj. lépe než konkurence, a tím zanechat v zákaznických dobrý dojem. Další z možností jsou nekalé praktiky, které ať chceme nebo ne, se v našich podmínkách také vyskytují. ("úplatek", "všimné", "protislužba", atd.)

4.4.2 Hrozba vstupu nových konkurentů na trh:

Vstup na trh je vcelku složitý, omezují ho jak certifikace k produktům, tak proškolení pracovníků, nejen ve výškových pracích, ale i vstupy do kolejiště atp. Dalším problémem je celkový počet pracovníků v oboru, dalo by se říct, že když nová firma vznikne, druhá omezí provoz nebo úplně zanikne. Potenciální hrozba vzniká u největších stavebních firem, které tyto zakázky ponechávaly subdodavatelům, ale dnes v nich začínají vidět značný profit.

4.4.3 Hrozba vzniku substitutů:

Tuto hrozbu lze považovat za minimální, za substitut v oboru sanace skal můžeme brát: odbourání, zasíťování, postavení ochranného plotu, dynamické bariéry. Rozdíl je jen v ceně a délce využití a schopnosti ochrany. Všechny tyto varianty je firma schopna zákazníkovi nabídnout. Momentálně nejsou na trhu ani ve vývoji nové technologie, schopné nahradit stávající systémy.

4.4.4 Síla kupujících:

Je dána rozpočtem, dotačními tituly a krizovým stavem, který hrozí. Když je v ohrožení život a majetek spoluobčanů, tak se peníze vždy, alespoň na to nejnnutnější najdou. Zato velké projekty vycházejí hlavně z dlouhodobých plánů a projektů, kde se financování připravuje dopředu a pokud finance nejsou, tak se projekt nerealizuje nebo odloží. Při využívání Evropských fondů, jsou tato opatření již nedílnou součástí projektů a v rozpočtu se s nimi počítá.

4.4.5 Síla dodavatelů:

V České republice je dominantní italský dodavatel (výrobce), jehož zastoupení má zde také jediná firma, která kromě prodeje těchto materiálů sama realizuje výstavbu. Dochází ke snahám některých projektantů vybírat jiné, vesměs levnější varianty, ale zatím dominuje tato „osvědčená“ dominantní značka zahraniční firmy.

4.5 Analýza konkurence

- **Produkt:** hlavní produkt je stejný, konkurence má větší kapacity, co se týče lidských zdrojů, tak i technického vybavení, dále jsou na trhu šířeji rozkročena, nabízí například autodopravu, účetní systémy, dokonce má svůj výzkum.
- **Cena:** vzhledem k zákazníkům má konkurence ceny podobné, ale díky zastoupení dodavatelů sítí a bariér, mají větší marže, zaměstnanci mají také většinou v zaměstnaneckém poměru, na rozdíl od námi řešené firmy, která spoléhá hlavně na živnostníky, z toho vyplývají i různé náklady
- **Distribuce:** rychlejší přístup k dodávkám materiálu, větší vozový park
- **Komunikace:** propagace přes webové stránky, reklama v televizi, sponzor hokejové reprezentace, vlastní lezecká stěna, větší domácí zázemí.

4.6 Vnitřní analýza

- **Analýza tržní pozice:** firma se pohybuje mezi prvními čtyřmi na trhu, s cílem udržet obrat na úrovni mezi 80 až 100 miliony Kč za rok. Vše se odvíjí od množství zakázek, které jsou na trhu a úspěšnosti v jejich získávání.
- **Analýza marketingové strategie:** na rozdíl od konkurence firma cílí na drážní dopravu, kde má díky svým zakladatelům pevnější postavení než ostatní. Dá se říci, že v tomto segmentu je lídrem. Dále probíhají snahy se prosadit v silniční dopravě, kde je větší konkurence a vazby na investory nejsou tak silné.

- **Finanční analýza:** při sestavování rozpočtu na jednotlivé realizace projektů se zjednodušeně počítá, že u dané firmy tvoří z obrátu 50 % nákladů materiál, 25% náklady na lidské zdroje a zbylých 25 % tvoří zisk. Což samozřejmě vždy nevyjde, přesto se to takto kalkuluje.
- **Analýza dalších funkcí firmy:** firma se pokouší nahrazovat některé dodávky materiálu vlastní výrobou, kde se jedná o věci s menší přidanou hodnotou, které nepodléhají atestaci a vychází to i z výrobních kapacit i zázemí firmy. Co se týče manažerských rozhodnutí, je díky solidní ziskovosti a časovým prodlevám čas k nápravám případných chyb. Největší riziko vyplývá při samotné realizaci staveb a jím je lidský faktor. Pracovníci pracují celý rok venku, prakticky za každého počasí, ve výškách a na provozovaných cestách i tratích. Zde jsou kladeny velké nároky na vedoucí pracovníky na udržení bezpečnosti práce a zdraví. Hrozí velké finanční ztráty při případných nehodách a samozřejmě i ztráta dobrého jména a tím i pozice na trhu.
- **Analýza silných a slabých stránek:** mezi silné stránky firmy patří rodinný typ na kterém funguje, kdy jsou lidé schopni vytvářet operativní a rychlá rozhodnutí při krizových situacích i při řešení každodenních problémů. Vcelku nekonfliktní atmosféra v kolektivu, vytváří vlivné pracovní prostředí, které je rozhodující při realizaci jednotlivých projektů.

Ke slabinám firmy momentálně patří nedostatek kvalifikovaných pracovníků. S tím souvisí zaměstnávání zahraničních pracovníků, kde vznikají problémy s proškolením a hlavně v samotné komunikaci při realizaci projektů. Samotné chyby při práci se dají napravit a v rámci rozpočtu skrýt. Horší je to s bezpečností práce, kde jde opravdu o život.

4.7 Marketingové cíle a strategie

Produkt

- **Současnost:** cílení na jednoho strategického zákazníka
- **Budoucnost:** rozšíření o více zákazníků v daném segmentu, dále rozšíření o další služby, které v současnosti mají jen minimální vliv na hospodářský výsledek

Cena

- **Současnost:** daná zadavatelem

Propagace

- **Současnost:** osobní vztahy, regionální povědomí
- **Budoucnost:** internetová reklama, zvýšit celorepublikové povědomí, například sponzorováním sportovních akcí a s tím televizní reklama

Místo

- **Současnost:** nevyhovující podmínky pro výrobu a skladování
- **Budoucnost:** dostavba školícího a reprezentativního centra, výstavba skladu a nové dílny

5 Výsledky z činností zaměřených na mýcení a vyřezávání nežádoucích a ohrožujících dřevin za období 2008-2018

Tab.č.1: Náklady, příjmy a zisk za údržbu zeleně pro SŽDC s.o. za období 2008-2018. (tis.Kč)

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
příjmy	4550	1985	6306	2989	1946	2470	8864	1896	14761	7156	3499
náklady přímé	3001	576	4727	1518	1267	2193	6458	1181	11560	4313	2344
náklady režijní	530	621	831	840	1013	1050	1690	1730	2009	2134	2280
zisk	1019	788	748	631	-334	-773	716	-1015	1192	709	-1125

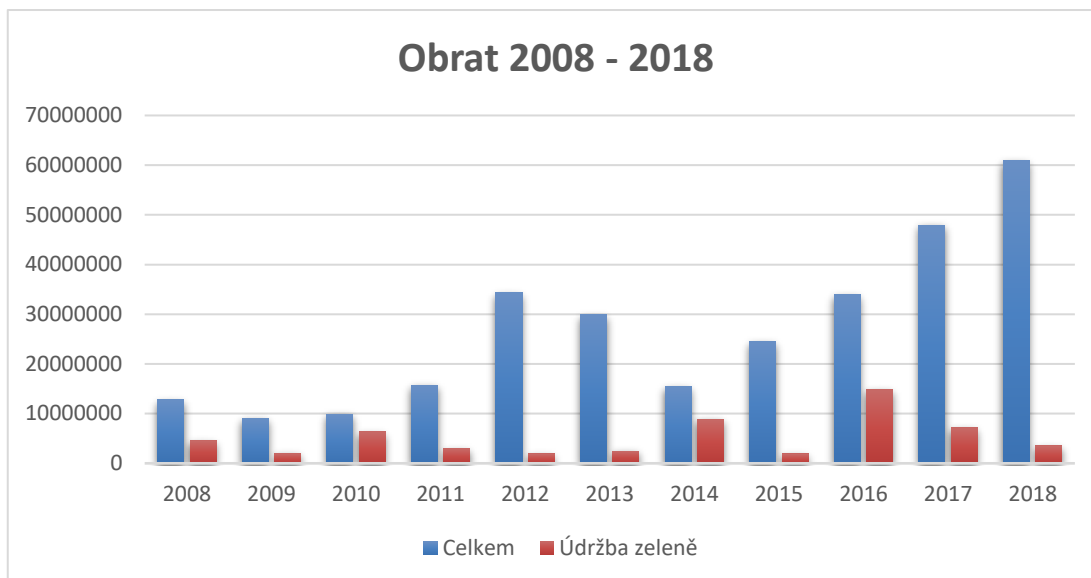
Data v Tab.č.1 byla čerpána z účetních výkazů firmy za jednotlivé roky. Jak z výše uvedeného vyplývá, příjmy byly každý rok jiné, dle množství zakázek, které se podařilo v jednotlivých letech dosáhnout. Náklady přímé nelze jednoduše procenticky vyjádřit k velikosti příjmů. V každém roce bylo více jednotlivých zakázek a každá byla specifická, svým plošným rozsahem, tak i technologií mýcení, rozptýleností v prostoru jednotlivých Oblastních ředitelství a na konci prací i likvidací vzniklého materiálu. Z tohoto důvodu byly nákladové položky přímých nákladů různé. Avšak náklady režijní s tím jak se podnik vyvíjel a rostl, každým rokem stoupaly.

Zisk proto za jednotlivá období kolísal. V letech 2012, 2013, 2015, 2018 byl dokonce celkový zisk za daná období a danou činnost záporný, čili ztráta. Ze srovnání let 2009 a 2012 zjistíme, že příjmy se lišily jen o 39 tis., ale náklady přímé byly v roce 2009 576 tis. Kč, zato v roce 2012 vlivem odlišné náročnosti zakázek vzrostly na 1267 tis. Kč. Náklady režijní vzrostly z 621 tis. Kč na 1013 tis. Kč.

Z tabulky vyplývá, že pro velikost zisku není rozhodující velikost příjmů z této činnosti, ale jejich náročnost na způsob a technologie zpracování v podobě přímých nákladů.

Tab.č.2: Porovnání celkových příjmů firmy a z činností údržby zeleně.

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Celové příjmy	12813	9120	9908	15751	34329	29870	15485	24436	33906	47942	60953
Příjmy z vyřezávání	4550	1985	6306	2989	1946	2470	8864	1896	14761	7156	3499



Obr. č.6: Rozdíl příjmů ze všech činností firmy a z údržby zeleně.

Z výše uvedeného vyplývá, že až na výjimky (rok 2010 a 2014) má dominantní podíl na příjmech firmy „ostatní činnost“ ve srovnání s údržbou zeleně. Je třeba brát v potaz, že firma jako taková byla založena v roce 2006 a od té doby s výkyvy roste a rozvíjí se až do r. 2018. Přesto údržba zeleně podél tratí SŽDC s.o. patří do základního portfolia této společnosti a nahrazuje sezóní výkyvy, kdy stavební práce nelze vykonávat po celý rok.

6 Detailní rozbor roku 2018

V roce 2018 probíhaly práce v oblastech čtyř oblastních ředitelství SŽDC s.o.,

6.1 Oblastní ředitelství Jihlava

Tab.č.3: Příjmy a výdaje na jednotlivých úsecích tratí, kde byla realizována údržba zeleně v působnosti Oblastního ředitelství Jihlava. (v tis. Kč)

Oblastní Ředitelství Jihlava	Příjmy	Výdaje
Bříství - Ledeč	107	132
Rožná - Nedvědice	396	205
Žďár nad Sázavou - Hamry	231	187
Nové Město na Moravě - Zubří	87	73
Nižkov	567	423
Havlíčkův Brod - Šlapanov	453	264
Celkem	1 841	1 284



Obr.č.7: Nižkov, před realizací údržby zeleně. (2018)



Obr.č.8: Nižkov, po realizaci údržby zeleně. (2018)

Práce pro Oblastní ředitelství Jihlava se v roce 2018 skládala z šesti úseků, jak vyplývá z Tab.č.3. Veškeré práce probíhaly v kraji Vysočina, který je pro firmu domácí, proto co se týče dopravy, nebyly tyto zakázky náročné. Přesto práce na úseku Bříství – Ledec skončily negativním výsledkem, čili ztrátou. Jednalo se o úsek terénně extrémně náročný a bylo zde třeba najmout i externí stromolezce ke zpracování extrémně náročných stromů nacházejících se v blízkosti trakčního vedení.

Na fotografiích jsou ukázány největší část zakázky a to úsek v okolí obce Nižkov. Zde nebyly práce až tak náročné co se týče stromolezecké techniky. Šlo především o vyřezávání náletů a nárostů, a to na úseku dlouhém 1100m, u dvojkolejné tratě, za provozu a pomocí lezecké techniky práce. Výška zářezu ve skále dosahovala v nejvyšších místech 40 metrů. Pokácený materiál nebylo možno likvidovat u kolejí pálením ani štěpkováním, proto bylo vše uvazováno a vytahováno nahoru do míst, kde šel likvidovat pomocí pálení. Přes všechny tyto obtíže dopadla tato část zakázky kladně a to částkou 144000,-Kč.

6.2 Oblastní ředitelství Olomouc

Tab.č.4: Příjmy a výdaje za rizikové kácení v úseku Brňov v působnosti Oblastního ředitelství Olomouc.(v tis. Kč)

Oblastní ředitelství Olomouc	Příjmy	Výdaje
Brňov	189	76
Celkem	189	76



Obr.č.9: Brňov, rizikové kácení.(2018)

Pro Oblastní ředitelství Olomouc se v roce 2018 prováděla zakázka pouze v úseku tratě Brňov. Jednalo se o kácení vzrostlých stromů stromolezeckou technikou a následná likvidace klestu pálením. Zakázka skončila kladně a to ziskem 113000,-Kč.

6.3 Oblastní ředitelství Plzeň

Tab.č.5: Příjmy a výdaje za údržbu zeleně v okolí železniční stanice Strakonice, v působnosti Oblastního ředitelství Plzeň. (v tis. Kč)

Oblastní Ředitelství Plzeň	Příjmy	Výdaje
Stanice Strakonice	250	69
Celkem	250	69



Obr.č.10: Stanice Strakonice před začátkem prací. (2018)

Práce v působnosti Oblastního ředitelství Plzeň se prováděly v oblasti železniční stanice Strakonice. Celkově zakázka skončila kladným výsledkem 181 000,-Kč. Práce se prováděly na menších úsecích. Na obr.č.7 a č.8 je vidět stav před započítáním prací a po jejich skončení nad portálem tunelu. Kácení se provádělo za plného provozu, klest byl na místě pálen a dřevní hmota zůstala na místě pro následné zpracování zadavatelem zakázky.



Obr.č.11: Stanice Strakonice po dokončení prací. (2018)

6.4 Oblastní ředitelství Brno.

Tab.č.6: Příjmy a výdaje za údržbu zeleně realizované v jednotlivých úsecích železničních tratí v působnosti Oblastního ředitelství Brno. (v tis. Kč)

Oblastní Ředitelství Brno	Příjmy	Výdaje
Šlapanov - Havlíčkův Brod	61	39
Královo Pole - Kuřim	113	74
Maloměřice - Adamov	463	299
Březová - Svitavy	233	188
Ostrov nad Oslavou - Sklené nad Oslavou	204	152
Znojmo - Šatov	145	163
Celkem	1 219	915



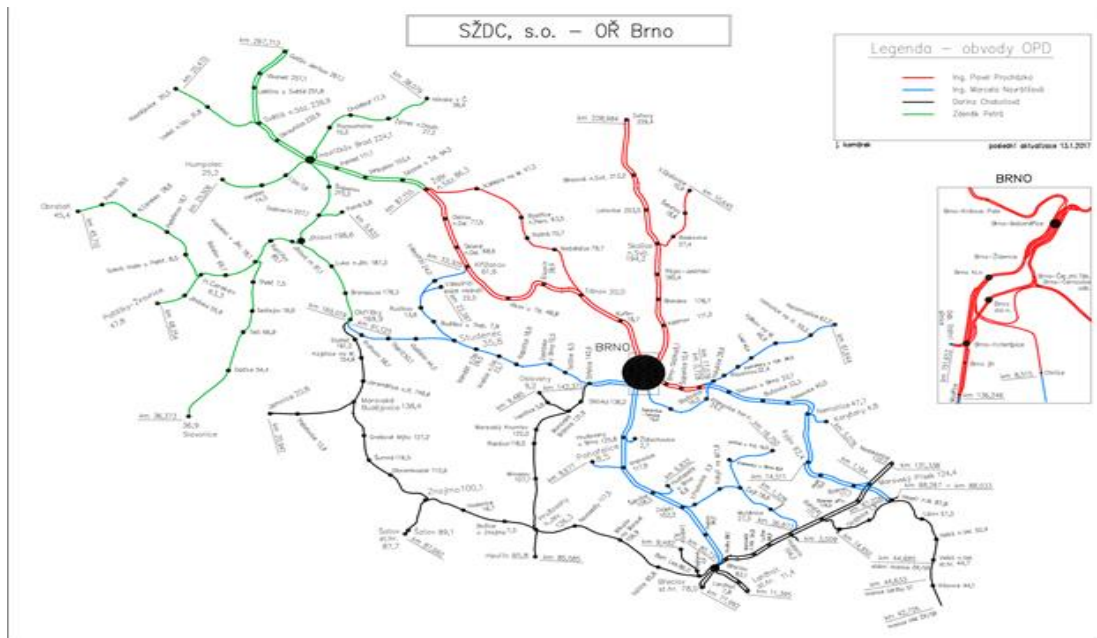
Obr.č.12: Maloměřice-Adamov, před realizací údržby zeleně. (2018)

V působnosti Oblastního ředitelství Brno došlo k realizaci 6-ti zakázek tab. č. 6. Z nichž úsek Znojmo – Šatov skončil ztrátou 18000,-Kč. Na obr.č.9 a 10 je zobrazena realizace prací na úseku Maloměřice – Adamov. Provádělo se kácení nakloněných vzrostlých stromů, klest se likvidoval na místě pálením.

Na obr.č.14 přikládám mapu působnosti OŘ. Brno, která slouží k orientaci při provádění prací v úsecích daného Oblastního ředitelství.



Obr.č.13: Maloměřice- Adamov, po realizaci údržby zeleně. (2018)



Obr.č.14: Mapa působnosti oblastního ředitelství Brno. (2018)

7 VÝSLEDKY A DISKUZE

Z příložených tabulek vyplývá, že celkově zakázky jako takové za jednotlivá období ztrátové nebyly, ba naopak. Dále s tím jak se firma rozrůstala a její zázemí, THP pracovníci a údržbáři...., rostly její režijní náklady a s tím se v letech 2012, 2013, 2015 a 2018 dostala tato činnost do ztráty.

Přesto je údržba zeleně a rizikové kácení velice důležité, protože umožňuje udržet základní (kmenové) stavy pracovníků, pro nadcházející letní sezónu, která tvoří mnohem podstatnější část jak příjmů, tak i zisku. Bez těchto pracovníků by nebyla firma schopna realizovat takto náročné zakázky, co se týče množství kvalifikovaných dělníků.

Tab.č.7: Procentuální podíl příjmů z údržby zeleně z celkových příjmů za jednotlivá léta.

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Příjmy v %	35,5	21,8	63,6	19	5,7	8,3	57,2	7,8	43,5	15	5,7

V tabulce č.7 je uveden procentuální podíl příjmů z údržby zeleně ku celkovým příjmům firmy. Z toho nám vyplývá, že společnost za danou činnost byla ztrátová, pokud podíl této činnosti v daném roce nedosahoval alespoň 10%. Zároveň z obr. č. 6 na grafu vidíme, jak celkové příjmy v průběhu let rostly, jen výjimečně (roky 2010, 2014, 2016) se příjmy z údržby zeleně a rizikového kácení, přiblížilo 50% celkových příjmů. Toto nám dokazuje, že jsou léta, kdy je tato činnost pro firmu důležitá (výpadky ve stavebních zakázkách, schopnost zajistit dostatečný počet pracovníků k realizaci zakázek) přesto, když stavebnictví funguje standartním způsobem (na který je firma zvyklá), je podíl této práce pouze doplňkový a slouží hlavně k udržení minimálního počtu pracovníků v hlavním odvětví, kterým jsou stavební práce a které je také sezónní záležitostí, stejně tak jako údržba zeleně. Obě se navzájem doplňují a zabezpečují solidní fungování firmy se čtrnácti-letou historií.

Obě oblasti podnikání jsou specifické a vytvářejí na pracovníky a jejich schopnosti specifické nároky, spojujícím faktorem je však železniční trať a riziko spojené s prací v jejím okolí. Dále pak práce ve výškách, proto je pro společnost životně důležité, kmenovou základnu těchto lidí udržet.

Na obr.č.15 je znázorněn výškový pracovník při vrtání kotev do skalního masivu, na obr.č.16 je znázorněn extrémní případ instalace dynamické bariéry pomocí jeřábu umístěnému na pontonu, kde je síla proudu vyrovnávána pomocí říční lodě.



Obr.č.15: Zabezpečení skalního masivu Týnec nad Labem. (2018)



Obr.č.16: Instalace dynamické bariéry Skochovice. (2015)

8 Závěr

Tab.č.8: Celkový přehled příjmů, nákladů přímých, režijních, plánů, zisků ze zakázek a skutečného zisku (ztráty) za desetileté období. (v Kč)

Rok	Příjmy	Náklady přímé	Náklady režijní	Zisk ze zakázek	Skutečný zisk	Plán 18%
2008	4550000	3001000	530000	1549000	1019000	819000
2009	1985000	576000	621000	1409000	788000	357300
2010	6306000	4727000	831000	1579000	748000	1135080
2011	2989000	1518000	840000	1471000	631000	538020
2012	1946000	1267000	1013000	679000	-334000	350280
2013	2470000	2193000	1050000	277000	-773000	444600
2014	8864000	6458000	1690000	2406000	716000	1595520
2015	1896000	1181000	1730000	715000	-1015000	341280
2016	14761000	11560000	2009000	3201000	1192000	2656980
2017	7156000	4313000	2134000	2843000	709000	1288080
2018	3499000	2344000	2280000	3499000	1219000	629820
Celkem				19628000	4900000	10155960

Na závěr je přiložena Tab. č.8. Při hledání a zjišťování všech informací se podařilo zjistit, že firma pracuje s předpokládaným ziskem 18% (oproti dříve uváděným 25%). Proto jsem tabulku o toto číslo doplnil. Jak je názorně vidět zisk jen ze zakázek za jednotlivá léta je po přepočtení 34,8%, zatím co při započtení režii v jednotlivých letech se po přepočtu dostaneme na 8,7%. Co se týče stavební činnosti, přesná data mi poskytnuta nebyla, jen to co jsem zjistil na justici.cz a co jsem následně zpracoval do grafu na obr. č.6 a mého odborného odhadu je zde situace mnohem zajímavější a daří se zde tyto odhady naplňovat mnohem lépe v čistém zisku. Proto na základě těchto dat a faktů vyplývá, že tato sezonní práce má nejen pozitivní vliv ekonomický, ale i sociálně-ekonomický význam pro udržení pracovníků a jejich kontaktů s firmou. Což dokládá i stále rostoucí křivka příjmů v daných letech, celá společnost závisí na lidech a jejich vzájemných vztazích mezi.

Seznam použité literatury

HEYNE, P. Ekonomický styl myšlení. Vysoká škola ekonomická, Praha 1991. 509 s.

JÖBSTL, H.A. 2002. Einführung in das Rechnungswesen für Forst- und Holzwirtschaft. 11., aktual. Und erw. Auflage. Österr. Agrarverl., Wien. 254 s.

KUPČÁK, V. 2005. Ekonomika lesního hospodářství. Mendelova lesnická a zemědělská univerzita v Brně. 257 s.

PULKRAB, K., ŠIŠÁK, L., BARTUNĚK, K. 2008. Hodnocení ekonomické efektivity v lesním hospodářství. Lesnická práce, s.r.o. Kostelec nad Černými lesy. 131 s.

PULKRAB, K. 1993. Ekonomika a řízení lesního hospodářství. Matice lesnická Písek, 228 s.

SHMITHÜSEN, F., KAISER, B., SHMIDHAUSER, A., MELLINGHOFF, S., KAMMERHOFER, A. 2009. Podnikání v lesním hospodářství a dřevařském průmyslu. Základy podnikové ekonomiky a řízení. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Česká zemědělská univerzita v Praze. 535 s.

SLOUP, R. 2012. Semináře z ekonomiky lesního hospodářství. Česká zemědělská univerzita v Praze. 164 s.

THOMMEN, J.-P.; Achleitner, A.-K. 2006: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht. 5., überarb. u. erw. Auflage. Gabler, Wiesbaden. 1103 s.

ZVACH, L. 1945. Theorie podnikové ekonomiky průmyslové. Nakladatelství Pokorný, Brno.

ŽÁK, M. a kol. 1999. Velká ekonomická encyklopedie. Linde Praha a.s. 806 s.

Internetové zdroje

URL 1 - <http://www.iso.cz/iso-9001> 15.6.2021

URL 2 - <https://managementmania.com/cs/iso-14001> 15.6.2021

URL 3 - <http://www.audit-iso.eu/ohsas-18001/> 15.6.2021