Projekt dlouhodobého využití norem řady ISO 9000 a ISO 14000 ve firmě Hrušecká stavební spol. s r.o.

Bc. Vendula Brychtová

Diplomová práce
2011

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	Bc. Vendula BRYCHTOVÁ
Osobní číslo:	M09865
Studijní program:	N 6208 Ekonomika a management
Studijní obor:	Podniková ekonomika
Téma práce:	Projekt dlouhodobého využití norem řady ISO 9000 a ISO 14000 ve firmě Hrušecká stavební spol. s r.o.

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních zdrojů a zpracujte literární rešerši z oblasti technických norem řady ISO 9000 a ekologických norem řady ISO 14000.

II. Praktická část

- Charakterizujte společnost Hrušecká stavební spol. s r.o., analyzujte situaci před zavedením norem ISO 9000 a 14000 a srovnejte se současným stavem.
- Zpracujte projekt dlouhodobého využití norem ISO 9000 a 14000 ve společnosti Hrušecká stavební spol. s r.o.
- Zhodnoťte přínosy, náklady a rizika projektu, shrňte doporučení a návrhy pro management společnosti.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

[1] BLAŽEK, L., a kol. Konkurenční schopnost podniků. 1. vyd. Brno: Expodata-Didot, 2009. 356 s. ISBN 978-80-210-5058-7.
[2] KRÁL, B. Manažerské účetnictví. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006. 622 s. ISBN 80-7261-141-0.
[3] NENADÁL, J., Plura, J., Hutyra, M., Petříková, R. Základy managementu jakosti. 2005. 146 s.
[4] NOVOTNÝ, R. Řízení jakosti: Management jakosti produktů a procesů. 1. vyd. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc, 2004. 150 s. ISBN 80-214-2719-1.
[5] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera. Praha: Linde, 2005. 302 s. ISBN 80-86131-63-7.

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Dušan Smolík, DrSc.
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání diplomové práce: 24. června 2011

Termín odevzdání diplomové práce: 15. srpna 2011

Ve Zlíně dne 24. června 2011

L.S.

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka

prof. Ing. Jiří Polách, CSc.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby[1];
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:

  ☒ bez omezení;

  ☐ pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;

- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3[2];
- podle § 60[3] odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

[1] zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

[2] zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

[3] zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60[1] odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);

- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;

- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 15. 9. 2011 .....

.....

---

[1] *Zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jiného licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého z nadcházejícího z užití díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Předmětem této diplomové práce je zjištění dlouhodobého využití norem řady ISO 9000 a ISO 14000 v podniku Hrušecká stavební spol. s r.o.. V teoretické části jsou popsány poznatky z oblasti managementu jakosti, environmentálního managementu a metody finanční analýzy použité v praktické části práce, kde je věnována pozornost zhodnocení ekonomické situace společnosti před a po zavedení norem ISO, srovnání analyzované společnosti s konkurenčními firmami na Břeclavsku za pomocí základních metod finanční analýzy. Je zde zachycena prognóza nákladů, přínosů a rizik těchto norem do dalších 5-ti let a následné návrhy a doporučení pro management společnosti.

Klíčová slova: management jakosti, environmentální management, integrovaný manažerský systém, normy ISO (mezinárodní organizace pro standardizaci), finanční analýza, konkurenční firmy.

ABSTRACT

The thesis is aiming to introduce the long-term application of the ISO 9000 and ISO 14000 standards in Hrušecká stavební spol. s r.o.. The thesis is organized as follows. The theoretical part is dedicated to the description of the quality management, environmental management and methods of financial analysis which will be followingly applicated. The second part of this thesis focuses on evaluation of the economic situation of the analysed company before and after the application of ISO standards and the comparsion of the analysed company with the competition in the Břeclav area. Application of financial analysis‘ methods is emphesized. The paper discusses prediction of the expenses, risks and benefits of the ISO standards application for the next 5 years and following suggestions for the management of analysed company.

Keywords: quality management, environmental management, integrated management system, ISO standards(International Organization for Standardization), financial analysis, competition.

Poděkování:

Tímto bych ráda poděkovala prof. Ing. Dušanu Smolíkovi, DrSc. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k této diplomové práce. Dále děkuji zaměstnancům společnosti Hrušecká stavební spol. s r.o. především Jaroslavu Kubíkovi a Janě Kubíkové za poskytnuté informace a materiály.

OBSAH

ÚVOD **11**

I TEORETICKÁ ČÁST **12**

1 NORMY ŘADY ISO 9000 ..... **13**

1.1 Členění a cíle souboru norem řady ISO 9000 14

1.1.1 Hlavní cíle souboru norem ISO 9000 14

1.2 Zásady systému managementu jakosti 15

1.3 Teoretické přínosy aplikace norem ISO 9001 16

1.4 Nevýhody zavádění systému jakosti 16

2 SYSTÉM MANAGEMTNU KVALITY VE SMYSLU ČSN EN ISO 9001 ..... **17**

2.1 Přípravná etapa 18

2.2 Plánovací etapa 18

2.3 Prováděcí etapa 19

2.4 Kontrolní etapa 19

2.5 Hodnotící etapa 20

3 NORMY ŘADY ISO 14000 ..... **21**

3.1 Nejdůležitější současné platné normy v oblasti EMS 21

3.2 Norma ISO 14001 22

3.2.1 Přínosy zavedení systému 23

3.2.2 Nevýhody zavedení EMS 23

4 MODEL SYSTÉMU ENVIRONMENTÁLNÍHO MANAGEMENTU DLE NORMY ČSN EN 14001 ..... **24**

4.1 Environmentální politika 25

4.2 Plánování 25

4.3 Zavedení a provoz 26

4.4 Kontrola 26

4.5 Přezkoumání vedením 27

5 SROVNÁNÍ ISO 9001 A ISO 14001 ..... **28**

6 INTEGROVANÝ MANAŽERSKÝ SYSTÉM **30**

6.1 Demingovo schéma 31

6.2 Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci 32

7 FINANČNÍ ANALÝZA **34**

7.1 UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY 34
7.2 ANALÝZA ZADLUŽENOST, MAJETKOVÉ A FINANČNÍ STRUKTURY 35
7.3 ANALÝZA LIKVIDITY 37
7.4 ANALÝZA RENTABILITY 38
7.5 ŘÍZENÍ AKTIV 40
II PRAKTICKÁ ČÁST 42
8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI HRUŠECKÁ STAVEBNÍ SPOL. S R.O. 43
8.1 INFORMACE O SPOLEČNOSTI 43
8.1.1 Technická a profesní vybavenost 44
8.1.2 Záruky 44
8.1.3 Vývoj počtu zaměstnanců 44
8.2 STRATEGIE SPOLEČNOSTI 45
8.3 INTEGROVANÁ POLITIKA JAKOSTI A ENVIRONMENTU 45
8.4 ZÁKLADNÍ INFORMACE O ODVĚTVÍ 46
8.5 SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI HRUŠECKÁ STAVEBNÍ, SPOL. S R.O. 47
9 SROVNÁNÍ FINANČNÍCH ANALÝZ PŘED ZAVEDENÍM NOREM ISO SE SOUČASNÝM STAVEM 49
9.1 FINANČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI HRUŠECKÁ STAVEBNÍ SPOL. S R.O. PŘED ZAVEDENÍM NOREM ŘADY ISO 49
9.1.1 Zisk společnosti a jeho rozdělení věřitelům a státu 49
9.1.2 Vztah majetkové a finanční struktury 50
9.1.3 Čistý pracovní kapitál 51
9.1.4 Analýza rentability 51
9.1.5 Likvidita podniku 51
9.1.6 Ukazatelé aktivity 52
9.2 SROVNÁNÍ FINANČNÍ ANALÝZY PŘED ZAVEDENÍM NOREM ISO SE STAVEM PO ZAVEDENÍ NOREM ISO 53
9.3 VYHODNOCENÍ FINANČNÍ ANALÝZY PŘED A PO ZAVEDENÍ NOREM ISO 58
10 ZJIŠTĚNÍ POSTAVENÍ HRUŠECKÉ STAVEBNÍ SPOL S R.O. MEZI KONKURENČNÍMI FIRMAMI 59
10.1 PŘEDSTAVENÍ KONKURENČNÍCH SPOLEČNOSTÍ 59
10.1.1 Firma BX s.r.o. 59
10.1.2 Firma MX s.r.o. 59
10.1.3 Firma SX s.r.o. 59
10.2 FINANČNÍ ANALÝZA KONKURENČNÍCH FIREM OD ROKU ZAVEDENÍ CERTIFIKÁTŮ ISO NAŠÍ ANALYZOVANÉ SPOLEČNOSTI HSS S.R.O. 60
10.2.1 Ziskovost společností 60
10.2.2 Vývoj tržeb 61
10.2.3 Vývoj nákladů 63
10.2.4 Čistý pracovní kapitál 64

10.2.5 Analýza rentability 65
10.2.6 Analýza zadluženosti 67
10.2.7 analýza likvidity 69
10.2.8 analýza aktivity 71
10.3 ZHODNOCENÍ POSTAVENÍ SPOLEČNOSTI HRUŠECKÁ STAVEBNÍ SPOL. S R.O. MEZI KONKURENČNÍMI FIRMAMI 74
11 VYUŽITÍ NOREM ISO 9001 A ISO 14001 DO SOUČASNOSTI 76
11.1 PŘÍNOSY KTERÉ PLYNOU PO ZAVEDENÍ NOREM PO ČAS DRŽENÍ CERTIFIKÁTŮ 76
11.1.1 Přínosy pro management 76
11.1.2 Přínosy pro zaměstnance 76
11.1.3 Přínosy pro zákazníky 77
11.1.4 Přínosy pro dodavatele 77
11.1.5 Přínosy pro stát 77
11.1.6 Přínosy pro okolí kde firma působí 77
11.2 NÁKLADY VYNALOŽENÉ PO ČAS DRŽENÍ CERTIFIKÁTŮ 78
11.2.1 Podíl nákladů za certifikaci vůči celkovým nákladům 81
12 VYUŽITÍ NOREM ISO 9001 A ISO 14001 DO ROKU 2015 82
12.1 PROGNÓZA PŘÍNOSŮ CERTIFIKÁTŮ ISO 9001 A ISO 14001 DO ROKU 2015 82
12.2 PROGNÓZA NÁKLADŮ DO ROKU 2015 82
SPOLEČNOST HSS ZAPLATILA VYSOKÉ NÁKLADY ZA NORMY ŘADY ISO A OHSAS A V DALŠÍCH 5-TI LETECH VYNALOŽÍ JEŠTĚ DALŠÍ NÁKLADY. JENŽE SE ZAVEDENÍM TĚCHTO NOREM NESOUVISÍ POUZE NÁKLADY, ALE TAKÉ PŘÍNOSY, KVŮLI KTERÝM SE NYNĚJŠÍ IMS VYPLATÍ. 83
12.3 RIZIKA SPOJENÁ S VLASTNĚNÍM CERTIFIKÁTŮ 84
13 NAVRHOVÁNÍ DOPORUČENÍ PRO MANAGEMENT SPOLEČNOSTI 85
ZÁVĚR 86
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 88
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 91
SEZNAM OBRÁZKŮ 92
SEZNAM TABULEK 93
SEZNAM PŘÍLOH 94

ÚVOD

V současném světě stavebnictví je velké množství nabízených služeb a materiálů, což je velkým prospěchem ku kupujícím, kteří se stávají díky tomuto faktu velice nároční a vybíraví. Vedení firem z odvětví stavebnictví působících v České republice se pod tlakem rostoucí konkurence zamýšlí nad tím, co udělat pro zlepšení postavení na trhu. Konkurenční strategie firem postavena na nízkých nákladech a levné pracovní síle již nefunguje. V dnešní době fungují nové výrobní procesy a technologie upevňující konkurenční výhodu nižšími náklady, vyšší jakostí, spolehlivostí, ohledem na životní prostředí při realizaci produkce na pracovišti i v okolí a zabezpečením ochrany zdraví a bezpečnosti svých zaměstnanců, ale i jiných osob spojených s realizací činnosti. Tyto výhody jsou spjaty se zavedením certifikačních norem ISO o které je v dnešní době velký zájem z důvodů požadavku zákazníka a udržení konkurenceschopnosti.

Pohnutkou k této diplomové práce je zjištění, že mnozí majitelé stavebních firem, kteří mají zavedené certifikáty ISO si neuvědomují, co vše tyto normy podniku přinášejí.

Cílem této práce je zjistit jakým způsobem se zavedené certifikáty ISO projevily v ekonomické situaci společnosti Hrušecká stavební spol. s r.o. a jaké získala analyzovaná společnost postavení mezi konkurenčními firmami. Konkurenční firmy byly vybrány na základě stejného předmětu podnikání a aby se zmenšil okruh velkého množství stavebních firem, práce je zaměřena na Břeclavský trh, kde ta naše působení.

Analytická část diplomové práce spočívá ve finanční analýze v období před a po zavedení těchto norem a zjištění tak skutečnosti přínosu těchto certifikací do současnosti. Projektová část diplomové práce spočívá v analýze zjištění postavení naší společnosti mezi konkurenčními firmami, zhodnocení přínosů díky certifikacím na základě konkurenceschopnosti. Dále je stanovena prognóza nákladů, přínosů a rizik, které spočívají vlastněním norem ISO do dalších 5-ti let. Závěrečná část práce je zaměřena na celkové zhodnocení dlouhodobého využití norem v analyzované společnosti a doporučení pro management.

Při zpracování tohoto tématu jsou využity metody finanční analýzy především za pomocí základních poměrových ukazatelů.

Při tvorbě praktické části jsem čerpala z materiálů a informací, které mi ve společnosti Hrušecká stavební spol. s r.o. zaměstnanci poskytli.

I. TEORETICKÁ ČÁST

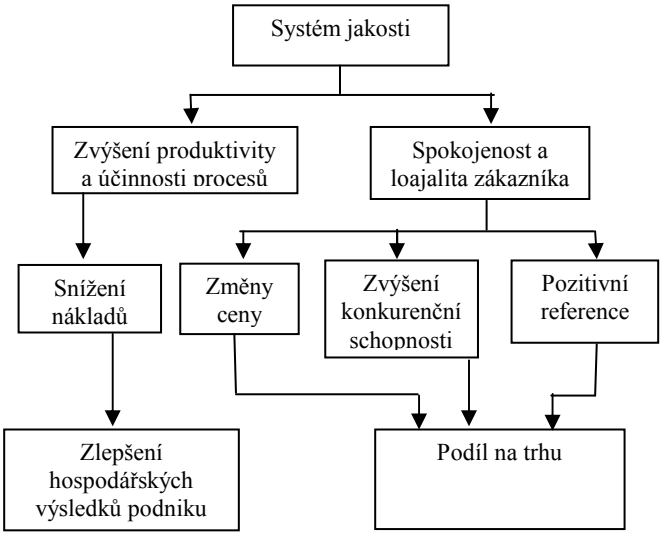
1 NORMY ŘADY ISO 9000

Normy řady ISO 9000 patří k systémovým normám pro výstavbu a prověřování systémů managementu jakosti. Management jakosti je jedna z manažerských koordinovaných a plánovaných činností pro řízení organizace s ohledem na jakost. Jedná se o důsledné řízení všech podnikových činností, které mohou mít jakýkoli vliv na jakost vyráběných výrobků či poskytované služby. Soubor norem řady ISO 9000 lze použít zcela univerzálně pro organizace jakéhokoli typu, působící v jakémkoli odvětví. [2,14].

Jakost leze dále definovat jako soubor vlastností produktu (výrobku i služby), které určují jeho schopnost uspokojit požadavky a potřeby zákazníka. Spokojený zákazník je dnešní pohled na systém managementu jakosti. Kdyby byla jakost definována pouze jako řemeslné provedení výrobku, odpovídal by za ni dělník a hlídat a posuzovat by ji mohla kontrola. [2]

Zákazníci jsou stále náročnější a roste tlak konkurence. Zákazník upřednostní produkt, který nejen splní jeho požadavky a očekávání, ale poskytne i něco navíc. Např.: je doprovázen dalšími službami, bude užíván s nižšími provozními náklady atd. [2]

Jakost souvisí i s ekonomikou (náklady a výnosy) organizace. Na náklady může mít pozitivní vliv např. snížení ztrát souvisejících s vadnou produkcí a omezení více nákladů na opravy nekvalitních výrobků. Na výnosy může mít jakost vliv tím, že se rozšíří prodej u stávajících, ale i nových zákazníků nebo bude lépe využito výrobní zařízení atd. [15,18]



Obr. 1 Účinky systému managementu jakosti [18]

1.1 Členění a cíle souboru norem řady ISO 9000

Soubor norem ISO 9000 tvoří čtyři základní normy a řada dalších souvisejících norem. Mezi tři základní normy paří: [16]

- ISO 9000 – popisuje základy, pojmy a zásady systémů managementu jakosti, specifikuje terminologii systémů managementu jakosti
- ISO 9001 – specifikuje požadavky na systém managementu jakosti pro případy, kdy má organizace prokázat svoji schopnost poskytovat jakostní produkty a že má v úmyslu zvyšovat spokojenost zákazníků. Je určeno pro interní aplikaci, certifikaci nebo smluvní účely.
- ISO 9004 – poskytuje směrnice pro vytváření účinných a efektivních systémů managementu jakosti, poskytuje širší návod neustálého zlepšování, není určena pro účely certifikace ani pro smluvní účely.
- ISO 19001 – která poskytuje návod na auditování systému managementu jakosti a systému environmentálního managementu.

1.1.1 Hlavní cíle souboru norem ISO 9000

Hlavní cíle vypracování a používání souboru norem ISO 9000 lze shrnout do několika následujících bodů: [2]

- Pomoci jakémukoliv typu a velikosti organizace, poskytující různorodé produkty, uplatňovat a provozovat efektivní systémy managementu jakosti.
- Usnadnit vzájemné porozumění v mezinárodním i vnitrostátním obchodu.
- Navázat a propojit systémy managementu jakosti se systémy environmentálního managementu (ISO 14001), tj. zahrnout požadavky environmentálního managementu, managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci do vlastních systémů managementu jakosti. Všechny tyto složky jsou v současné praxi zahrnovány pod souhrnným pojmem *integrovaný systém řízení*.

Cílem stavební organizace je: [7]

- Identifikovat a splnit požadavky zákazníka a dalších zainteresovaných stran
- Dosáhnout, udržovat a zlepšovat celkovou výkonnost a způsobilost organizace

- Dosáhnout konkurenční výhody

Pro stavební organizaci je obchodní nevyhnutelností dosahovat a udržovat požadovanou kvalitu produktů při optimálních nákladech. Na splnění tohoto hlediska se musí plánovitě a účinně využívat lidské, technologické a materiální zdroje, které jsou organizaci dostupné. Zákazník se musí přesvědčit o schopnosti organizace dodávat požadovanou kvalitu a soustavně ji udržovat nebo zlepšovat. [7]

Organizace se zavedeným systémem managementu jakosti můžou získat po splnění požadavků definovaných v ČSN EN ISO 9001:2009 *certifikáty* na systém managementu jakosti podle této normy. [7]

1.2 Zásady systému managementu jakosti

Základem pro definování požadavků normy ČSN EN ISO 9001 se stal manažerský postup, který využívá tzv. osm zásad managementu jakosti. Je to: [7,14]

1. Zaměření se na zákazníka – pochopení potřeb zákazníka, uspokojování požadavků zákazníka a snaha o překonání jejich požadavků.
2. Vedení – vytváření prostředí umožňující zapojení pracovníků do plnění cílů organizace.
3. Zapojení pracovníků – plné zapojení pracovníků na všech úrovních organizace při zlepšování kvality.
4. Procesní přístup – žádný výsledek se dosáhne účinněji, když se všechny činnosti a související zdroje řídí jako proces; v procesu se vstupy transformují na výstupy; procesy navzájem souvisí; monitoruje se spokojenost zákazníka.
5. Systémový přístup k managementu – identifikace, pochopení a řízení vzájemně provázaných procesů přispívá k efektivnosti a účinnosti organizace při dosahování cílů.
6. Neustálé zlepšování – je stálým cílem organizace.
7. Rozhodování na základě faktů – analyzování údajů a informací.
8. Vzájemně výhodné dodavatelské vztahy – dobrý vztah zlepšuje schopnost vytvářet hodnotu.

Osvojení si osm zásad managementu kvality přináší užitek všem zainteresovaným stranám v podobě zlepšené návratnosti prostředků, vytvořené hodnoty a zvýšené stability stavební organizace. [14]

1.3 Teoretické přínosy aplikace norem ISO 9001

Při vhodném zavedení norem ISO 9000 by firma měla pozorovat následující efekty: [14]

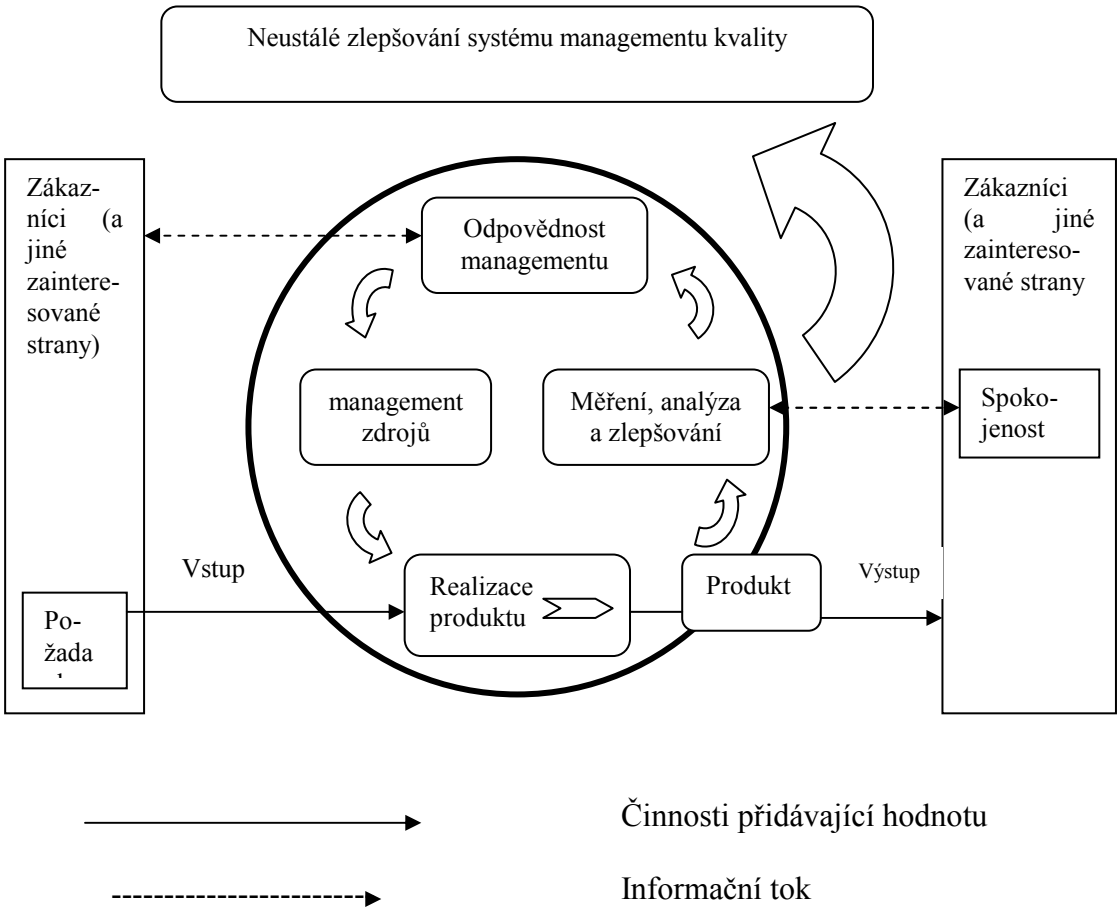
- Pořádek ve firmě, tj. vymezení kompetencí, odpovědností
- Minimalizace chybných výkonů ve všech činnostech
- Redukce zbytných nákladů všeho druhu odstraněním chyb a plýtvání
- Lepší znalost potřeb zákazníků a jejich zapracování do produktu
- Předcházení chybám
- Dřívější rozpoznání chyb a zavedení protiopatření
- Růst flexibility
- Zkrácení doby výroby redukcí neproduktivního času
- Kultura hlášení chyb, hledání problémů

1.4 Nevýhody zavádění systému jakosti

Zavádění systému jakosti podle ISO 9000 má i své nevýhody. Především je to nárust dokumentace. Budování systému stojí čas i peníze. Rizikem je pouhé formální zavedení systému. Bývá časté v případě, kdy k němu dochází jen z důvodu tlaku odběratelů, bez rozhodné spoluúčasti a zájmu vedení firmy. Výsledkem je jen promrhaný čas, nárust nákladů a dokumentace, která podnik zdržuje. Podobného efektu se dosáhne i při chybné aplikaci a pochopení norem. [14]

2 SYSTÉM MANAGEMTNU KVALITY VE SMYSLU ČSN EN ISO 9001

Veškeré požadavky na normu ČSN EN ISO 9001 jsou svou povahou všeobecné a jsou určeny k uplatnění na všechny organizace. Celý postup zavádění je v souladu s Demingovým schématem členěn na přípravnou etapu a další čtyři pravidelné cyklicky se opakující etapy PDCA, které popisuji v kapitole 6.1, jsou uvedená na Obr. 2. [1,3]



Obr. 2 Model procesního přístupu [25]

Model připouští, že při definování požadavků (vstupů) hrají významnou úlohu zákazníci. Monitorování spokojenosti zákazníka je nutné pro hodnocení a validování,, zda požadavky zákazníka byly splněny. [21]

2.1 Přípravná etapa

Jedná se o přípravnou etapu, která je zařazena pouze při započetí zavádění systému jakosti, při dalším chodu systému jakosti se už neobjevuje. Do této etapy patří následující kroky: [21]

- Rozhodnutí managementu zavést QMS a výběr vhodného modelu;
- Analýza současného stavu;
- Stanovení politiky jakosti.

Celý proces zavedení QMS ve smyslu ČSN EN ISO 9001:2009 začíná závazkem vedení organizace uplatnit nejnovější principy a zásady v oblasti managementu kvality a neustálé zlepšovat efektivnost QMS. Záměry v oblasti managementu kvality vyjadřuje vedení organizace každoročním vypracováním politiky kvality a stanovení cílů na jednotlivé složky organizace. [6]

V politice jakosti musí být zohledněny skutečnosti jako žádoucí a očekávaný požadavek zákazníka na kvalitu, zlepšování systému, rozvoj zaměstnanců – vzdělávání, zdroje potřebné na zabezpečení systému řízení a řada dalších skutečností. [1]

2.2 Plánovací etapa

Úkolem plánovací etapy je každoroční stanovování cílů kvality včetně cílů potřebných pro splnění požadavků produktu pro celou organizaci a pro příslušné úseky. Cíle kvality se stanovují, aby byly měřitelné v souladu s politikou kvality. [8]

Cíle kvality lze rozdělit takto: [21]

- Zajistit, aby cíle byly měřitelné;
- Neustále zlepšovat procesy, produkty i systémy managementu kvality;
- Plánovat plnění požadavků na kvalitu produktů;
- Plánovat činnosti pro plnění a dokumentování cílů;
- Identifikovat přípustná vyloučení;
- Postarat se o zdroje;
- Zajistit řízené provádění změn;

- Určit odpovědnost za dosažení cílů a cílových hodnot pro funkci a úroveň organizace, prostředky a časový rámec, ve kterém jich má být dosaženo.

Programy jakosti by se měli pravidelně prověřovat kvůli postihům změny jakosti. [21]

2.3 Prováděcí etapa

Úkolem prováděcí etapy je dosáhnout cílových hodnot postupem dle vypracovaného akčního plánu. K nejdůležitějším krokům patří: [21]

- Zabezpečení potřebných kapacit;
- Přizpůsobení a integrace systému managementu jakosti do celkového systému řízení.

Klíčovou zásadou je tzv. procesní přístup, projevující se v tom, že celý QMS chápeme jako systém vzájemně navazujících procesů, přičemž výstup každého procesu musí být vstupem alespoň jednoho dalšího procesu. Smyslem je zbavit se tzv. „procesů bez zákazníka“, a tím zvyšovat efektivitu chodu organizace. Procesy musejí být správně identifikovány, analyzovány a řízeny. [21]

2.4 Kontrolní etapa

Úkolem kontrolní etapy je zavést taková měřící a kontrolní opatření, která zajistí, aby postup zavádění QMS probíhal v souladu se stanoveným programem managementu jakosti a aby oblasti vyžadující nápravnou činnost a opatření byly co nejdříve odhaleny. K nejdůležitějším krokům této etapy patří: [21]

- Monitorování a měření;
- Zavedení nápravných a preventivních opatření;
- Záznamy QMS a řízení informací;
- Provádění auditů QMS;
- Opatření k nápravě.

Interní audity systému managementu jakosti by měly být prováděny v pravidelných intervalech a měly by určovat, zda systém vyhovuje plánovaným krokům a zda je správně zaveden a udržován. [9]

2.5 Hodnotící etapa

Úkolem hodnotící etapy je prověřit a vyhodnotit zavádění QMS z hlediska zajištění jeho aktuálnosti, výhodnosti a účinnosti. Vedení organizace musí v příslušných intervalech provádět přezkoumání QMS, aby zajistilo jeho neustálou aktuálnost a efektivnost. Přezkoumání systému managementu jakosti by mělo být dostatečně rozsáhlé, aby postihlo vlivy a na jakost všech činností organizace, výrobků a služeb, včetně jejich vlivu na finanční výsledky a možné postavení vůči konkurenci. [21]

3 NORMY ŘADY ISO 14000

Normy řady ISO 14000 specifikují požadavky kladené na environmentální management, které navazují na řadu ISO 9000. Nedílnou součástí systému managementu jakosti je rovněž environmentální management. Neustále se zvyšující požadavky na udržení a zlepšování kvality životního prostředí na ochranu lidského zdraví nutí organizace věnovat zvýšenou pozornost dopadům jejich činností, výrobků a služeb na životní prostředí. Pod pojmem životní prostředí se rozumí prostředí, ve kterém provozuje organizace svoji činnost. Pod pojmem systém environmentálního managementu (EMS) se rozumí propracovaný systém opatření, která zajistí minimalizaci dopadů realizovaných činností na životní prostředí. Dnes již představuje systém environmentálního managementu neoddělitelnou součást celkového managementu jakosti. Veškeré procesy a zdroje sloužící k realizaci environmentálního systému je tak zapotřebí zkoordinovat s ostatními činnostmi realizované v rámci běžného managamentu jakosti. Jen to umožní organizacím dosáhnout i ekonomických přínosů. [2,10,13]

3.1 Nejdůležitější současné platné normy v oblasti EMS

Za nejdůležitější platné normy patří: [6]

- Norma ISO 14001, která je analogická s normou ISO 9001, neboť představuje kriteriální normu, podle níž se provádí vlastní certifikace zavedená a provozovaná EMS. Norma ISO 14004, která představuje metodickou pomůcku pro zavedení EMS do podnikové praxe.
- Norma ISO 19011, která poskytuje návod na auditovaní systému managementu kvality a systému environmentálního managementu.
- Norma ISO 16001, je stále více požadovaná na stavební firmy. Jedná se o systémy managementu s hospodaření s energiemi. Záměrem tohoto standardu je podpora efektivního hospodaření s energiemi s cílem zvyšování energetické účinnosti a tím snižovat dopady organizace na životní prostředí. Tento standard vychází z některých požadavků ISO 14001, které jsou rozšířené o požadavky hospodárného zacházení s energiemi a legislativními požadavky. Přínosem toho standardu je zvýšení důvěry v podnikání ohleduplnému vůči životnímu prostředí ze strany veřejné správy, samosprávy a obyvatelstva, snížení spotřeby energií a tím i redukce provozních

nákladů na energie, zvyšování spokojenosti zainteresovaných stran (obec, obyvatelé v blízkém okolí). [17]

3.2 Norma ISO 14001

Tato mezinárodní norma specifikuje požadavky na systém environmentálního managementu (EMS). Z norem ISO řady 14000 je právě norma ISO 14001 tou podle jejíchž požadavků se systém zavádí a certifikuje a jejíž základním záměrem je podpora ochrany životního prostředí a prevence znečišťování. Tato norma nestanovuje žádné absolutní požadavky na environmentální chování organizace, klade však důraz na dodržování legislativních požadavků týkajících se jednotlivých složek životního prostředí (voda, vzduch, půda, odpady, atd.). Základem normy ISO 14001 je identifikace nejrůznějších aspektů, které mají vliv na životní prostředí. Organizace si sama může určit, čím nejvíce životní prostředí zatěžuje a hledá vhodné metody k postupnému snižovaní dopadů na životní prostředí. [6]

Systém environmentálního managementu (EMS) dle požadavků normy ISO 14001 je určen všem organizacím bez ohledu na obor činnosti nebo velikosti, které chtějí aktivně zplošovat svůj přístup k ochraně životního prostředí a vyhnout se až milionovým pokutám od České inspekce životního prostředí za nedodržování požadavků legislativy. [6]

Norma ISO 14001 je v současné době tou nejrozšířenější EMS po celém světě, s více něž 6000 certifikovanými organizacemi ve Velké Británii a přibližně 111000 certifikovanými organizacemi ve 138 zemích celého světa. [22]

V rámci politiky životního prostředí jsou dány tři základní závazky, které splňují požadavky normy ISO 14001. Patří mezi ně: [22]

- Prevence znečišťování
- Dodržování právních předpisů
- Neustálé zlepšování EMS

Jedním z motivem pro realizaci EMS je požadavek certifikace na základě společenské poptávky vyjádřené veřejně prospěšnou nabídkou státu na zabezpečení programů podpory pro organizace, které vytvářejí systém ochrany životního prostředí při své činnosti. Dalším motivem zavedení EMS je požadavek „osvícení“ vedení, které tímto způsobem deklaruje svůj zájem na neohrožení životního prostředí v místě působení své firmy nebo v lokalitě filiál-

ky. Třetím důvodem, který postupně začíná být převažujícím, jsou požadavky zákazníka – odběratele nebo zadavatele výběrového řízení. Tento požadavek se objevuje zejména u větších zahraničních společností v různých oborech. Poměrně často je certifikát požadován zákazníky (tuzemskými i zahraničními) ve stavebnictví. [19]

3.2.1 Přínosy zavedení systému

Za hlavní přínosy normy ISO 14001 se považuje: [19]

- Dodržování legislativních požadavků v oblasti životního prostředí a tím snížení rizika případné pokuty.
- Celkové posílení stávajícího systému managementu organice.
- Zvýšení morálky ve společnosti
- Hospodárnějším využíváním surovin, energií, dalších zdrojů.
- Snížení rizika environmentálních nehod a havarijních stavů.
- Zvýšení podnikatelské důvěryhodnosti pro partnery, investory, peněžní ústavy, pojišťovny, veřejnou správu a širokou veřejnost.
- Snazší získání povolení a licencí.
- Získání konkurenční výhody.
- Zavedení pořádku (zejména v provozu, v dokumentaci, v organizační struktuře a v environmentálních odpovědnostech.).

3.2.2 Nevýhody zavedení EMS

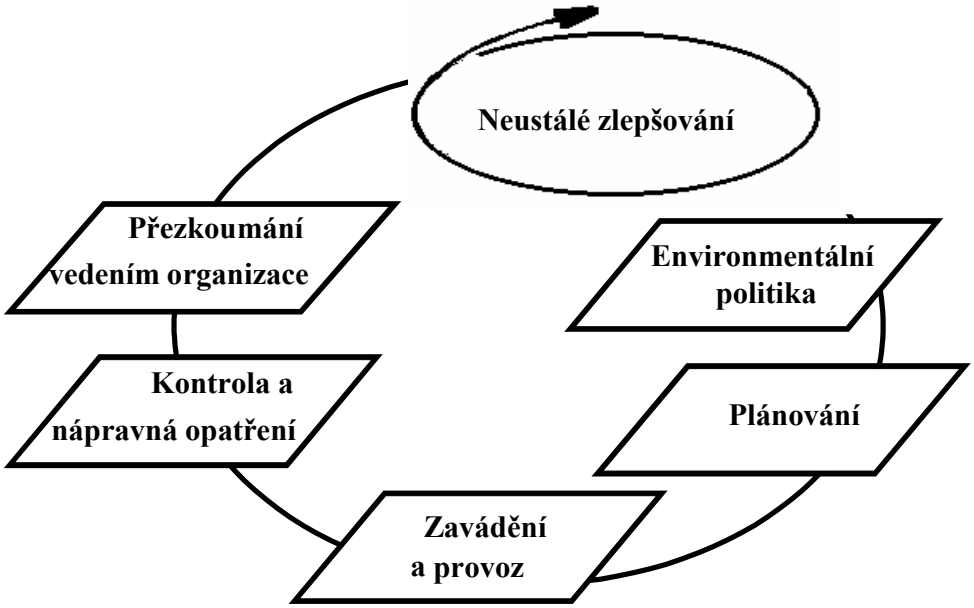
Z hlediska podniku jsou za hlavní nevýhodou EMS považovány náklady, které jsou s jeho zaváděním spojené. Nejde tolik o náklady spojené se změnou řídícího systému, které zároveň zvyšují hodnotu podniku, jako spíše o platby nezávislým certifikačním orgánům (auditorům). Ceny auditů jsou smluvní a závisí na velikosti podniku a na charakteru jeho činnosti, nicméně nejsou nízké. [24]

4 MODEL SYSTÉMU ENVIRONMENTÁLNÍHO MANAGEMENTU DLE NORMY ČSN EN 14001

Norma ČSN EN 14001:2005 má 5 základních částí (viz.Obr. 3). Každá část vymezuje svůj rozsah a cíl v dané oblasti. [6]

- Environmentální politika – zavázat se k realizaci EMS a definovat svou environmentální politiku;
- Plánování- formulovat plán plnění stanovené environmentální politiky;
- Zavedení a provoz – zavést mechanismy potřebné pro realizaci environmentální politiky;
- Kontrola – měřit, monitorovat a vyhodnocovat své chování k životnímu prostředí, čili sledovat změny svého environmentálního profilu (výkonu);
- Přezkoumání vedením – prověřovat svůj systém environmentálního managementu za účelem jeho neustálého zlepšování.

Realizace každé z vyjmenovaných etap se opět skládá z řady dílčích kroků, které na sebe různě navazují. [2]



Obr. 3 Model systému environmentálního managementu [25]

4.1 Environmentální politika

Environmentální politika patří do přípravné etapy. Při dalším chodu systému už se neobjevuje. Vrcholové vedení rozhoduje o zavedení environmentálního manažerského systému, dělá úvodní environmentální přezkoumání organizace a stanovuje environmentální politiku. Důležitým základním dokumentem ukazujícím vůli vedení organizace zlepšovat její environmentální profil a cestu toho dosáhnout je environmentální politika organizace. V případě, že EMS je již zaveden, tak přípravná etapa odpadá a případné změny environmentální politiky spadají do hodnotící etapy (environmentální politika je přezkoumávána a podle potřeby revidována po každém interním auditu). [6,21]

4.2 Plánování

Jedná se o plánovací etapu, na jejímž základě environmentální politiky je vybrat a naplánovat řešení určitých environmentálních cílů, jenž jsou charakterizovány stanovenými cílovým hodnotami. [21]

Organizace má vytvořit, zavézt a udržovat postupy k identifikaci environmentálních aspektů svých činností, výrobků a služeb v rámci definovaného rozsahu systému environmentálního managementu, které může řídit a těch environmentálních aspektů, na které může mít určitý vliv, s ohledem na plánované nebo nové projekty nebo nové či upravené činnosti, výrobky a služby. A k určení těchto aspektů, které mají nebo nemohou mít významné dopady na životní prostředí. [6]

Programy environmentálního managementu napomáhají organizaci zlepšit její environmentální profil Měly by mít dynamický charakter a být pravidelně prověřovány, aby postihovaly změny environmentálních cílů a cílových hodnot organizace. Musí mít také přiděleny zdroje pro realizaci EMS,jak finanční tak lidské, termíny a indikátory plnění environmentálních cílů. Cíle a cílové hodnoty se určují podle výsledků vyhodnocování významných aspektů a dopadů a jejich naplňováním dochází ke zlepšování environmentálního profilu organizace. [6,21]

4.3 Zavedení a provoz

Úkolem této prováděcí etapy je dosáhnout stanovených cílových hodnot postupem dle vypracovaného akčního plánu. Mezi nejdůležitější kroky patří: [6,21]

- zajistit dostupnost zdrojů (lidské zdroje a specializované dovednosti, infrastruktura organizace, technologie a finanční zdroje) nezbytných pro vytvoření, zavedení, udržování a zlepšování systému environmentálního managementu;
- Přizpůsobení a integrace EMS do celkového řídícího systému organizace;
- Stanovení odpovědností a pravomocí, tak aby podporovaly efektivní environmentální management.
- Informování a školení pracovníků, zvyšování environmentálního povědomí;
- Zajištění interní komunikace organizace mezi různým úrovněmi a funkcemi organizace a přijímání, dokumentování a odezvu na zásadní podněty od externích zainteresovaných stran;
- Dokumentace EMS- schvalování správnosti dokumentů, přezkoumání a aktualizování dokumentů, revize dokumentů, apod.;
- Řízení provozu (operativní řízení) – vytvoření, zavedení a udržování (dokumentovaných postupů, environmentálních aspektů – výrobků, služeb, apod.;
- Příprava na mimořádné okolností – vytvoření, zavádění a udržování postupů k identifikaci možnosti vzniku situací havarijního ohrožení a havarijních situací, které mohou mít dopad na životní prostředí a pro reakce na něj.

4.4 Kontrola

Úkolem této kontrolní etapy je měření a kontra klíčových znaků provozu, které mohou mít významný environmentální dopad a aby oblasti vyžadující nápravnou činnost a opatření byly co nejdříve odhaleny. Mez nejdůležitější kroky této etapy patří: [6,21]

- Monitorování a měření
- Zavedení nápravných a preventivních opatření, určování jejich příčin a přijímání opatření v zájmu zabránění jejich opakování

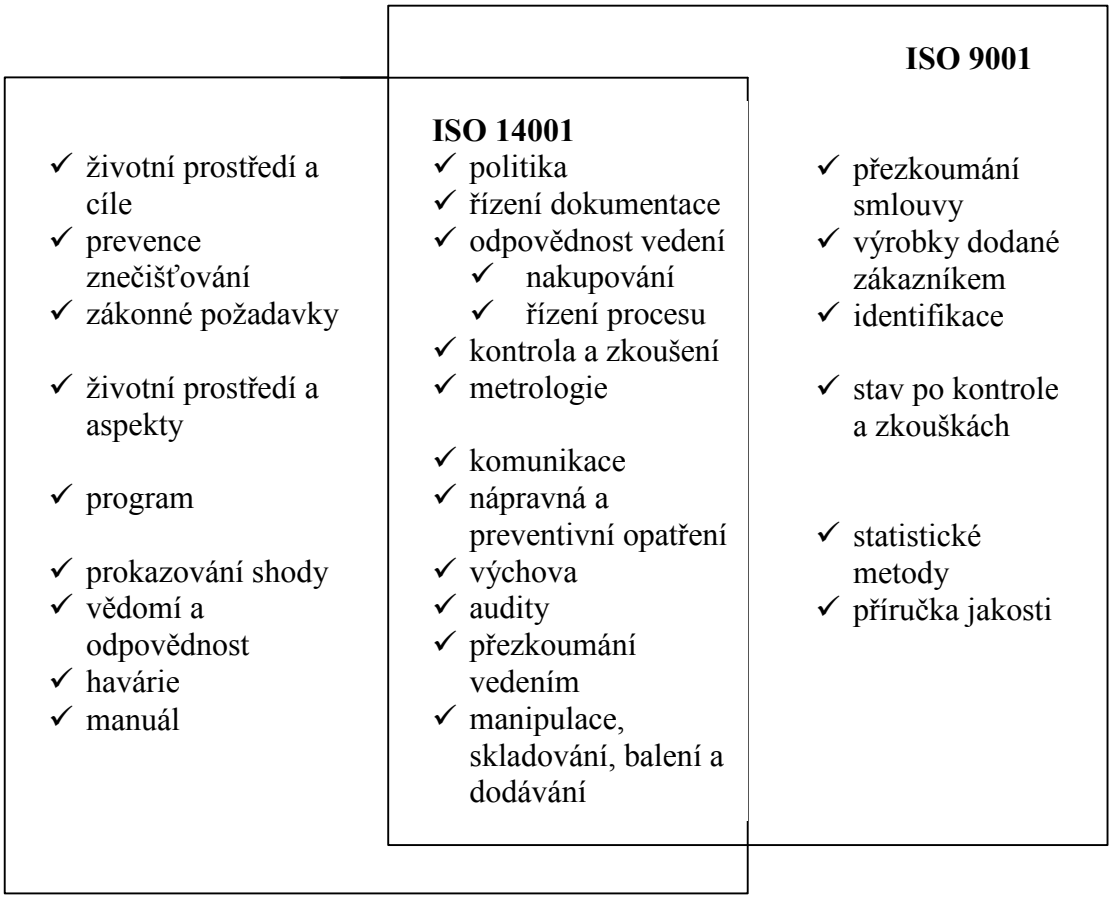
- Záznamy EMS a řízení informací - jde o postupy identifikace, skladování, ochranu, obnovování, uchování a skartaci záznamů.
- Provádění auditů EMS - Zajišťování interních auditů v pravidelných intervalech, tak aby bylo určeno, zda systém environmentálního managementu odpovídá plánovaným kroků včetně požadavků této mezinárodní normy a je správně zaveden a udržován. Ale i poskytnutí informací o výsledcích auditu.

4.5 Přezkoumání vedením

Jedná se o hodnotící etapu, kdy vrcholové vedení organizace v plánovaných intervale přezkoumává systém environmentálního managementu organizace tak, aby byla zajištěna jeho trvalá vhodnost, přiměřenost a efektivnost. Přezkoumání zahrnuje posouzení příležitostí pro zlepšení a potřeb změn systému environmentálního managementu, včetně environmentální politiky a environmentálních cílů a cílových hodnot. Při pohledu na obrázek Obr. 3 vidíme, že po splnění všech pěti etap začíná další kolo, s vynecháním přípravné etapy a teoreticky s vyšším environmentálním výkonem organizace. U EMS zavedeného podle ISO 14001 bude pro hodnocení proveden externí certifikační audit nezávislou akreditovanou certifikační organizací a poté vydán certifikát, stvrzující, že systém je zaveden v souladu s požadavky normy a funkční. [6,21]

5 SROVNÁNÍ ISO 9001 A ISO 14001

Ve své vnitřní logice navazuje ISO 14000 na ISO 9000. Pro organizace, které chtějí s úspěchem proniknout na světové trhy je certifikace dle ISO 9000 naprostou nezbytečností. Řada norem ISO 14000 je pak koncipována tak, aby pomáhala organizacím dosahovat zároveň environmentálních i ekonomických cílů. Organizace, které mají zaveden systém řízení jakosti podle ISO 9000 mají určitou výhodu při zavádění EMS (systém environmentálního managementu). Při zavedení obou norem současně ušetří společnosti peníze i čas a získá tak náskok, který mohou s výhodou na světových trzích uplatnit. [10]



Obr. 4 Srovnání norem ISO 9001 a ISO 14001. [21]

Správně zavedený a využívaný QMS přináší organizacím zvýšení konkurenceschopnosti a obchodní výhody. V průběhu zavádění QMS jsou zmapovány jednotlivé kroky výrobního procesu, určené pravomoci a zodpovědnosti. Všichni pracovníci jsou přeškoleni, je zaveden systém monitoringu, měření a kontroly. Je vytvořena stupňovitá struktura dokumentace, zahrnující také pracovní instrukce pro správnou výrobní praxi. Při správném uplatňová-

ní prvků QMS je udržována jakost výrobků, snižuje se množství neshodných výrobků, které musejí být vyřazeny nebo opravovány. [21]

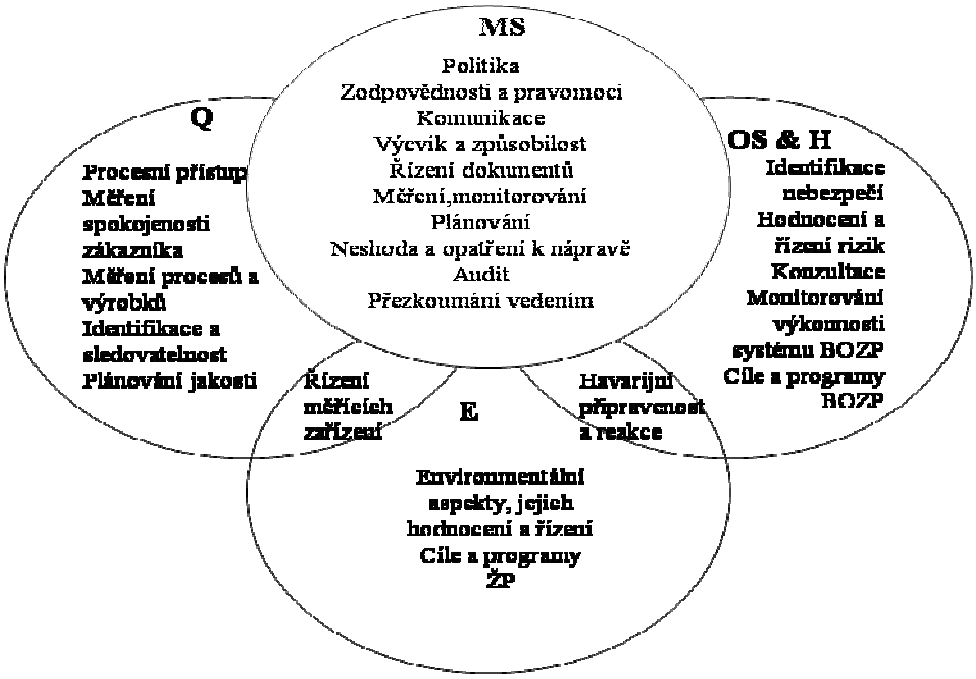
Většina zde atributů QMS je využitelná i při zavádění EMS jako druhé systému v pořadí. Na obrázku (Obr. 4) je vidět překrývání obou systémů (ISO 9002 vs. ISO 14001). Ze zavedeného systému lze navázat vedle struktury zodpovědnosti a pravomoci zejména na pyramidu dokumentace, která je doplněna v nižších vrstvách o instrukce pro ochranu ŽP. Zlepšování jakosti a snižování množství neshodných výrobků je zároveň jakostním environmentálním atributem (snižuje se ztráta energií a surovin, klesá množství odpadů.) Obvykle také interní auditoři QMS bývají přeškoleni i pro audity EMS. V tomto srovnání není zásadní rozdíl mezi požadavky ISO 14001 a ISO 9001. [21]

6 INTEGROVANÝ MANAŽERSKÝ SYSTÉM

Integrovaný systém řízení společnosti se skládá z více integrovaných složek: [8]

- Složka řízení jakosti podle ISO 9001
- Složka řízení životního prostředí podle ISO 14001
- Složka řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci podle OHSAS 18001

Při zavádění IMS v organizaci je užitečné začít budováním systému managementu kvality podle ISO 9001, protože většina dokumentů vyžadovaných ISO 9001 se dá aplikovat i na další dva systémy: EMS a SM BOZP. Specifické požadavky jsou uvedené v obrázku (Obr. 5) [25]



Obr. 5 Integrované požadavky jednotlivých systémů [25]

Celý proces zavedení IMS by měl začít vstupním auditem, kde zaškolený zaměstnance organizace v oblasti IMS, nebo externí kvalifikovaný poradce posoudí shodu existujícího systému fungování organizace s požadavky ISO 9001, ISO 14001 a OHSAS 18001. [18]

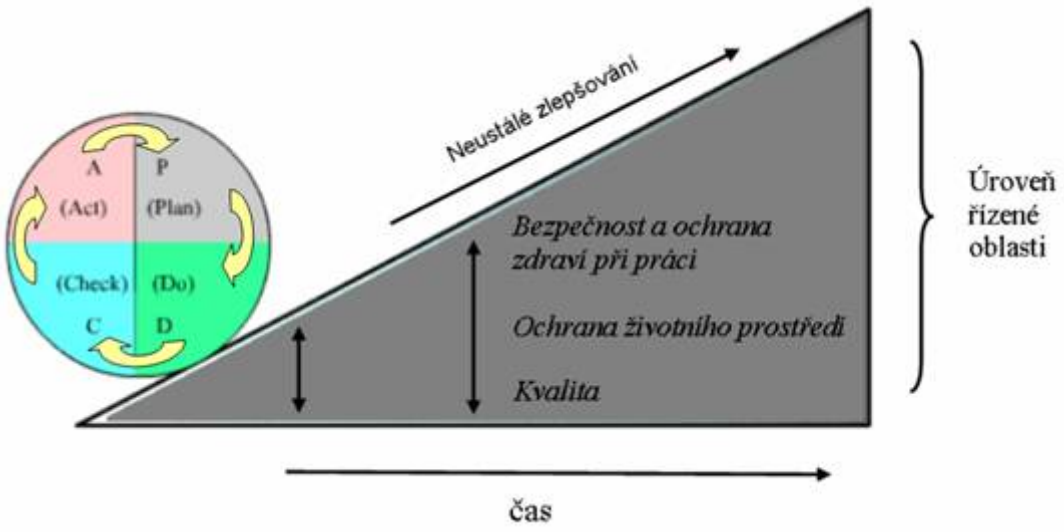
Obecně je cílem vytvořit systém, který bude pro podnik praktický a komplexní a bude představovat jednak metodický základ a jednak prostor pro specifika odvětví a podniku. Takový systém by mohl být založen např. na procesu řízení rizik. Jedná se však spíše o

způsob myšlení o rizicích organizace, procesech a lidech, včetně otázek etiky a podnikové kultury, než exaktní návod pro výkon managementu. Tato idea není založena pouze na kompozici či kombinaci dosud odděleně zpracovaných dat o rizicích (řízení ochrany životního prostředí, kvality, bezpečnosti a ochrany zdraví), ale na nutnosti vytvoření, pokud možno jednoduchého, systémového a sjednoceného přístupu v posuzování a poměřování reálných rizik. [20]

Principem integrace systémů managementu by mohlo být zavedení a rozvíjení účinného systému řízení rizik, založeného na koncepci neustálého zlepšování, který povede danou organizaci k eliminaci a zvládání negativních jevů působících na organizaci, a to negativních jevů ve smyslu jak bezpečnosti, tak i ochrany životního prostředí a kvality. [20]

6.1 Demingovo schéma

Systémy managementu, nejčastěji zaváděné podle norem ISO řady 9000 a 14000, jsou dnes nedílnou součástí podnikového řízení. Díky jejich různorodému zaměření je snaha systémy managementu v organizaci vzájemně provázat a celkové řízení tak zjednodušit. Pro názorné vyjádření základního manažerského přístupu se ujalo schéma, vytvořené pro oblast managementu jakosti profesorem W.E. Demingem (1900 – 1993). [20]



Obr. 6 Demingovo schéma principu neustálého zlepšování. [20]

Demingův přístup (ve zkratce PDCA) je založen na čtyřech základních krocích, jejichž smyslem je dosažení trvalého zlepšování v řízené oblasti činnosti organizace. Tyto kroky jsou: [1,21]

- Plan (plánuj): stanov cíle a procesy nezbytné k dosažení požadovaného výsledku
- Do (dělej): implementuj procesy (tj. proveď, co jsi naplánoval)
- Cheb (kontroluj): monitoruj a měř procesy ve vztahu k politice, cílům a stanoveným požadavkům, vypracuj zprávy o výsledcích (tj. kontroluj, co jsi provedl)
- Act (jednej): prováděj opatření podle výsledků kontroly, uprav cíle a procesy směrem ke zvyšování výkonnosti a k trvalému zlepšování.

Dnes je Demingův přístup základem systému integrovaného managementu. Série norem ISO je jedním z vysoce úspěšných nástrojů, které pomáhají zavést a udržovat různé systémy managementu, jež jsou v dnešní době pro organizace a jejich ekonomický růst klíčové. [20,21]

Na základě principu PDCA je aplikován i systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) podle normy OHSAS 18001, která je záměrně zpracována tak, aby byla kompatibilní s ostatními normami ISO pro systémové řízení. [20]

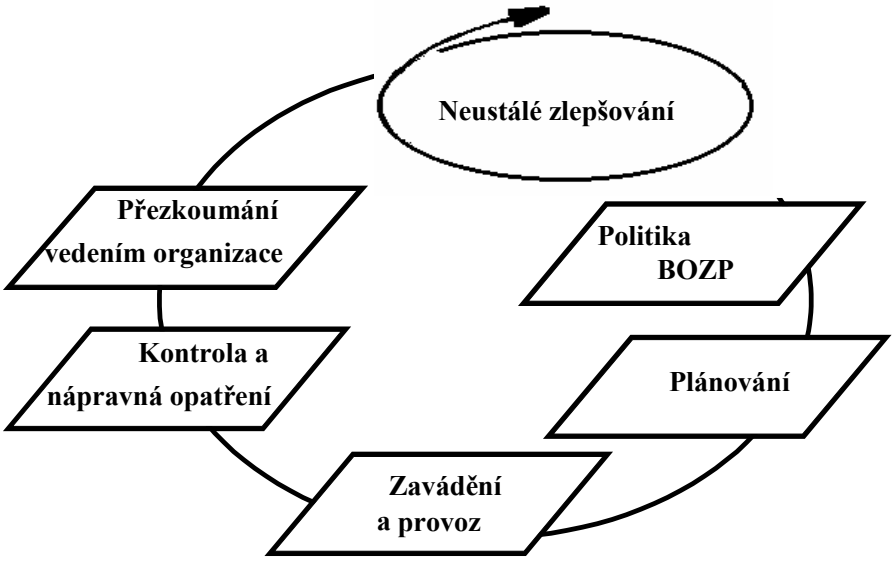
6.2 Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

Systém řízení BOZP tvoří politika, řízení organizace, řízení plánování a realizace, hodnocení a akce směřující ke zlepšení řízení. [8]

Oblast politiky řízení zahrnuje prvky politiky BOZP a účasti pracovníků a je základem systému řízení BOZP v organizacích, protože udává směr, kterým se mají ubírat. Oblast managementu BOZP zahrnuje odpovědnost, kompetence, odborný výcvik a dokumentaci. Oblast plánování a provádění zahrnuje počáteční posouzení rizik, vypracování a provádění plánů BOZP a prevenci rizik. [8,20,23]

Pomocí počátečního posouzení organizace zajistí, jak na tom je z hlediska BOZP, a výsledky tohoto posouzení jsou pak základem pro provádění politiky BOZP. A konečně oblast vyhodnocení představuje monitorování výkonu a měření, vyšetřování pracovních úrazů, nemocnosti pracovníků, nemocí z povolání, nehod a dále audit a kontrolu systému řízení. [23]

Tyto postupy ukáží, jak systém řízení BOZP funguje, a jak jejich prostřednictvím je možné identifikovat jeho případné slabiny. Kontrolu je třeba provádět ve všech stádiích a mají ji provádět vždy osoby, které jsou nezávislé na kontrolované činnosti, nemusí to však být nutně auditor třetí strany. [23]



Obr. 7 Model systému BOZP [25]

OHSAS je soubor pravidel umožňujících trvalou bezpečnost a zdraví při práci, který je kompatibilní se systémy dle norem ISO. [23]

Zavedení systému OHSAS 18001 zaručuje, že systém řízení bezpečnosti ochrany zdraví při práci byl porovnán se standardem nejlepších praktik a shledán vyhovujícím. [23]

1.července 2007 vyšla v anglickém originálu nová verze OHSAS 18001, která byla přijata v České republice jako systémová norma ČSN OHSAS 18001:2008, která byla zpracována tak, aby se více podobala normám ISO 9001 a ISO 14001, což dále posiluje integraci systémů managementu kvalty, environmentu a zvýší zájem o systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. [23]

7 FINANČNÍ ANALÝZA

Finanční analýza je nedílnou součástí finančního řízení, protože působí jako zpětná informace o tom, kam podnik v jednotlivých oblastech došel, v čem se mu jeho předpoklady podařilo splnit a kde naopak došlo k situaci, které chtěl předejít nebo kterou nečekal. Výsledky finanční analýzy poskytují cenné informace nejen pro vlastní potřebu firmy, ale i pro uživatele, kteří nejsou součástí podniku, ale jsou s ním spjati hospodářky, finančně apod. Finanční analýzu, jako zdroj informací pro další rozhodování a posuzování potřebují tedy nejen manažeři podniku, ale i investoři, obchodní partneři, státní instituce, zahraniční instituce, zaměstnanci, auditoři, konkurenti, burzovní makléři a v neposlední řade i odborná veřejnost. Znalost finančního postavení je nezbytná jak ve vztahu k minulosti, tak – a to zejména – pro odhad a prognózování budoucího vývoje. Data pro analýzu finančního postavení podniku se čerpají z mnoha finančních i nefinančních zdrojů; mezi finančním informacemi zaujímají přední místo účetní výkazy finančního účetnictví (rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkazu cash flow) včetně příloh k nim. [11]

7.1 Ukazatele finanční analýzy

Účetní výkazy obsahují údaje, které lze přímo použít – jedná se o ***absolutní ukazatele***, které se používají zejména k analýze vývojových trendů a procentnímu rozboru komponent.

Rozvaha obsahuje údaje o stavu k určitému okamžiku (stavové ukazatele), výkaz zisků a ztrát ve formě nákladů a výnosů předkládá údaje za daný časový interval (tokové ukazatele). Z rozdílu stavových ukazatelů získáváme rozdílové ukazatele. Jestliže vykázaný údaj je v poměru s jiným údajem, jedná se o poměrový ukazatel. [11,12]

Rozdílové ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku s orientací na jeho likviditu. K nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům patří: [11]

a) čistý pracovní kapitál (ČPK), který je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizím zdroji a má významný vliv na platební schopnost podniku.

b) Čisté pohotové prostředky (ČPP), které určují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. Jedná se o rozdíl mezi pohotovými peněžním prostředky (i krátkodobé cenné papíry a krátkodobé termínované vklady) a okamžitě splatnými

závazky. Jsou-li zahrnuty do peněžních prostředků pouze hotovost a zůstatek na běžném účtu, jde o nejvyšší stupeň likvidity.

Poměrové ukazatele jsou základním nástrojem finanční analýzy. Analýza účetních výkazů pomocí poměrových ukazatelů je jednou z nejoblíbenějších metod díky rychlému a nenákladnému obrazu o základních finančních charakteristikách podniku. Poměrových ukazatelů se vyvinulo značné množství, proto se třídí do skupin podle jednotlivých oblastí finanční analýzy. Jsou to ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability, aktivity a ukazatele kapitálového trhu, případně ostatní ukazatele. [11]

7.2 Analýza zadluženost, majetkové a finanční struktury

Ukazatele zde souží jako indikátory výše rizika, jež firma podstupuje při dané struktuře vlastních a cizích zdrojů. Zadluženost sama o sobě nemusí znamenat negativní charakteristiku. Určitá výše zadlužení je pro firmu užitečná, proto firmy usilují o optimální finanční strukturu, o nejvhodnější poměr vlastního a cizího kapitálu. Analýza zadluženosti, majetkové a finanční struktury srovnává rozvahové položky a na základě toho určí, v jakém rozsahu a pomocí jakých zdrojů jsou financována podniková aktiva. Potom se zaměří na ukazatele odvozené z položek výkazu zisků a ztráty a určí, kolikrát jsou náklady na cizí financování pokryty provozním ziskem. Mezi nejběžnější ukazatele zadluženosti patří: [11,12]

- ***Celková zadluženost***

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Doporučená hodnota se pohybuje mezi 30 a 60%, ovšem závisí na odvětví, ve kterém společnost podniká.

- ***Míra zadluženosti***

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Tento ukazatel je velice zajímavý pro banku, v případě žádosti o nový úvěr. Pro posouzení je velice důležitý časový vývoj tohoto ukazatele, zda se podíl cizích zdrojů zvyšuje, či snižuje. Při výsledku a vývoji tohoto ukazatele nad 100 % bude pro banku takový klient rizikový.

Dalšími používanými ukazateli jsou:[11,12]

- ***Dlouhodobé cizí zdroje/Cizí zdroje***

$$\text{Dlouhodobé cizí zdroje/Cizí zdroje} = \frac{\text{Dlouhodobé závazky} + \text{Dlouhodobé bankovní úvěry}}{\text{Cizí zdroje}}$$

- ***Dlouhodobé cizí zdroje/Dlouhodobý kapitál***

$$\text{Dlouhodobé cizí zdroje/Dlouhodobý kapitál} = \\ = \frac{\text{Dlouhodobé závazky} + \text{Dlouhodobé bankovní úvěry}}{\text{Vlastní kapitál} + \text{Dlouhodobé závazky} + \text{Dlouhodobé bankovní úvěry}}$$

- ***Krytí dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem***

$$\text{Krytí dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Dlouhodobá aktiva}}$$

Výsledek a vývoj poměru vlastního kapitálu na dlouhodobém majetku vyšší než 1 znamená, že podnik používá vlastní (dlouhodobý) kapitál ke krytí oběžných (krátkodobých) aktiv. Podnik tak dává přednost stabilitě před výnosem.

- ***Krytí dlouhodobých aktiv dlouhodobými zdroji***

$$\text{Krytí dlouhodobých aktiv dlouhodobými zdroji} = \\ = \frac{\text{Vlastní kapitál} + \text{Dlouhodobé závazky} + \text{Dlouhodobé bankovní úvěry}}{\text{Dlouhodobá aktiva}}$$

Při výsledku nižším než 1 musí podnik krýt část svého dlouhodobého majetku krátkodobými zdroji a podnik může mít problémy s úhradou svých závazků. Podnik je podkapitalizovaný. Při příliš vysokém poměru je sice podnik finančně stabilní, ale drahými dlouhodobými zdroji financuje příliš velkou část krátkodobého majetku – podnik je překapitalizován.

- ***Úrokové krytí***

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Nákladové úroky}}$$

Úrokové krytí charakterizuje výši zadluženosti pomocí schopnosti podniku splácet úroky. Tento ukazatel je v případě financování cizími úročenými zdroji velmi významný, zejména

je potřebné věnovat zvýšenou pozornost jeho vývoji v případě nerovnoměrného vývoje zisku před zdaněním z hlediska času. Pokud má ukazatel hodnotu 1, znamená to, že je podnik schopen splácet úroky i když má nulový zisk. Doporučené hodnota ukazatele – vyšší než 5.

7.3 Analýza likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky. Ukazatelé likvidity poměřují to čím je možno platit (čitatel) s tím, co je nutno zaplatit (jmenovatel). Podle toho jakou míru jistoty požadujeme od tohoto měření, dosazujeme do čitatele majetkové položky s různou dobou likvidností, tj. přeměnitelnosti na peníze. Nejlikvidnější jsou peníze v hotovosti a na běžných účtech, nejméně likvidní je dlouhodobý majetek, proto se s ním vůbec neuvažuje. Základní ukazatele likvidity se tedy odvozují od oběžných aktiv. [11]

Likviditu podniku lze hodnotit pomocí následujících ukazatelů: [11,12]

- ***Ukazatel běžné likvidity (likvidita III. stupně)***

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

Ukazatel běžné likvidity udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé cizí zdroje podniku (krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry + anuity dlouhodobých bankovních úvěrů). To znamená, kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil veškerá svá oběžná aktiva v daném okamžiku v hotovost. Tato aktiva by měla být přeměněna v hotovost asi ve stejné době, v jaké jsou krátkodobé závazky splatné. Ukazatel běžné likvidity je citlivý na strukturu zásob a jejich správné realistické ocenění vzhledem k jejich prodejnosti. Hodnota tohoto ukazatele by měla nabývat hodnot 1,5 – 2,5.

- ***Ukazatel pohotové likvidity (likvidita II. stupně)***

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky} + \text{finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

Ukazatel by měl nabývat hodnot v rozmezí od 1 do 1,5. Při poměru menším než 1 musí podnik spoléhat na případný prodej zásob.

- ***Ukazatel okamžité likvidity (hotovostní likvidita, likvidita I. stupně)***

$$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{\text{Finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

Ukazatel by měl nabývat hodnot v rozmezí od 0,2 do 0,5. Vysoké hodnoty ukazatele svědčí o neefektivním využití finančních prostředků.

- ***Podíl pracovního kapitálu na oběžných aktivech***

$$\text{Podíl ČPK na OA} = \frac{\text{Oběžná aktiva - krátkodobé cizí zdroje}}{\text{Oběžná aktiva}}$$

Ukazatel charakterizuje krátkodobou finanční stabilitu podniku. Podíl pracovního kapitálu na oběžném majetku by měl dosahovat 30 – 50%.

7.4 Analýza rentability

Rentabilita, resp. výnosnost vloženého kapitálu, je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Je formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci kapitálu. K nejčastěji používaným ukazatelům patří: [11,12]

- ***Rentabilita tržeb (Return on Sales - ROS)***

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Tržby}}$$

Ukazatel vyjadřuje schopnost podniku transformovat zásoby na hotové peníze. Ve vývojové řadě by tento ukazatel měl vykazovat stoupající tendenci. Za výsledek hospodaření je možné dosadit zisk po zdanění nebo EBIT (zisk před úroky a zdaněním).

- ***Rentabilita celkového kapitálu (return on Assets – ROA)***

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Aktiva}}$$

Jedná se o důležitý ukazatel, který měří výkonnost nebo-li produkční sílu podniku. Pokud chceme měřit výkonnost podniku bez vlivu zadluženosti a daňového zatížení, je potřeba definovat výnos podniku před platbou úroků a před zdaněním.

- ***Rentabilita vlastního kapitálu (Return on Equity – ROE)***

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Měření rentability vlastního kapitálu vyjadřujeme výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku. Výsledek ukazatele by se měl pohybovat alespoň několik procent nad dlouhodobým průměrem úročení dlouhodobých vkladů. Kladný rozdíl mezi úročením vkladů a rentabilitou se nazývá prémie za riziko. Je odměnou vlastníkům, kteří podstupují riziko. Je-li tato prémie dlouhodobě záporná, vyvstává otázka, proč s rizikem podnikat, když uložením peněz v bance lze dosáhnout vyšších zisků bez rizika.

- ***Vliv zadluženosti na rentabilitu vlastního kapitálu (multiplikátor vlastního kapitálu)***

Rentabilita vlastního kapitálu ovlivňuje více činitel (rentabilita celkového kapitálu, zdanění a zadluženost). Vliv zadluženosti na rentabilitu vlastního kapitálu vyjadřují dva faktory – *úroková redukce a tzv. finanční páka,* přičemž tyto dva faktory působí protichůdně. Zvýšení podílu cizích zdrojů, tedy zadluženosti, jenž se projeví v růstu ukazatele finanční páku, má podle tohoto vztahu pozitivní vliv na rentabilitu vlastního kapitálu. Z jiného pohledu má však zvýšení podílu cizích zdrojů vliv na zvýšení úroků, které pak snižují podíl zisku plynoucího investorům a způsobuje pokles ukazatele úrokové redukce zisku a tím i rentability vlastního kapitálu.

$$\text{RVK} = \frac{\text{EBIT}}{\text{T}} \cdot \frac{\text{T}}{\text{A}} \cdot \frac{\text{EBT}}{\text{EBIT}} \cdot \frac{\text{A}}{\text{VK}} \cdot \frac{\text{ČZ}}{\text{EBT}}$$

EBIT / T	provozní ziskovost tržeb
T/A	obrat celkových aktiv
EBT / EBIT	úroková redukce zisku
A / VK	finanční páka

ČZ / EBT daňová redukce zisku

7.5 Řízení aktiv

Ukazatele aktivity měří schopnost podniku využívat své zdroje: měří rychlost obratu jejich jednotlivých složek a hodnotí tak vázanost kapitálu v určitých formách aktiv. Říkají, kolikrát se obrátí každý z jednotlivých druhů majetku za určitý časový interval, neboli jaký počet obrátek v rámci sledovaného období učiní. Převrácená hodnota nás informuje o době obratu – o době uskutečnění jedné obrátky. [11]

Ukazatele obratu mají většinou dvě formy – obrat a doba obratu. Zatímco první měří „kolikrát za rok se daná položka využije při podnikání“, druhá forma měří „počet dní, za který se položka obrátí“. [11,12]

- ***Obrat aktiv***

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}}$$

Všeobecně platí, čím větší hodnota ukazatele, tím lépe. Minimální doporučovaná hodnota tohoto ukazatele je 1, hodnotu však ovlivňuje i příslušnost k odvětví. Nízká hodnota ukazatele znamená neúměrnou majetkovou vybavenost podniku a jeho neefektivní využití.

- ***Doba obratu zásob***

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Průměrný stav zásob}}{\text{Tržby}} \cdot 360$$

Ukazatel udává, jak dlouho trvá jeden obrat, tj. doba nutná k tomu, aby peněžní fondy přešly přes výrobní a zbožní formy znovu do peněžní formy. Pro posouzení ukazatele je rozhodující jeho vývoj v časové řadě.

- ***Doba obratu (splatnosti) pohledávek***

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} \cdot 360$$

Tento ukazatel vyjadřuje období okamžiku prodeje na obchodní)věr, po kterém musí podnik v průměru čekat, než obdrží platby od svých odběratelů. Hodnota tohoto ukazatele se rovná s dobou splatnosti faktur a odvětvovým průměrem. Delší průměrná doba inkasa pohledávek znamená větší potřebu úvěrů a tím i větší náklady.

- ***Doba obratu závazků***

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\text{Tržby}} \cdot 360$$

Průměrná doba obratu závazků vyjadřuje dobu od vzniku závazku do doby jeho úhrady. Tento ukazatel by měl dosáhnout alespoň doby obratu pohledávek. Ukazatele doby obratu pohledávek a doby obratu závazků jsou důležité pro posouzení časového nesouladu od vzniku pohledávky do doby jeho inkasa a od vzniku závazku do doby jeho úhrady. Tento nesoulad přímo ovlivňuje likviditu podniku. Pokud je doba obratu závazků větší než součet obratu zásob a pohledávek, dodavatelské úvěry financují pohledávky i zásoby.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI HRUŠECKÁ STAVEBNÍ SPOL. S R.O.

Hrušecká stavební společnost s r.o. (dále jen HSS s.r.o.) byla založena 16. prosince roku 1999. Majitelem společnosti byla Obec Hrušky. Dne 7.2.2002 se dalšími jednateli společnosti stali Ing. Vladimír Kubík a Ing. Zdeněk Dřímal. Od 21.1.2008 byla společnost převedena pouze na dva majitele Ing. Vladimíra Kubíka a Ing. Zdeňka Dřímala. Dne 8.10. 2009 se stal společnosti HSS pouze jeden majitel Ing. Vladimír Kubík.

Od svého založení se firma zabývá převážně stavební činností a montážemi vnějších tepelně izolačních kompozitních systémů, známých pod zkratkou – ETICS. Od roku 2005 se úzce specializuje na revitalizace panelových a bytových domů, a samozřejmě také všech ostatních staveb a objektů.

Pro zajištění nejvyšší jakosti a kvality prováděných prací, aplikuje výhradně certifikované systémy prověřených firem. Samozřejmostí je i zavedený integrovaný manažerský systém ISO 9001:2009, ISO 14001:2005 a ISO 18001:2008.

Společnost HSS s. r.o. mimo jiné realizuje bytovou výstavbu, výstavbu průmyslových a inženýrských objektů, výstavbu pozemních komunikací, chodníků i zpevněných ploch, vodovody, kanalizace, zemní a bourací práce, recyklace stavební a betonové sutě. Mimo výše uvedené poskytuje také odborné poradenství, samotnou projekční činnost a inženýring. U realizovaných projektů dále zajišťuje veškeré potřebné administrativní úkony, financování stavebních projektů a administrativu nutnou k získání případné dotace.

8.1 Informace o společnosti

Název:	HRUŠECKÁ STAVEBNÍ, spol. s r.o.
Sídlo:	U Zbrojnice 588, 691 56 HRUŠKY
Identit. č.:	IČ: 25585142, DIČ: CZ25585142
Střediska:	Slovenská 1134/12, 702 00 OSTRAVA
	Zašovská 71, 757 01 VALAŠKÉ MEZIŘÍČÍ
Jednatel:	Ing. Vladimír KUBÍK

8.1.1 Technická a profesní vybavenost

Společnost HSS, spol. s r.o. disponuje moderním a kvalitním technickým vybavením, stejně jako vysoce školeným odborným personálem. Striktně dbá na zajišťování vysoké odborné úrovně zaměstnanců, při současném zavádění nejmodernějších technologických a jakostních trendů. Mimo vlastních specialistů, velmi úzce spolupracuje s prověřenými odborníky a firmami z nejrůznějších odvětví stavebního průmyslu, čímž je komplexně zajištěna mimořádná kvalita a flexibilita řešení náročných technických problémů. Tým HSS tvoří cca 120 školených pracovníků a techniků.

Technické vybavení:

- Lešení 600 m2
- Stavební výtahy a vrátky
- Zemní stroje, nakladače, bourací kladiva a stroje
- Nákladní automobily, dodávky, osobní automobily
- Vibrační technika, pěchy
- Výkonné ruční elektrické nářadí HILTI
- Provozní areál, skladovací prostory a dílny
- Sídlo společnosti, kancelářské prostory
- Ubytovací a relaxační zařízení v sídle společnosti

8.1.2 Záruky

Společnost Hrušecká stavební poskytuje na vybrané projekty nadstandardní záruční podmínky s délkou záruční lhůty až 84 měsíců, Standardní záruční doba u komplexních revitalizací bytových domů a ostatních objektů je minimálně 60 měsíců.

8.1.3 Vývoj počtu zaměstnanců

Hrušecká stavební spol. s.r.o. uvádí v současnosti 12 kmenových zaměstnanců a 120 smluvních živnostníků, 8 pracovních skupin po 15 pracovnících specializovaných na komplexní regenerace panelových a bytových domů.

Tab. 1 Vývoj počtu zaměstnanců [vlastní zpracováni]

(v ks)	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Počet zaměstnanců	8,00	11,00	18,00	24,00	19,00	12,00
Průměrný přepočtený počet zaměstnanců	14,91	13,19	17,15	22,15	22,14	14,21

8.2 Strategie společnosti

Strategie společnosti je zaměřena na uspokojování požadavků zákazníka. Jako hlavní strategii však firma považuje udržení se pozice v segmentu stavebních společností v ČR a otevírat nové provozovny, otevřeli podle požadavků trhu provozovnu v Ostravě a ve Valašském Meziříčí. [4]

Společnost se dlouhodobě snaží o pokrok ve dvou spolu souvisejících oblastech. První je bezpečnost práce, přecházení úrazům a omezování nemocí z povolání. Druhá je ochrana životního prostředí, kterou nechápe pouze jako ochranu přírody, ale také jako celkovou snahu firmy vystupovat přátelsky a vstřícně ke svému okolí. Myšlenka společenské odpovědnosti je tedy pro firmu naprosto blízká a považuje ji vlastně jenom za jiné vyjádření toho, co je nyní pevnou součástí podnikové strategie. [4]

8.3 Integrovaná politika jakosti a environmentu

Vedení společnosti Hrušecká stavební spol. s r.o. přijalo, v rámci svých procesů provádění staveb, jejich změn a odstraňování, následující politiku k zajištění efektivního řízení společnosti.

Základní aktivitou společnosti se stává nezbytnost zavádění principů trvalého zlepšování systému řízení, kvality práce, ochrany životního prostředí a ochranu zdraví při práci do své každodenní činnosti. Kvalitu společnost nepovažuje za setrvalý stav, ale jako cestu trvalého zlepšování.

Lidské zdroje se stali devizou organizace a proto zavedla BOZP.

Ochranu životního prostředí v podniku HSS s.r.o. nepovažují jen k naplnění požadavků systému, nýbrž za přirozený životní styl.

Integrovaný systém řízení společnost chápe za jednu z nejvyšších hodnot, která umožňuje dále se rozvíjet a vytvářet tak sociální jistoty zaměstnancům

Vedení společnosti se v rámci své politiky zavázala: [4]

- k dosažení spokojenosti zákazníka s jakostí služeb, přístupem životnímu prostředí a bezpečností a ochranou zdraví při práci.
- důsledně naplňovat platné právní předpisy a jiné požadavky, které se vztahují k předmětu činnosti a k ochraně životního prostředí,
- udržovat a zlepšovat integrovaný systém řízení dle ISO 9001 a ISO 14001 a OHSAS 18001
- zapojit se do procesu trvalého zlepšování zavedených procesů, stanovit každoročně cíle a cílové hodnoty na základě výsledků z předchozího roku a tendencí vývoje,
- trvale vzdělávat své zaměstnance, předávat jim zkušenosti a zvyšovat jejich povědomí v otázkách kvality našich služeb, ochrany životního prostředí a bezpečnosti
- výběrem a ovlivňováním dodavatelů zajistit realizaci své politiky,
- zabezpečovat řádný úklid a úpravu okolí hotového stavebního díla, bezpečnou a odpovědnou likvidaci zbytkových odpadů před předáním díla zákazníkovi,
- základem bezpečnosti a ochrany zdraví při práci je předcházením rizikům, založené na vytvoření systémových podmínek pro bezpečnou a zdravotně nezávadnou práci,
- v rámci nákupu upřednostňovat ekologicky šetrné materiály,
- objektivně hodnotit environmentální profil a zlepšovat stav životního prostředí zejména preventivním přístupem, vést otevřený dialog se zaměstnanci, zákazníky a veřejností o chování k životnímu prostředí.

8.4 Základní informace o odvětví

Společnost Hrušecká stavební spol. s r.o. můžeme zařadit podle klasifikace odvětvových ekonomických činností do OKEČ 45 (stavebnictví - se zabývá výstavbou stavebních objek-

tů pevně spojených s místem výstavby, jejich opravami, údržbou, modernizací a rekonstrukcí.), 50 (Obchodní činnosti se diferencují na velkoobchodní, tzn. nákup a prodej zboží určeného pro další prodej nebo k dalšímu zpracování, a na maloobchodní, které zajišťují především prodej zboží přímému spotřebiteli.), 55 (zahrnuje různé možnosti krátkodobého ubytování a stravování. Přísluší sem provoz hotelů, penzionů, turistických ubytoven, vysokoškolských kolejí, domovů mládeže, restaurací apod.),

Dle klasifikace ekonomických činností dle CZ NACE se společnost řadí do skupiny 41 (výstavba budov), 42 (inženýrské stavitelství) a 43 (specializované stavební činnosti).

8.5 SWOT analýza společnosti HRUŠECKÁ STAVEBNÍ, spol. s r.o.

SWOT analýza sestává ze silných a slabých stránek společnosti, které se řadí k interní analýze firmy, oproti tomu příležitosti a hrozby se zaměřují na externí prostředí firmy.

Silné stránky:

- Vysoce kvalitní materiály pro stavby a opravy budov od certifikovaných dodavatelů
- Vysoká technická vybavenost
- Široký sortiment stavebních materiálů
- Zavedení integrovaného manažerského systému
- Dobré jméno společnosti
- Možnost ubytovacího zařízení
- Flexibilní zaměstnanci

Slabé stránky:

- Vysoká investice na technickou vybavenost v zájmu udržení vysoké kvality a konkurenceschopnosti podniku
- Vyšší náklady související se zavedením integrovaného manažerského systému
- Vysoké investice na kvalitní stavební materiál

Příležitosti:

- Otevřít více středisek podnikání v ČR
- Možnost lépe se prosadit na jiném území ČR i na zahraničním trhu díky integrovanému manažerskému systému
- Možnost rozšířit předmět podnikání

Hrozby:

- Vstup na trh nové konkurence a její akce
- Podcenění velkého množství zakázek a neuskutečnění zakázek včas může způsobit špatnou pověru firmy a to se může odrazit na neschopnosti získat nové zákazníky
- Snížení zákazníků v době hospodářské krize či zaniknutí podniku následkem krize.

9 SROVNÁNÍ FINANČNÍCH ANALÝZ PŘED ZAVEDENÍM NOREM ISO SE SOUČASNÝM STAVEM

Společnost Hrušecká stavební spol. s r.o. zavedla 21.12.2005 certifikát ČSN EN 9001:2001 dohromady spolu s certifikátem ČSN EN 14001:2005. Důvodem zavedení bylo zvýšení konkurenceschopnosti a výkonnosti společnosti. Pro porovnání ekonomické situace před a po zavedení norem ISO jsem zpracovala finanční analýzu za pomocí poměrových ukazatelů. Nejprve jsem se zaměřila na účetní období 2002, 2003 a 2005, tedy před zavedením norem ISO (2002 – 2004) a na účetní období 2005, kdy došlo k zavedení norem řady ISO až na konci tohoto období. Tato sledované roky před zavedením certifikátů jsem porovnala s účetním obdobím 2006 – 2010, tedy do současného konce účetního období k 31.12.2010. Při výpočtech jsem vycházela z účetních výkazů (výkaz zisků a ztrát, rozvaha).

9.1 Finanční analýza společnosti Hrušecká stavební spol. s r.o. před zavedením norem řady ISO

Pro výpočet finanční analýzy jsem použila poměrové ukazatele majetkové a finanční struktury, rentability, likvidity, zadluženosti, aktivity společnosti. Zaznamenala jsem zde i vývoj zisku a jaké množství peněz připadá z hospodářského výsledu věřitelům v podobě nákladových úroků a státu ve formě daní. Zhodnotila jsem zde i vývoj v jednotlivých letech nejznámějším rozdílovým ukazatelem čistým pracovním kapitálem (dále jen ČPK).

9.1.1 Zisk společnosti a jeho rozdělení věřitelům a státu

Z uvedené tabulky vyplívá, že zisk firmy v letech před zavedením norem ISO byl nízký avšak stoupající. V roce 2002 se dostala společnost do problémů. Teprve po příchodu dalších výše jmenovaných společníků začala být firma postupně zisková. V roce 2005 se zisk společnosti zvedl od roku 2003 téměř o 584 % tedy o 111 tis. Kč více. Vidíme také rostoucí podíl pro věřitele ve formě úroků, což je způsobeno zajištěním úročených půjček. Podíl pro věřitele vzrostl od roku 2003 do roku 2005 téměř o 207% v částce o 118 tis. Kč.. Daň ze zisku je menší než podíl pro věřitele a roste v závislosti s hospodářským výsledkem. Z tabulky (Tab. 2) vidíme, že pro věřitele a stát připadají nemalé částky, ale i přes to zůstávají společnosti finanční prostředky v podobě zisku od roku 2003.

Tab. 2 Zisk společnosti a jeho rozdělní věřitelům a státu [vlastní zpracování]

(v tis. Kč)	2002	2003	2004	2005
EBIT	-216	85	159	351
Věřitel (nákladové úroky)	1	57	60	175
stát (daň)	1	9	28	46
Podnik (čistý zisk)	-218	19	71	130

9.1.2 Vztah majetkové a finanční struktury

Firma HSS s.r.o. vykazuje ve všech letech velmi vysokou zadluženost. Z tabulky (Tab. 3) z rozvahy (P II. A) společnosti jde vidět, že firma využívá k financování hodně dlouhodobé i krátkodobé bankovní úvěry.

Z ukazatele celkové zadluženosti vyplývá, že majetek společnosti je financování cizími zdroji. Jeho hodnota je vyšší než hodnota doporučená (30% - 60%).

Z pohledu na ukazatel míry zadluženosti, můžeme vypovědět, že se hodnota pohybuje nad 100%, tato výše znamená problémy při zajišťování úvěrových zdrojů pro financování samotného provozu a investic společnosti.

Při pohledu na ukazatel úrokového krytí můžeme říci, že podnik může mít problémy s placením úroků svým věřitelům. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je 5, ve všech letech byly hodnoty hluboce pod tuto hodnotu.

Tab. 3 Vztah majetkové a finanční struktury [vlastní zpracování]

Ukazatel	2002	2003	2004	2005
Celková zadluženost (v %)	68,02	76,77	76,30	78,97
Míra zadluženosti	2,13	3,31	3,22	4,04
Dlouhodobé cizí zdroje/ cizí zdroje (v %)	4,45	0,00	13,82	39,71
Dlouhodobé cizí zdroje/ dl.kapitál (v %)	8,65	0,00	30,80	61,61
Vlastní kapitál/Dlouhodobý majetek	1,27	1,18	0,81	0,34
Dlouhodobé zdroje/ Dlouhodobý majetek	1,39	1,18	1,17	0,89
Ukazatel úrokového krytí	-216,00	1,49	2,65	2,01

9.1.3 Čistý pracovní kapitál

ČPK, má ve všech sledovaných letech kladnou hodnotu, což znamená, že krátkodobý majetek, který je zdrojem pro splácení krátkodobých závazků tyto závazky převyšuje. V roce 2006 zdroje pro splácení krátkodobých závazků tyto závazy převyšují výrazně, což je dáno velkým množstvím krátkodobých pohledávek společnosti a objemem krátkodobého finančního majetku.

Tab. 4 Čistý pracovní kapitál [vlastní zpracování]

	2002	2003	2004	2005
ČPK (v tis. Kč)	1056	814	1180	312
ČPK/OA (v %)	0,29	0,15	0,24	0,08

9.1.4 Analýza rentability

Z hodnotu ukazatelů rentability (Tab. 5) je zřejmé, že společnost HSS s.r.o. je zisková od roku 2003. Ve všech ukazatelích a sledovaných letech před zavedením norem ISO má rentabilita rostoucí charakter. Nejvyšší hodnotu nám vykazuje rentabilita vlastního kapitálu (ROE) v roce 2005, kdy společnosti investovaný kapitál přinesl 7,16% zisku na jednu korunu tržeb.

Tab. 5 Ukazatelé rentability [vlastní zpracování]

(v %)	2002	2003	2004	2005
Rentabilita tržeb (ROS)	-2,27	0,09	0,32	0,54
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	-4,33	1,22	2,24	3,78
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	-13,67	1,18	4,21	7,16

9.1.5 Likvidita podniku

Z hodnot ukazatele likvidity (Tab. 6) můžeme tvrdit, že firma ve sledovaných letech nedosahovala uspokojivých hodnot podle doporučené hodnoty MPO v žádném stupni likvidity. V běžném stupni likvidity by společnost nemohla zlikvidněním oběžných aktiv bez problémů uhradit všechny své krátkodobé závazky.

Co se týče pohotovostní likvidity naše sledovaná společnost se neblíží doporučeným hodnotám MPO. Znamená to tedy, že zlikvidněním krátkodobých pohledávek a finančního majetku, by firma nemohla uhradit krátkodobé závazky.

Povšimneme-li si okamžité likvidity, společnost HSS s.r.o. byla schopna uhladit své krátkodobé závazky finančními prostředky pouze v roce 2003, kdy dosáhla výši hodnot MPO.

Tab. 6 ukazatelé likvidity [vlastní zpracování]

	2002	2003	2004	2005	hodnoty MPO
Běžná likvidita	1,14	1,08	1,12	0,88	1,5 - 2
Pohotová likvidita	0,35	0,81	0,79	0,46	1
Okamžitá likvidita	0,04	0,23	0,01	0,13	0,2

9.1.6 Ukazatelé aktivity

Obrat celkových aktiv převyšuje doporučenou hodnotu 1,5. Znamená to tedy, že společnost HSS využívá majetek v podnikání efektivně. Hodnoty v roce 2002 a 2005 se pohybují ve standardním rozmezí 1,6 -2,9. V letech 2003 a 2004 se pohybují nad standardním rozmezím.

Z uvedené tabulky (Tab. 7) vyplívá, že nejlépe využity jsou stálá aktiva a zásoby, přestože se jejich hodnota snižuje. Obrat stálých aktiv je vyšší než obrat celkových aktiv, což firma považovala za pohnutku k dalším možným majetkovým investicím.

Obrat zásob vykazuje klesající hodnoty, a však od roku 2003 do roku 2005 dosahuje uspokojivé hodnoty, která se má pohybovat okolo 12ti obrátek zásob za rok. Nejvyšší hodnoty obratu aktiv byly v roce 2003.

Tab. 7 Rychlost obratu aktiv [vlastní zpracování]

(kolikrát)	2002	2003	2004	2005
Obrat celkových aktiv z tržeb	1,93	3,20	3,15	2,60
Obrat stálých aktiv z tržeb	7,66	16,22	10,78	4,54
Obrat zásob z tržeb	3,74	16,35	15,68	12,97

Doba obratu zásob nám znázorňuje, za jakou dobu se nakoupené zásoby promění na peněžní prostředky. Z tabulky (Tab. 8) vidíme, že od roku 2003 do roku 2005 je doba přeměny téměř stejná. Se srovnáním doby obratu pohledávek, je doba obratu zásob rychlejší.

Z pohledu na dobu obratu pohledávek a doby obratu závazků můžeme tvrdit, že společnost HSS s.r.o. dostává zaplaceny své pohledávky dříve, než ona sama je schopna zaplatit své závazky. Tento fakt je lepší, než kdyby doba obratu pohledávek byla delší než doba obratu závazků, kdy by firma úvěrovala své odběratele.

Tab. 8 Doba obratu aktiv [vlastní zpracování]

(v dnech)	2002	2003	2004	2005
Doba obratu zásob z tržeb	96,15	22,01	22,96	27,77
Doba obratu pohledávek z tržeb	37,76	48,08	54,96	21,52
Doba obratu závazků z tržeb	98,92	76,15	59,61	53,31

9.2 Srovnání finanční analýzy před zavedením norem ISO se stavem po zavedení norem ISO

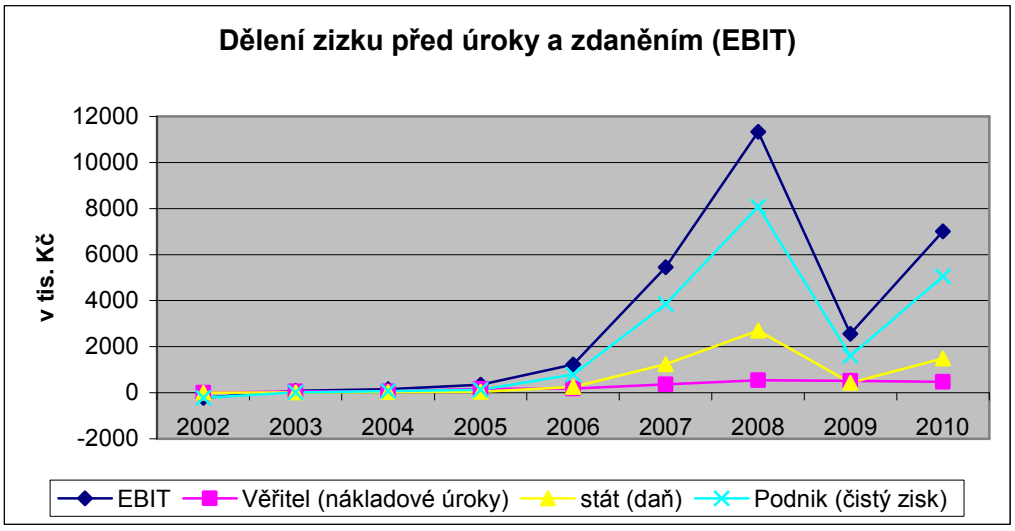
Jak už jsem uvedla výše, společnost HSS s.r.o. zavedla oba certifikáty ISO 9001 a ISO 14001 na konci roku 2005. Ekonomický přínos využití environmentálního managementu a managementu jakosti by se mohl projevit již na konci účetního období roku 2006. Pro srovnání situace před zavedením jsem vycházela se všemi účetními obdobími po zavedení (2006-2010), abych tak mohla lépe zhodnotit, jak se firmě ve všech letech dařilo, zda se projevila v roce 2009 hospodářská krize či nikoliv a další faktory. Opět jsem vycházela z účetních výkazů (výkaz zisků a ztrát, rozvaha) a použila stejné ukazatele, jako v analýze před zavedením norem ISO.

Výboj zisku (Tab. 9) po zavedení obou norem ISO 9001 a ISO 14001 se rapidně zvýšil, jak můžeme vidět v roce 2008, kdy hodnota byla nejvyšší. V roce 2009 zisk klesl, z důvodu hospodářské krize. V roce 2010 zisk firmy opět stoupá. Zisk oproti konci roku 2005 (po zavedení norem ISO) stoupl k 31.12.2006 o 515% tedy o 670 tis. Kč, oproti tomuto roku stoupl k 31.12.2007 o 382% to je o 3 056 tis. Kč více, od roku 2007 k 31.12.2008 stoupl o 109 % v částce o 4221 tis. Kč, následkem krize klesl zisk z roku 2008 k 31.12.2009 o 80,20% v částce o 6 478 tis. Kč méně, po hospodářské krizi se firma dosáhla opět stoupavé hodnoty zisku a to z roku 2009 k 31.12.2010 o 216% více tedy o částku 3 452 tis. Kč.

Zhodnotíme li situaci ziskovosti před zavedením norem až k současnému stavu, zisk vzrostl z roku 2005 na rok 2010 o 3 785 % což je o 4 920 tis. Kč více.

Z grafu (Obr. 8) můžeme zpozorovat, že ve všech letech zůstávalo větší množství zisku v podobě čistého zisku a nemalá část připadal státu a věřitelům.

Díky zavedení norem řady ISO firma vyhrávala konkurz v zakázkách a tím pádem vzrůstaly rok od roku tržby. Z výkazu zisků a ztrát (příloha P II. B) můžeme zpozorovat v roce 2009 pokles tržeb oproti roku 2008 o 21%, což firmě nijak negativně neublížilo, celkové výnosy klesly o 20% a celkové náklady firmy klesly pouze o 17 % , proto firma vykazovala v tomto období nižší zisk.



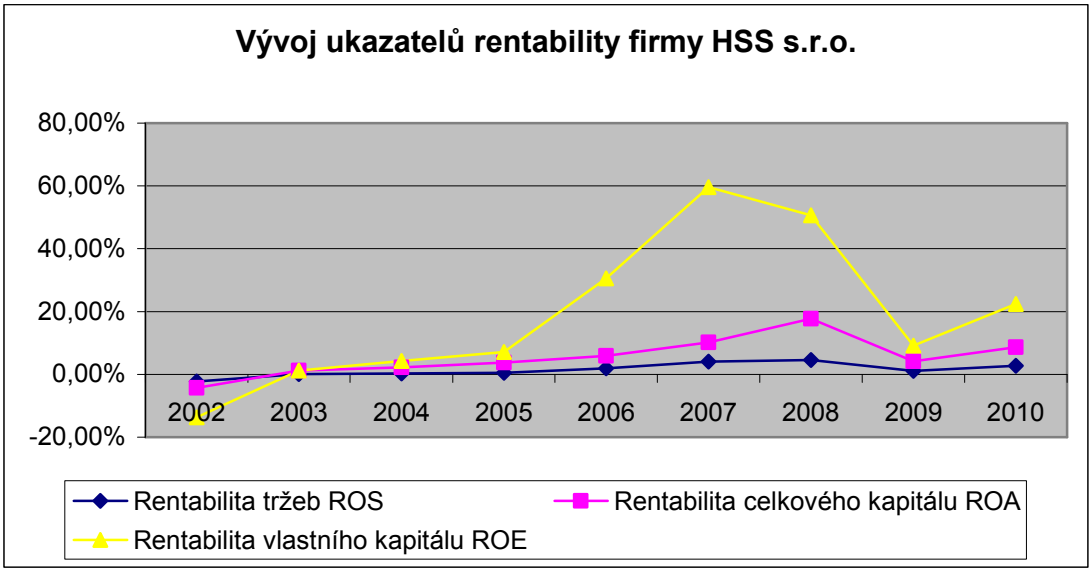
Obr. 8 Dělení zisku před úroky a zdaněním (EBIT) [vlastní zpracování]

Rozdílový ukazatel čistý pracovní kapitál vykazoval ve všech sledovaných letech kladných hodnot, jak můžeme vidět v grafu níže (Obr. 9), který vznikl z tabulek před (Tab. 4)a po zavedením norem (Tab. 12). Krátkodobé závazky byly ve všech obdobích nižší než krátkodobý majetek. V naši společnosti HSS s.r.o. je to dáno především vysokými krátkodobými pohledávkami a patrnými částkami krátkodobého finančního majetku.

Obr. 9 Vývoj čistého pracovního kapitálu [vlastní zpracování]

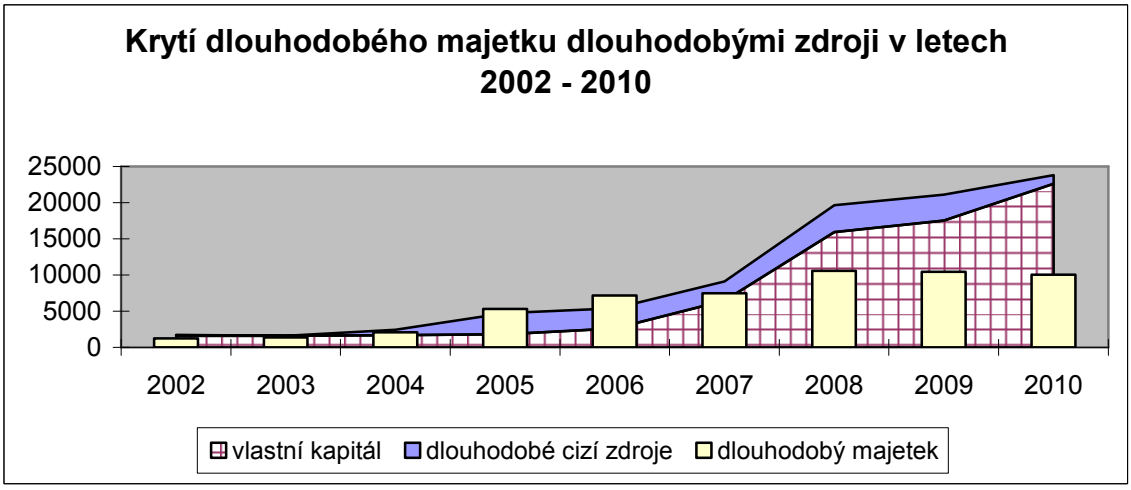
Vývoj ukazatelů rentability (Obr. 10) vykazoval po zavedení norem ISO (Tab. 5)velké nárůsty především ukazatel rentability vlastního kapitálu, což způsobil navýšený zisk o 515% po zavedení certifikátů (Tab. 13) a v roce 2009 celkový zisk klesl což způsobilo snížení vlastního kapitálu a rentability tržeb, které jsem počítala z čistého hospodářského výsledku. Na rentabilitu tržeb mělo také vliv snížení tržeb o 21%.

Také produkční síla podniku HSS s.r.o. po zavedení ISO norem stoupla v roce 2006 o 55% a následně stále stoupala až do roku 2008. Po tomto roku klesla hodnota EBITu o 77 %, což způsobilo pokles rentability celkového kapitálu.



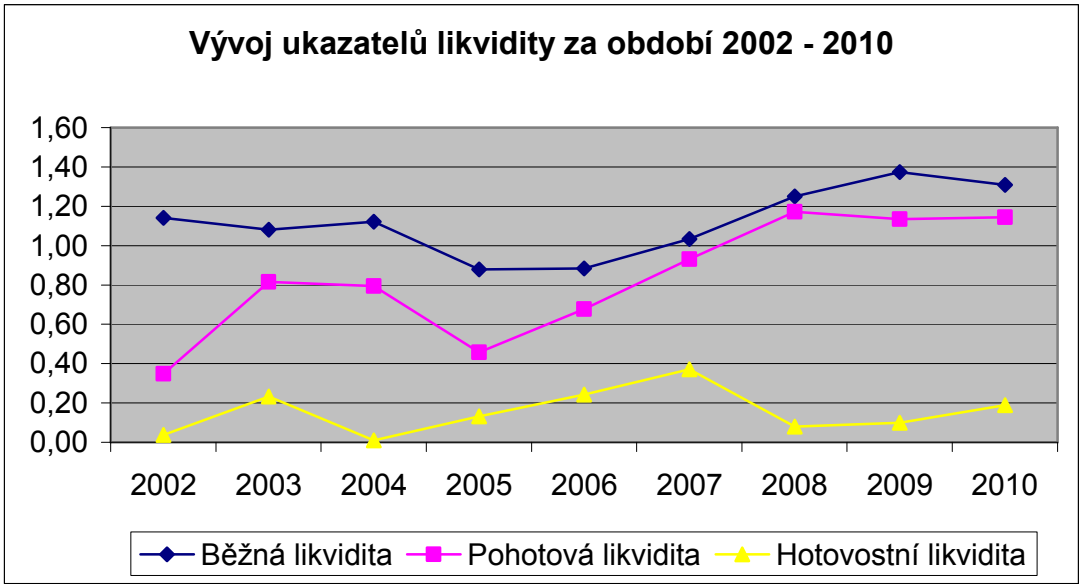
Obr. 10 vývoj ukazatelů rentability za období 2002-2010 [vlastní zpracování]

Následující graf (Obr. 11) znázorňuje, že pouze v roce 2005 a 2007 nebyla dlouhodobá aktiva kryta dlouhodobým kapitálem. Znamená to, že jednatelé se dostali do stavu, kdy museli dlouhodobý majetek financovat z krátkodobých zdrojů. V ostatních letech firma dodržuje zlaté bilanční pravidlo financování a svůj dlouhodobý majetek poryla dlouhodobými zdroji. Od roku 2008 je schopna pokrýt svůj dlouhodobý majetek svým vlastním kapitálem, tedy nejdražším možným kapitálem. Firma kumuluje nerozdělený zisk z minulých let, kterým svůj provoz financuje.



Obr. 11 Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji [vlastní zpracování]

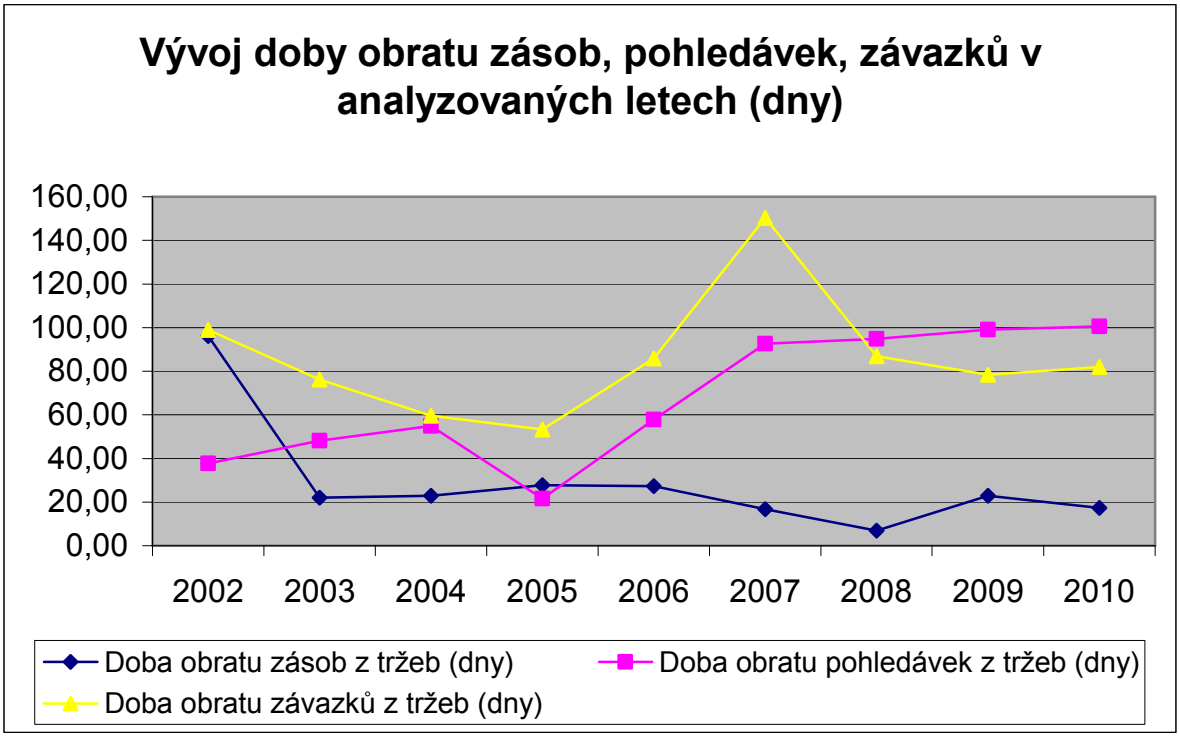
Ukazatelé likvidity během celého období oscilovali, jak můžeme vidět v následujícím grafu. Zavedení norem ISO nemělo na platební schopnost podniku žádný vliv. Vývoj roku 2006-2010 je podrobněji uveden v tabulce (Tab. 16) v kapitole 10.2.7.



Obr. 12 Vývoj ukazatelů likvidity [vlastní zpracování]

Ukazatelé aktivity za období 2006 – 2010 jsou blíže popsány v teoretické části práce (7.5), Rychlost obratu celkových aktiv, stálých aktiv a zásob je za celé období 2002-2010 kolísavé. Obrat stálých aktiv a obrat zásob se pohybuje ve vyšších hodnotách než před zavedením norem ISO. Obrat celkových aktiv je ve sledovaném období v průměru 2,44. Nejnižší hodnota byla 1,80 v roce 2007 a nejvyšší hodnota 3,20 v roce 2003.

Pohledem na následující grafické znázornění (Obr. 13) můžeme sledovat vývoj doby obratu zásob, pohledávek a závazků ve dnech. Vidíme, že až do roku 2007 převyšovala doba obratu závazků dobu obratu pohledávek. Společnost HSS s.r.o. platila své závazky později než sama dostala zaplaceny své pohledávky. V letech 2008 – 2010 je na tom firma poněkud, hůře, doba obratu pohledávek převyšuje dobu obratu závazků (viz. kapitola 10.2.8).



Obr. 13 Vývoj doby obratu aktiv [vlastní zpracování]

9.3 Vyhodnocení finanční analýzy před a po zavedení norem ISO

Výhody zavedení norem řady ISO 9001 a ISO 14001 se nejvíce projevily v tvorbě zisku společnosti, kdy zisk rapidně stoupal díky získávání výhodných zakázek. Kladný vliv z vyšších zisků se projevil i u analýzy rentability, kdy hodnoty zejména rentability vlastního kapitálu a rentability celkového kapitálu po zavedení norem ISO vzrostly.

Také hodnota čistého pracovního kapitálu po zavedení norem stoupla z hodnoty roku 2005 na hodnotu současného roku 2010 o 9209% tedy o částku 28 733 tis. Kč. Znamená to, že společnost si zachovává určitou likvidnost, která firmě pomůže pokračovat ve své činnosti v případě výdaje neočekávaných peněžních prostředků.

Ukazatelé likvidity po roku 2005 vykázali vyšších hodnot, zejména běžná a pohotová likvidita.

Společnost Hrušecká stavební spol. s r.o. vlastní velké množství vlastního kapitálu, který by měla lépe zhodnotit např. investováním do dlouhodobých aktiv, který by zvýšila firmě hodnotu a výkonnost.

10 ZJIŠTĚNÍ POSTAVENÍ HRUŠECKÉ STAVEBNÍ SPOL S R.O. MEZI KONKURENČNÍMI FIRMAMI

Naše analyzovaná firma HSS s.r.o. zavedla v roce na konci účetního období 2005 certifikáty ISO 9001 a ISO 14001. Díky kterým se její ekonomická situace výrazně zlepšila, jak jsme si mohli všimnout v analytické části srovnání situace před a po zavedením norem ISO. Pro zjištění postavení společnosti HSS s.r.o. jsem vybrala dvě společnosti, které mají zavedené také certifikáty ISO a jednu společnost, která nemá zaveden ani jeden certifikát. Všechny čtyři společnosti mají stejný předmět podnikání, tedy provádění staveb včetně jejich změn a odstraňování a provádějí svou činnost v okrese Břeclav.

10.1 Představení konkurenčních společností

Konkurenční společnosti si nepřejí být jmenovány, proto jsem tento fakt respektovala a uvedla je pod jiným názvem.

10.1.1 Firma BX s.r.o.

Tato společnost působí na břeclavském trhu, jíž řídí jeden společník. Firma je v kategorii s počtem od 15 do 19 zaměstnanců. Hlavní činností je provádění staveb, včetně jejich změn a odstraňování a koupě zboží za účelem dalšího prodeje. Tato firma vlastní certifikáty ISO 9001 a ISO 14001 a OHSAS 18001. Základní kapitál činí 100 000 Kč.

10.1.2 Firma MX s.r.o.

Společnost MX s.r.o. působí rovněž na břeclavském trhu, jíž řídí dva společníci. Počet zaměstnanců je uveden rovněž od 15 do 19 . Hlavní činností je provádění staveb, jejich změn a odstraňování; výroba a obchod. Tato firma vlastní certifikáty ISO 9001, ISO 14001 i OHSAS 18001. Základní kapitál činí 400 000 Kč.

10.1.3 Firma SX s.r.o.

Společnost SX s.r.o. působí na břeclavském trhu, jíž řídí jeden společník. Počet zaměstnanců je uveden od 11 do 15. Hlavní činností společnosti je rovněž provádění staveb, jejich změn a odstraňování; výroba a obchod. Tato společnost nevlastní žádné certifikáty ISO. Základní kapitál činní 102 000 Kč.

10.2 Finanční analýza konkurenčních firem od roku zavedení certifikátů ISO naší analyzované společnosti HSS s.r.o.

Na základě této analýzy zjistíme postavení naší analyzované společnosti mezi konkurenčními firmami. Porovnáme certifikované společnosti se společností, která nemá zavedeny certifikáty ISO, ale vlastní pouze certifikát o zateplovacím systému. V této části práce jsou využity metody finanční analýzy převážně za pomocí poměrových ukazatelů a také zhodnocení firem na základě tržeb a nákladů.

10.2.1 Ziskovost společností

Jako první ukazatel jsem zvolila zisk společností, který bere spousta společností jako hlavní cíl podnikatelské činnosti. Nicméně zisk nemusí vypovídat o tom, jak se firmě daří, či kolik finančních prostředků získala. Účetní náklady a účetní výnosy mohou být často zkresleny řadou faktorů, jako je rozdíl mezi náklady a výdaji v čase. Zisk také výrazně ovlivňují jednorázové výnosy s prodeje nemovitostí, nákupy, opožděné dodávky apod.

Ve všech případech můžeme vidět kladný zisk společností.

Podíváme – li se na čistý zisk všech společností v uvedené tabulce (Tab. 9), můžeme vidět, že naše analyzovaná firma HSS s.r.o. se vykazovala v sledovaných letech s nejvyšší sumou čistých zisků. Zisky v roce 2009 u společností HSS s.r.o., BX s.r.o. a MX s.r.o. oproti předchozímu roku klesly. Vliv na to měla finanční krize, kdy byly zrušeny zakázky od zákazníků a nebyla velká poptávka na stavebním trhu. Naše analyzovaná společnost HSS se dokázala velmi rychle z krize vzpamatovat, ukazuje nám to rok 2010 v podobě čistého zisku, kdy hodnota zisku v tomto roku je vyšší oproti roku 2009 téměř o 216%. Zisky vzrostly i u společností MX s.r.o. a SX s.r.o.. U firmy BX s.r.o. čistý zisk klesl v roce 2010 z minulého období o 55%.

Pozoruhodná ukázka je u stavební společnosti SX s.r.o., kdy zisk společnosti vykazuje sice v menších hodnotách, než společnosti, které mají zavedené normy ISO, ale přesto má stoupavý charakter. V porovnání s HSS s.r.o. je zisk SX s.r.o. v roce 2010 téměř o 92% nižší tedy rozdíl těchto částek je o 4 646 tis. Kč.

HSS s.r.o. prokazuje největší zadluženost ze všech společnostní z pohledu nákladových úroků. Ve všech podnicích je daňové zatížení odpovídající vzhledem k výši hospodářských

výsledků. Polehčující okolnost pro společnosti je, že zůstává větší část finančních prostředků ve firmě v podobě čistého zisku.

Tab. 9 Srovnání ziskovosti společností [vlastní zpracování]

	(v tis. Kč.)	2006	2007	2008	2009	2010
Analyzovaná firma HSS s.r.o.	EBIT	1228	5458	11328	2557	7015
	Věřitel (nákladové úroky)	176	359	548	523	471
	Stát (daň)	252	1243	2703	435	1493
	Podnik (čistý zisk)	800	3856	8077	1599	5051
Konkurenční firma BX s.r..o.	EBIT	1884	2577	8814	2729	1093
	Věřitel (nákladové úroky)	0	182	0	0	0
	Stát (daň)	123	640	1224	764	206
	Podnik (čistý zisk)	1761	1755	7590	1965	877
Konkurenční firma MX s.r.o.	EBIT	835	3096	3290	987	1326
	Věřitel (nákladové úroky)	62	68	31	121	138
	Stát (daň)	124	678	680	157	247
	Podnik (čistý zisk)	649	2350	2579	709	941
Konkurenční firma SX s.r.o.	EBIT	173	333	322	418	508
	Věřitel (nákladové úroky)	19	44	0	21	1
	Stát (daň)	63	72	78	85	102
	Podnik (čistý zisk)	91	217	244	312	405

10.2.2 Vývoj tržeb

Jako důležitý ukazatel postavení společností na trhu považujeme tržby, díky kterým zjistíme, jak jsou firmy úspěšné a v jakém segmentu trhu se pohybují.

Tržby v analyzované HSS s.r.o. v roce 2006 byly téměř shodné s firmami, které mají zavedeny normy ISO. Po tomto období začali tržby rapidně stoupat díky úspěchům v soutěžích veřejných zakázek. Od roku 2006 do roku 2007 v našem podniku stouply celkové tržby o 130% tedy o 54 395 tis. Kč. Z období 2007 na rok 2008 stouply o 83% v částce o 79 942 tis Kč. Mírný pokles tržeb nastal v době hospodářské krize v roce 2009, kdy z roku 2008 klesla částka o 21%, v peněžní hodnotě klesla o 37 275 tis. Kč, Tento jev byl způsoben faktem, že zákazníci v tomto období krize nechtěli investovat do svých nemovi-

tostí. Přesto, že byla hospodářská krize firma téměř nepoznala výraznou změnu v podnikání a situaci na trhu. Po tomto obávaném období krachu u všech společností společnost zaznamenala opět růst tržeb a to z roku 2009 na rok 2010 o 35% v peněžní částce o 48 006 tis. Kč.

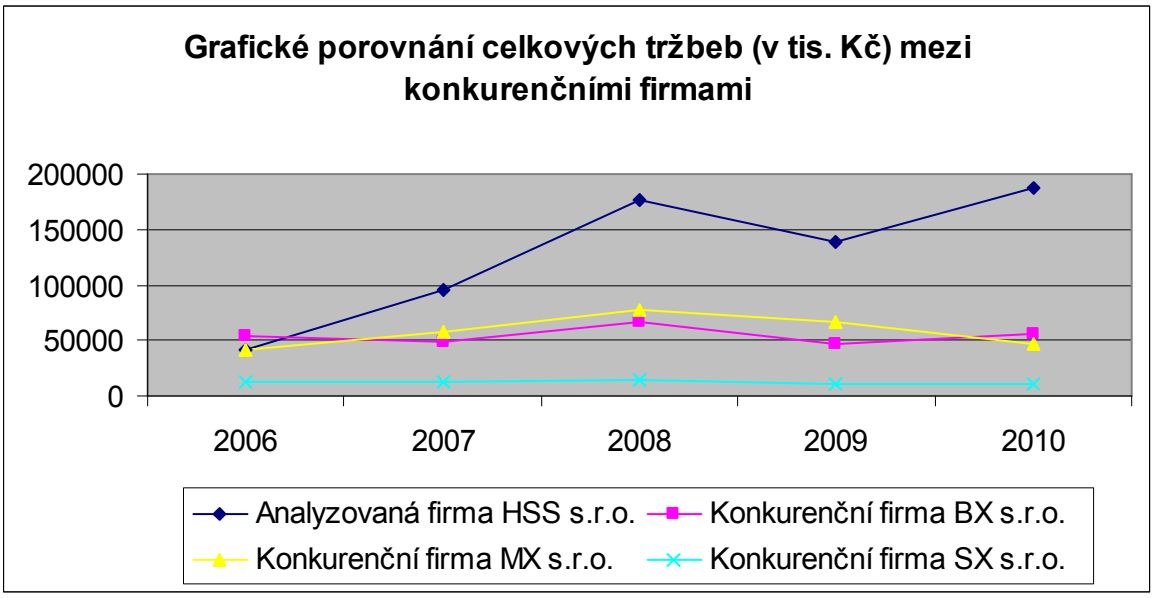
Povšimneme- li si vývoje tržeb (Obr. 14) konkurenčních společností se zavedenými certifikáty ISO, zjistíme, že se pohybují na stejné úrovni po celou dobu sledovaného období. Zřejmě jsou firmy BX s.r.o. a MX s.r.o. více zaměřeny na jiný segment trhu s menšími zakázkami.

Značný rozdíl v tržbách vidíme u společnosti SX s.r.o. oproti společnostem, které mají zavedený IMS. Spolčenost vykazuje téměř stejné tržby v jednotlivých letech avšak s porovnáním s certifikovanými firmami poněkud nízké. Od roku 2008 tržby této společnosti klesají. Rozdíl tržeb v roku 2010 mezi firmou SX s.r.o. s HSS s.r.o. je 175 986 tis. Kč. Mezi firmou BX s.r.o. a naši analyzovanou je rozdíl 131 236 tis. Kč a mezi firmou MX s.r.o. a HSS s.r.o. je to 139 231 tis Kč.

Podíváme –li se na rozdíl mezi celkovými tržbami a tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb zjistíme skutečnost, že společnosti SX s.r.o. a MX s.r.o. tvoří celkové tržby v podstatě jen tržby za podej vlastních výrobků a služeb, kdežto firmám HSS. s.r.o. a BX s.r.o. tvoří celkové tržby i tržby z prodeje zboží a tržby z prodeje dlouhodobého majetku.

Tab. 10 Vývoj tržeb ve sledovaných společnostech [vlastní zpracování]

(V tis.Kč)		2006	2007	2008	2009	2010
Analyzovaná firma HSS s.r.o.	Tržby za prodej vlastních výrobků	40851	95039	165838	127496	167910
	Tržby celkem	41760	96155	176097	138821	186827
Konkurenční firma BX s.r.o.	Tržby za prodej vlastních výrobků	50042	44144	58015	43203	51937
	Tržby celkem	54305	48807	66052	46208	55591
Konkurenční firma MX s.r.o.	Tržby za prodej vlastních výrobků	41089	57049	77847	65952	47234
	Tržby celkem	41108	57068	77896	66242	47596
Konkurenční firma SX s.r.o.	Tržby za prodej vlastních výrobků	12756	11418	14739	11694	10841
	Tržby celkem	12756	11889	14739	11694	10841



Obr. 14 Vývoj celkových tržeb v tis. Kč společností [vlastní zpracování]

10.2.3 Vývoj nákladů

Pomocí zaznamenaných nákladů všech firem (Tab. 11), vidíme, že naše firma vynaloží více finančních prostředků v podobně nákladů právě proto, že její zakázky jsou větší a nákladnější než je tomu u ostatních společností. Celkové náklady společností tvoří především náklady vynaložené na vlastní výrobky či služby. Jaký podíl mají náklady na certifikaci vůči celkovým nákladům v konkurenčních společnostech jsou počítány na základě částky nákladů v roce 2010 za certifikace ISO ve společnosti HSS s.r.o. (Tab. 25), tedy částky 58,80 tis. Kč. Budeme-li tedy uvažovat v roce 2010 se stejnými náklady vynaloženými za certifikáty ISO, jako u společnosti HSS s. r.o. i u ostatních společností, podíl těchto nákladů na celkové náklady by ve společnosti BX s.r.o. byl 0,11%, ve společnosti MX s.r.o. 0,12% a kdyby se společnost SX rozhodla v roce 2010 zavézt certifikáty ISO 9001 a ISO 14001 současně jako naše firma zavedla na konci účetního období 2005, podíl nákladů při zavádění by byl v současném analyzovaném období 1,15% vůči celkovým nákladům. Uvažujeme-li průměrné náklady na certifikáty ISO od doby zavedení po současnost ve společnosti HSS s.r.o. s celkovými průměrnými náklady za toto období, podíl těchto certifikačních nákladů činí 0,07%, ve společnosti BX s.r.o. 0,11% a ve společnosti MX s.r.o. 0,12%. Z toho plyne, že v naší společnosti HSS s.r.o. je podíl těchto nákladů (Tab. 25)na celkové náklady nejmenší a znamenají pro společnost jen nepatrnou část svých nákladů.

Tab. 11 Vývoj celkových nákladů společností [vlastní tvorba]

Celkové náklady (v tis. Kč)	2006	2007	2008	2009	2010
Analyzovaná společnost HSS s.r.o.	43 429	93 541	169 855	140 231	185 162
Konkurenční společnost BX s.r.o.	54 488	46 370	57 934	44 737	55 631
Konkurenční společnost MX s.r.o.	39 445	53 257	78 635	70 525	50 396
Konkurenční společnost SX s.r.o.	13 665	11 672	14 495	11 382	10 436

10.2.4 Čistý pracovní kapitál

Z tabulky (Tab. 12) můžeme vyčíst, že čistý pracovní kapitál naší firmy HSS s.r.o. se každý rok zvyšuje. Tento fakt nám potvrzuje dobrou platební schopnost podniku, což znamená, že krátkodobý majetek, který je zdrojem pro splácení krátkodobých závazků tyto závazky převyšují výrazně, je to dáno zejména velkým objemem krátkodobých pohledávek společnosti a objemem krátkodobého finančního majetku.

Druhý ukazatel, podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech, se pohybuje v doporučených hodnotách (30 – 50%) v letech 2009 a 2010. Znamená to tedy dobrou finanční stabilitu podniku.

Podobně na tom je společnost MX s.r.o., kdy ČPK je poměrně vysoký, což značí dobrou platební schopnost podniku. Tato firma se pohybuje ve všech sledovaných letech v doporučených hodnotách podílu ČPK / OA.

Nejhůře se v těchto ukazatelích prokázala společnost BX s.r.o., kdy měla ve dvou sledovaných letech 2006 a 2007 po sobě minusové hodnoty. Znamená to, že firma má tyto dva roky nekrytý dluh.

Také konkurenční firma SX s.r.o. bez certifikace ISO dosahovala první dva sledované roky minusové hodnoty a neměla tak krytý dluh. V následujících letech dosahoval ČPK kladných hodnot, ale ne však tak vysokých jako společnosti se zavedenými certifikáty ISO. V posledním analyzovaném roku se společnost dostala do krátkodobé finanční stability, tedy hodnota ukazatele ČPK/OA se pohybuje v doporučených hodnotách.

Co se týče posledního sledovaného období tedy roku 2010 můžeme říct, že nejvyšších hodnot ČPK vykazovala společnost HSS s.r.o. Podíl ČPK na oběžných aktivech v tomto roce vykazovala společnost HSS s.r.o. a konkurenční firma SX s.r.o., Společnost BX s.r.o. se

dostala hluboce pod optimální hodnotu tohoto ukazatele a naopak společnost MX s.r.o. prokazovala vyšší hodnotu než je doporučená.

Tab. 12 vývoj čistého pracovního kapitálu společností [vlastní tvorba]

		2006	2007	2008	2009	2010
Analyzovaná firma HSS s r.o.	ČPK (v tis. Kč)	3651	5526	10656	20480	29045
	ČPK/OA (v %)	26,82	12,10	20,05	40,37	40,58
Konkurenční firma BX s.r.o.	ČPK (v tis. Kč)	- 3231	-1260	10260	12 126	897
	ČPK/OA (v %)	- 43,00	- 16,71	45,70	62,49	5,89
Konkurenční firma MX s.r.o.	ČPK (v tis. Kč)	7 669	6892	8636	11985	11538
	ČPK/OA (v %)	46,34	41,14	45,25	38,43	54,26
Konkurenční firma SX s.r.o.	ČPK (v tis. Kč)	- 372	- 303	48	386	819
	ČPK/OA (v %)	- 26,74	- 17,20	2,89	14,65	32,22

10.2.5 Analýza rentability

V analýze rentability jsem použila pro srovnání firem tři základní ukazatele a to rentabilitu tržeb, rentabilitu celkového kapitálu a rentabilitu vlastního kapitálu. Vlastníky by měla zajímat nejvíce rentabilita vlastního kapitálu, která vyjadřuje výnosnost vloženého kapitálu, který do podniku vložili. Rentabilitou měříme schopnost podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisk.

Pomocí rentability tržeb určujeme, jak je podnik ziskový vůči tržbám. V tabulce (Tab. 13) vidíme vývoj rentability ve sledovaných letech od roku 2006 do roku 2010. Průměrná hodnota v těchto letech je v naší společnosti HSS s.r.o. 2,87 %, firma tedy vyprodukuje 1 korunou tržeb 2,87 % zisku. Srovnáme-li naši firmu s konkurenčními firmami MX s.r.o. a SX s.r.o., zjistíme, že jsou v tomto ukazateli přibližně na stejné úrovni.

Rentabilita celkového kapitálu měří výnosnost vloženého kapitálu. Jde o zhodnocení celkového kapitálu, který používá společnost k podnikání. Průměrná hodnota ukazatele ROA ve společnosti Hrušecká stavební je 9,32 %. Nejlépe je na tom konkurenční firma SX s.r.o., která v posledních 3 analyzovaných letech vykazuje hodnoty rentability celkového kapitálu nad 10%.

Rentabilita vlastního kapitálu je v prvních třech sledovaných letech u firmy HSS s.r.o. vysoká, v roce 2009 hodnota klesla o 82 % níž v porovnání s rokem 2008. Oproti roku 2009 opět rentabilita vlastního kapitálů vzrostla v roce 2010 o 144%.

Podíváme-li se na firmy HSS s.r.o., BX s.r.o., MX s.r.o. v roce 2009, můžeme vidět pokles u všech ukazatelů rentability. Kdy došlo důsledkem krize k úbytku objemu zakázek a tím i snížení tržeb, zisku,a EBITu.

Společnost SX s.r.o. neprojevila v době krize žádné snížení a ve sledovaném období má rostoucí charakter.

Tab. 13 Vývoj rentability společností [vlastní zpracování]

	%	2006	2007	2008	2009	2010
Analyzovaná firma HSS s r.o.	ROS	1,92	4,01	4,59	1,15	2,70
	ROA	5,86	10,21	17,76	4,18	8,60
	ROE	30,59	60,00	51,00	9,00	22,00
Konkurenční firma BX s.r.o.	ROS	3,24	3,60	11,49	4,25	1,60
	ROA	5,30	11,39	19,23	6,52	3,00
	ROE	36,07	49,91	69,09	15,29	6,51
Konkurenční firma MX s.r.o.	ROS	1,58	4,12	3,31	1,07	1,98
	ROA	4,86	18,09	15,52	3,00	6,88
	ROE	15,26	35,59	31,29	7,92	9,32
Konkurenční firma SX s.r.o.	ROS	0,71	1,83	1,66	2,67	3,74
	ROA	5,18	9,82	10,12	12,14	12,70
	ROE	8,20	16,35	15,53	16,66	17,78

Podle ukazatele multiplikátoru vlastního kapitálu můžeme zhodnotit, zda využití cizího kapitálu zvyšuje rentabilitu vlastního kapitálu. Ve všech sledovaných letech,jak můžeme vidět v následující tabulce (Tab. 14) je hodnota multiplikátoru vyšší jak 1 , proto ho můžeme považovat za pozitivní. Vysoký objem úrokového zatížení by více odčerpávalo zisk vlastníkům.

Tab. 14 Multiplikátor vlastního kapitálu společností [vlastní zpracování]

		2006	2007	2008	2009	2010
Analyzovaná firma HSS s.r.o.	Multiplikátor vlastního kapitálu	6,86	7,71	3,81	2,77	3,37
	Úroková redukce zisku (EBT/EBIT)	0,86	0,93	0,95	0,80	0,93
	Finanční páka (A/VK)	8,01	8,26	4,00	3,49	3,61
Konkurenční firma BX s.r.o.	Multiplikátor vlastního kapitálu	7,27	5,98	4,17	3,26	2,68
	Úroková redukce zisku (EBT/EBIT)	1,00	0,93	1,00	1,00	1,00
	Finanční páka (A/VK)	7,27	6,43	4,17	3,26	2,68
Konkurenční firma MX s.r.o.	Multiplikátor vlastního kapitálu	4,05	2,57	2,55	3,22	2.00
	Úroková redukce zisku (EBT/EBIT)	1,00	0,99	0,99	0,88	0,90
	Finanční páka (A/VK)	4,04	2,59	2,57	3,67	2,24
Konkurenční firma SX s.r.o.	Multiplikátor vlastního kapitálu	2.68	2,22	2,03	2,09	1,75
	Úroková redukce zisku (EBT/EBIT)	0,89	0,87	1,00	0,95	1,00
	Finanční páka (A/VK)	3,01	2,56	2,03	2,20	1,76

10.2.6 Analýza zadluženosti

Zadluženost nemusí být vždy sama o sobě negativní charakteristikou. Určitá výše může být pro firmu užitečná. Všechny firmy by měli usilovat o optimální finanční strukturu, o nejvhodnější poměr vlastních a cizích zdrojů.

Z celkové zadluženosti v naší společnosti vidíme, že HSS s.r.o. vykazuje ve sledovaných letech velmi vysokou zadluženost, která neodpovídá doporučeným hodnotám tohoto ukazatele (30-60%). Z tabulky a z rozvahy jde vidět, že firma k financování využívá hodně dlouhodobé cizí zdroje a krátkodobé bankovní úvěry.

U konkurenčních firem BX s.r.o. MX s.r.o. vidíme, že celková zadluženost také neodpovídá doporučeným hodnotám. Teprve v roce 2010 firma MX s.r.o. vykazuje doporučených hodnot.

Konkurenční firma SX s.r.o. má v ukazateli celkové zadluženosti klesající charakter. Od roku 2008 do roku 2010 se pohybuje v doporučených hodnotách.

Mírou zadluženosti posuzujeme poměr cizího a vlastního kapitálu. Tento ukazatel je významný pro banky a ratingové agentury v případě žádosti firem o úvěr. Na základě tohoto

ukazatele se rozhodne banka zda úvěr poskytne, či ne. Bankovní analytici sledují tento ukazatel v časovém intervalu a hodnotí zda se podíl cizích zdrojů zvyšuje nebo snižuje. Hodnota ve všech firmách se pohybuje nad 1, proto by bylo poskytnutí úvěru bráno za rizikové.

Společnost SX s.r.o. je v porovnání s ostatními firmami na tom rozhodně lépe, protože v posledním sledovaném roce, hodnota míry zadluženosti klesla pod 1.

Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem (VK/DM) nám znázorňuje, že společnost HSS s.r.o., MX s.r.o. a SX s.r.o. vykazují hodnoty vyšší než 1. Znamená to, že tyto společnosti dávají přednost stabilitě před výnosem.

Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji (Dl. zdroje/DM) nám v tabulce ukazuje, že společnost HSS s.r.o. od roku 2007 do roku 2010 vykazuje dobrých hodnot, společnost MX s.r.o. ve všech sledovaných letech a společnost SX s.r.o. od roku 2008 kryjí svůj dlouhodobý majetek dlouhodobými zdroji, protože jejich hodnota je vyšší jak 1, proto nemají problémy s úhradou svých závazků.

Společnost MX s.r.o. v roce 2007 vykazuje až příliš vysoké hodnoty v tomto ukazateli, je sice finančně stabilní, ale drahými dlouhodobými zdroji financuje příliš velkou část krátkodobého majetku, proto se dá říct, že je podnik překapitalizován.

Konkurenční firma BX s.r.o. musí krýt část svého dlouhodobého majetku krátkodobými zdroji, protože hodnota tohoto ukazatele je nižší než doporučená hodnota 1. Tento podnik může mít problémy s úhradou svých závazků, tento podnik můžeme označit za podkapitalizovaný.

Ukazatel úrokového krytí udává výši zadluženosti pomocí schopností podniku splácet úroky. Tento ukazatel by měl být vyšší než 5 v případě financování cizími úročenými zdroji. Naše společnost tuto hodnotu dosahuje, proto ji hodnotíme kladně, stejně tak i konkurenční společnost MX s.r.o.

Konkurenční společnost BX s.r.o. má nákladové úroky nulové, proto tento ukazatel není potřeba počítat, Znamená to tedy, že nemá půjčenou žádnou úročenou půjčku.

Společnost SX s.r.o. nemá žádné nákladové úroky v roku 2008, proto nevykazuje v tomto období žádnou hodnotu. Ve všech ostatních letech společnost vykazuje velmi bezpečné hodnoty v tomto ukazateli.

Tab. 15 vývoj zadluženosti společností [vlastní zpracování]

		2006	2007	2008	2009	2010
Analyzovaná firma HSS s r.o.	Celková zadluženost (%)	86,86	87,63	74,78	71,09	72,15
	Míra zadluženosti	6,96	7,24	2,99	2,48	2,61
	Dl. cizí zdroje/ cizí zdroje (v %)	15,28	5,64	7,76	8,19	2,04
	Dl. cizí zdroje/ dl. kapitál (v %)	51,53	28,97	18,84	16,87	5,05
	VK/DM	0,37	0,86	1,51	1,68	2,25
	Dl. zdroje/ DM	0,75	1,22	1,86	2,02	2,37
	Ukazatel úrokové krytí	6,98	15,2	20,67	4,89	14,89
Konkurenční firma BX s.r.o.	Celková zadluženost (%)	85,55	79,46	75,99	69,29	60,78
	Míra zadluženosti	6,22	5,11	3,17	2,26	1,63
	Dl. cizí zdroje/ cizí zdroje (v %)	6,59	0,00	0,00	0,00	0,00
	Dl. cizí zdroje/ dl. kapitál (v %)	29,06	0,00	0,00	0,00	0,00
	VK/DM	0,18	0,25	0,51	0,62	0,67
	Dl. zdroje/ DM	0,25	0,25	0,51	0,62	0,67
	Ukazatel úrokové krytí	-	14,16	-	-	-
Konkurenční firma MX s.r.o.	Celková zadluženost (%)	75,01	60,82	60,73	72,08	55,11
	Míra zadluženosti	3,03	1,58	1,56	2,65	1,23
	Dl. cizí zdroje/ cizí zdroje (v %)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Dl. cizí zdroje/ dl. kapitál (v %)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	VK/DM	6,95	24,64	4,07	5,41	7,88
	Dl. zdroje/ DM	6,95	24,64	4,07	5,41	7,88
	Ukazatel úrokové krytí	13,47	45,53	106,1	8,16	9,61
Konkurenční firma SX s.r.o.	Celková zadluženost (%)	66,77	60,87	50,64	54,55	43,04
	Míra zadluženosti	2,01	1,56	1,03	1,2	0,76
	Dl. cizí zdroje/ cizí zdroje (v %)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Dl. cizí zdroje/ dl. kapitál (v %)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	VK/DM	0,74	0,84	1,03	1,26	1,56
	Dl. zdroje/ DM	0,74	0,84	1,03	1,26	1,56
	Ukazatel úrokové krytí	9,11	7,57	-	19,9	508

10.2.7 analýza likvidity

Z tabulky (Tab. 16) vidíme, že společnosti HSS s.r.o. vyvíjela od roku 2006 do roku 2009 rostoucích hodnot Běžné likvidity a však stále nedosahovala doporučených hodnot MPO a stejně tak i společnost SX s.r.o. Znamená to, že by ani jedna z těchto dvou firem nemohla zlikvidněním oběžných aktiv bez problémů uhradit všechny své krátkodobé závazky. Konkurenční společnost BX s.r.o. byla schopna uhradit své krátkodobé závazky v roku 2008 a v roce 2009 byla její hodnota vyšší než doporučená MPO díky poklesu hodnoty krátkodo-

bých závazků oproti minulým rokům a vázala i zbytečně velké prostředky v zásobách, pohledávkách a na běžném účtu.

Konkurenční firma MX s.r.o. v roce 2010 dosahuje optimálních hodnot Běžné likvidity, stejně tak dosahovala i v roce 2007. V ostatních letech se pohybovala pod hodnotou MPO.

Společnost SX s.r.o. ve všech sledovaných obdobích prokazuje rostoucí charakter hodnot běžné likvidity, avšak ani v jednom období nedosáhla optimálních hodnot. Bude li hodnota stoupat i v příštích letech stane se firma likvidní v tomto stupni likvidity ba naopak může přesáhnout hodnotu a bude ta zbytečně vázat neekonomicky oběžná aktiva.

Povšimneme-li si pohotové likvidity v naší společnosti HSS s.r.o., zjistím, že v roce 2009 a 2010 vykazuje stejné, ale také optimální hodnoty. Je to způsobeno tím, že krátkodobé bankovní úvěry + krátkodobé závazky z roku 2009 na rok 2010 stouply o 67,5% a stejně tak o 67% stouply krátkodobé pohledávky + krátkodobý majetek. Společnost je tedy likvidní v tomto stupni od roku 2008 do roku 2010. V roce 2007 se hodnota blížila doporučené hodnotě, avšak nedosáhla ji. Kdyby se musela firma vyrovnat se svými závazky, musela by prodat část zásob nebo si vzít úvěr.

Konkurenční firma BX s.r.o. ve všech sledovaných letech nedosahuje optimálních hodnot. Buď je pod hodnotou nebo naopak více nad hodnotu MPO pohotové likvidity.

Podnik MX s.r.o. vykazoval optimální hodnoty pohotové likvidity od roku 2006 do roku 2008, kdy ukazatele klesali až do současnosti, proto výše nedosahuje optimální pohotové likvidity. Pro podnik je sice nízká hodnota pohotové likvidity příznivá, protože z oběžných aktiv je pouze malá část v podobě finančních prostředků, které přináší pouze malý či žádný úrok.

Okamžitá likvidita je u všech jmenovaných společnostní kolísavá. U naší společnosti HSS je rozdíl od nejmenší hodnoty po nejvyšší hodnotu 78%. V roce 2006 byla společnost likvidní. A v roce 2010 se blíží nejvíce doporučované hodnotě MPO.

U konkurenčních firem byl výkyv mezi nejnižší a nejvyšší hodnotou větší než v analyzované společnosti. U firmy BX s.r.o. to je 90% a hodnoty jsou hodně nad doporučenými, proto lze soudit, že firma váže zbytečně v bankách na účtu peněžní prostředky.

U firmy MX s.r.o. je rozdíl v tomto ukazateli mezi nejnižší a nejvyšší hodnotou 95%. Stejně tak jako společnost BX s.r.o. i tato má téměř všechny hodnoty vysoko nad doporučenými hodnotami.

Firma SX s.r.o. má výkyv 92% , hodnoty se pohybují v letech 2006,2009 a 2010 hodně pod doporučenými hodnotami, neznamená to však, že firma má finanční problémy, ale spíše spoléhá na včasné zaplacení jejích pohledávek, které se promění na peněžní prostředky.

Tab. 16 Likvidita společností [vlastní zpracování]

		2006	2007	2008	2009	2010	Doporučené hodnoty MPO
Analyzovaná firma HSS s.r.o.	Běžná likvidita	0,88	1,03	1,25	1,37	1,31	1,5 - 2
	Pohotová likvidita	0,68	0,93	1,17	1,14	1,14	1
	Okamžitá likvidita	0,24	0,37	0,08	0,10	0,19	0,2
Konkurenční firma BX s.r.o.	Běžná likvidita	0,70	0,86	1,84	2,67	1,06	1,5 - 2
	Pohotová likvidita	0,40	0,60	1,61	2,54	0,97	1
	Okamžitá likvidita	0,29	0,42	0,38	2,35	0,54	0,2
Konkurenční firma MX s.r.o.	Běžná likvidita	1,28	1,70	1,49	1,32	1,71	1,5 -2
	Pohotová likvidita	1,06	1,58	1,16	0,93	0,67	1
	Okamžitá likvidita	0,83	1,17	0,99	0,05	0,17	0,2
Konkurenční firma SX s.r.o.	Běžná likvidita	0,62	0,85	1,03	1,17	1,48	1,5 - 2
	Pohotová likvidita	0,62	0,85	1,03	1,13	1,44	1
	Okamžitá likvidita	0,06	0,48	0,23	0,04	0,07	0,2

10.2.8 analýza aktivity

V této kapitole jsou vyhodnocovány jednotlivé ukazatele aktivity. Výsledné hodnoty ukazatelů jsou zachyceny v tabulce (Tab. 17).

Obrat celkových aktiv v analyzovaných letech u všech společností osciloval.

Nejvyšší hodnotu dosáhla společnost MX s.r.o. v roce 2008. Obrat celkových aktiv by měl přesahovat hodnotu 1,5. Standardní hodnoty ukazatele obratu celkových aktiv jsou 1,6 – 2,9. Pokud je hodnota menší než 1,5 značí to investování do majetku, který nepřináší prozatím žádný zisk společnosti. Takto nízké hodnoty vykazuje společnost BX s.r.o. v roce 2009.

Obrat stálých aktiv je mnohem vyšší u společnosti HSS s.r.o., MX s.r.o. a SX s.r.o. než obrat celkových aktiv. Tento ukazatel signalizuje pro tyto tři firmy další možné investování

do dlouhodobého majetku. Nejvyšších hodnot v tomto ukazateli dosahuje společnost MX s.r.o. v roce 2007 a nejnižší firma BX s.r.o. v roce 2006. V tomto ukazateli doba obratu stálých aktiv vykazují nejlepších hodnot společnost HSS s.r.o. a MX s.r.o..

Rychlost obratu zásob měla také kolísavý vývoj u jmenovaných společností. Tento ukazatel nám udává kolikrát je v průběhu roku každá položka zásob firmy prodána a znovu uskladněna a hodnota by měla převyšovat doporučenou hodnotu 12 krát. Nejvyšších hodnot vykazuje společnost MX v roce 2007.

Konkurenční firma SX s.r.o. má hodnoty od roku 2006 do roku 2008 nulové, protože si do tohoto roku netvořila žádné zásoby.

Tab. 17 Rychlost obratu aktiv společností [vlastní zpracování]

	(kolikrát)	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**
Analyzovaná firma HSS s.r.o.	Obrat celkových aktiv	1,99	1,80	2,76	2,27	2,29
	Obrat stálých aktiv	5,84	12,85	16,66	13,32	18,57
	Obrat zásob	13,18	21,42	52,19	15,73	20,78
Konkurenční firma BX s.r.o.	Obrat celkových aktiv	1,53	2,16	1,52	1,10	1,52
	Obrat stálých aktiv	1,98	3,45	3,05	2,21	2,73
	Obrat zásob	16,92	21,73	23,01	51,51	41,83
Konkurenční firma MX s.r.o.	Obrat celkových aktiv	2,39	3,33	3,67	2,02	2,11
	Obrat stálých aktiv	67,17	212,94	38,51	40,05	37,16
	Obrat zásob	14,75	250,30	22,17	7,82	3,94
Konkurenční firma SX s.r.o.	Obrat celkových aktiv	3,82	3,51	4,63	2,84	2,71
	Obrat stálých aktiv	8,55	7,5	9,68	7,86	7,43
	Obrat zásob	-	-	-	118,12	157,12

Doba obratu zásob v průběhu analyzovaného období osciloval stejně tak jako ukazatel obratu aktiv. Společnost HSS vykazovala nejvyšších hodnot v roce 2006 a přesto nedosáhla a doporučené hodnoty 30 dnů. Tedy zásoby ležely na skladě 27 dnů od okamžiku nákupu do okamžiku prodeje. V průměru analyzovaných dob byly zásoby na skladě 18 dnů. Čím nižší je ukazatel doby obratu zásob, tím méně zdrojů k financování zásob firma potřebuje.

Nejvyšších hodnot doby obratu zásob dosahuje společnost MX s.r.o. v roce 2010, kdy od roku 2007 do konce sledovaného období rostla obrátka zásob. Tento fakt je způsoben změnou řízení skladu, tedy navýšením skladových zásob vzhledem novým požadavkům odbě-

ratelů – just in time atd. Při příliš velké době obratu zásob narůstá méně prodejných či znehodnocených zásob.

Klesající stav doby obraty zásob vykazuje společnost BX s.r.o., kdy každým rokem firma snižovala stav zásob na skladě.

Doba obratu zásob u firmy SX s.r.o. je opět od roku 2006 do roku 2008 nulová stejně tak jako obrat zásob, kvůli nulovým zásobám. Až od roku 2009 pořídla tato společnost malé množství zásob.

Doba obratu pohledávek má rostoucí vývoj u společností HSS s.r.o. a u společnosti SX s.r.o. Z tabulky (Tab. 18) vidíme, že tyto firmy musí každým rokem čekat déle, než obdrží inkaso od svých odběratelů. V naší firmě to je v roku 2010 přes 100 dnů. Tedy o 76% déle než je doporučená hodnota. Naše společnost v tomto ukazateli je na tom poněkud hůře oproti konkurenčním firmám, tento fakt je dán skutečností, že firma si bere zakázky jako jsou opravy budov (zateplení, fasády..), které trvají poněkud dlouhou dobu. Proto dostávají zaplacené pohledávky později než je tomu u konkurenčních firem.

U dalších konkurenčních firem BX s.r.o. a MX s.r.o. je vývoj obratu pohledávek kolísavý.

Kratší dobu závazků než pohledávek vykazuje i společnost BX s.r.o. v období 2009 a 2010

Tab. 18 Doba obratu aktiv společností [vlastní zpracování]

	Doba obratu ve dnech	2006	2007	2008	2009	2010
Analyzovaná firma HSS s r.o.	Doba obratu zásob	27,31	16,81	6,90	22,89	17,32
	Doba obratu pohledávek	57,78	92,65	94,85	99,11	100,60
	Doba obratu závazků	85,87	150,26	86,86	78,45	81,93
Konkurenční firma BX s.r.o.	Doba obratu zásob	21,28	16,57	15,64	6,99	8,61
	Doba obratu pohledávek	8,09	11,88	81,60	11,02	39,63
	Doba obratu závazků	71,22	64,91	66,45	56,69	92,73
Konkurenční firma MX s.r.o.	Doba obratu zásob	24,41	1,44	16,24	46,04	91,26
	Doba obratu pohledávek	24,99	25,44	10,48	112,98	46,45
	Doba obratu závazků	77,77	62,20	48,29	104,34	73,56
Konkurenční firma SX s.r.o.	Doba obratu zásob	0,00	0,00	0,00	3,05	2,29
	Doba obratu pohledávek	35,64	23,59	31,43	75,61	77,94
	Doba obratu závazků	49,76	62,50	39,37	69,20	57,15

10.3 Zhodnocení postavení společnosti hrušecká stavební spol. s r.o. mezi konkurenčními firmami

Z finanční analýzy konkurenčních firem můžeme zhodnotit, jak si HSS s.r.o. v porovnání s konkurencí vede. Jednoznačně můžeme tvrdit na základě doby obratu pohledávek a výši tržeb, že naše analyzovaná společnost se od roku 2007 začala věnovat velkým zakázkám, které trvají poměrně delší dobu, proto dostává společnost zaplaceny své pohledávky pozdě oproti srovnávaným firmám. Na základě srovnání společnosti HSS s.r.o. s konkurenčními firmami jme zjistili, že naše společnost je na břeclavském trhu stavebnictví dominující v provádění velkých veřejných zakázek. Do soutěží o veřejné zakázky se dostala právě díky certifikátům ISO, na základě kterým se úspěšně společnost HSS s.r.o. zaměřila i na jiný segment trhu. Konkurenční certifikované firmy BX s.r.o. a MX s.r.o. jsou zaměřeny na stejný segment zákazníků a vykazují poměrně stejných vysokých zisků.

Společnost SX s.r.o. vykazuje nižší tržby a zisky oproti certifikovaným společnostem, protože je zaměřena pouze na drobné soukromé zakázky a nemůže obstát u větších zakázek z důvodů požadavků vlastnictví certifikátů ISO ve stavebních firmách. V současné době tyto požadavky vyžadují i soukromé zakázky, proto by měli stavební firmy, které se chtějí i nadále udržet na trhu, zavést tyto certifikáty.

Výhody oproti konkurenci v současné době vykazuje společnost HSS s.r.o. na základě:

- vyššího zisku
- získávání větších a východnějších zakázek, což jsme vyčetli z tržeb
- dobré platební schopnost na základě vysoké hodnoty ČPK
- dobré krátkodobé finanční stabilitě
- vyšších hodnot zejména rentability vlastního a celkového kapitálu
- téměř optimálních hodnot pohotové a okamžité likvidity
- obratu stálých aktiv signalizující možnost dalšího investování do dlouhodobého majetku

Nevýhody oproti konkurenci v součastné době vykazuje společnost HSS s.r.o. na základě:

- vyšších nákladů na úkor větších zakázek
- vyšší zadluženosti

- době obratu pohledávek, které jsou vyšší než doba obratu závazků, což způsobují zakázky, které trvají delší dobu než u porovnávaných konkurencí. Náš podnik platí závazky tedy dříve než dostane zaplaceny své pohledávky, tuto skutečnosti si může dovolit, protože má možnost financovat další zdroje například z vysokého nerozdě-leného zisku.

11 VYUŽITÍ NOREM ISO 9001 A ISO 14001 DO SOUČASNOSTI

Na základě dobrých výsledků společnosti HSS s.r.o. s konkurenčními firmami, můžu tvrdit že za 5 let vlastnění těchto certifikátů se vyplatilo. Tyto dvě normy ve stavební organizaci mají dlouhodobý význam v udržení se na trhu s certifikací OHSAS 18001, jako integrovaný manažerský systém. Protože kvalita, ochrana životního prostředí, bezpečnost a ochrana zdraví při práci jsou klíčovým faktorem k získání veřejných zakázek. Díky tomu, že firma HSS s.r.o. zavedla IMS zvýšila tak systém managementu organizace a zároveň se zachovala preventivně před zbytečnými finančními ztrátami, které by plynuly z nedostatečné kvality či nedodržení legislativních požadavků v oblasti OŽP a BOZP.

11.1 Přínosy které plynou po zavedení norem po čas držení certifikátů

Přínosů se zavedením norem je celá řada a neodráží se jen v managementu firmu, ale týkají se jak zaměstnanců, zákazníků, dodavatelů, státu ale také přínos pro okolí, kde firma působí.

11.1.1 Přínosy pro management

Za hlavní přínosy systémů managementu pro management společnosti považuji to,že:

- Díky těmto systémům managementu firma vyhrávala a bude nadále vyhrávat konkurzy na veřejných zakázkách, díky kterým zvýšila a bude zvyšovat svoji ziskovost a rentabilitu, jak si můžeme povšimnout dosavadní situace v grafech (Obr. 8) a (Obr. 10) výše.
- Se zlepšilo postavení na stavebním trhu jak si můžeme povšimnout (10.2) výše.
- Vybudovala si tak jméno firmy a zlepšila podvědomí zaměstnanců, zákazníků a dodavatelů, ale také důvěru k peněžním ústavům a pojišťovnám
- Pořádek v dokumentaci, kterou musí společnost dodržovat (viz. 4.3).
- Hospodárněji se využívají suroviny a energie
- Díky certifikacím se otevírá společnosti příležitost vstoupit na zahraniční trh.

11.1.2 Přínosy pro zaměstnance

Zavedení IMS přináší také pozitiva pro zaměstnance:

- Přehlednější organizace práce, kdy každý zaměstnanec má uvedený určitý druh činnosti za kterou nese sám zodpovědnost.
- jsou častěji kontrolování a požaduje se od nich zvyšování kvalifikace, což má za následek dobré sebehodnocení zaměstnanců.
- mají dobrou vybavenost pracovních pomůcek
- dbá se na jejich bezpečnost při práci a následně se tak zabraňuje smrtelným úrazům a úrazům s délkou pracovní neschopnosti zaměstnanců.
- integrovaný manažerský systém vytváří sociální jistoty pro zaměstnance
- dobrá informovanost zaměstnanců se situací podniku
- vyšší mzdové ohodnocení na základě velkých firemních zakázek

11.1.3 Přínosy pro zákazníky

Díky normě ISO 9001 dala společnost HSS s.r.o. odběratelům jistotu, že požadované stavby a opravy budov odpovídají požadavkům jakosti a dodávky jsou plněny včas. Také díky spolupráce firmy HSS s.r.o. s certifikovanými podniky dodává zákazníkům vyšší jistotu dobře provedené a kvalitní práce.

11.1.4 Přínosy pro dodavatele

Jeden z hlavních přínosů které integrovaný manažerský systém má, je jistota dlouhodobé spolupráce s naší společností HSS s.r.o.

11.1.5 Přínosy pro stát

Stát má jistotu, že díky dobrému systému managementu neubude zaměstnanosti a budou se dodržovat zákony. Další výhodou je zadávání veřejných zakázek.

11.1.6 Přínosy pro okolí kde firma působí

Jeden z hlavních faktorů, které firma hlavně díky certifikaci ISO 14001 provádí, že zabraňuje ekologickým haváriím po dobu realizace stavby a udržuje pořádek a čistotu na stavbách. Dále zabraňuje možné kontaminaci půdy a podzemních vod, dodržuje požadovanou hladinu hluku po dobu realizace stavby a zabraňuje prašnosti.

11.2 Náklady vynaložené po čas držení certifikátů

Se zavedením certifikačních norem ISO souvisí i náklady, které se odvíjí od velikosti organizace, rozsahu certifikace a také rozdílných cen certifikačních orgánů.

Pořízení certifikátu norem ISO doprovází mnoholeté náklady. Nejedná se jen o náklady pořízení certifikátu, ale také činnosti s nimi spojeny.

HSS s.r.o. se rozhodla zavést certifikáty norem ISO 9001 a ISO 14001 současně, projednala to s ISO poradcem, který má zkušenosti s přípravou různých certifikačních orgánů. V době při zavádění spolupracoval se společností TÜV SÜD Czech. Tabulka (Tab. 19) znázorňuje rozpis činností a jejich částky, které souviseli se zaváděním norem ISO. Společnost zavedla normy ISO v prosinci 2005, avšak zaplatila jej až v roce 2006, proto uvádím první rok nákladů v době zaplacení.

Jako první proběhla konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost při zavádění systému s ISO poradcem, následně proběhl registrační poplatek u certifikačního orgánu a certifikační audit. Vidíme, že každého čtvrt roku probíhá v organizaci konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle uvedených norem ISO. Celkově za pořízení těchto certifikačních norem v tomto období zaplatila společnost nemalou částku 161 400 Kč.

Tab. 19 Náklady na certifikaci ISO v rok 2006 [vlastní zpracování]

provedeno dne:	popis činností	částka
21.12.2005	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost při zavádění systému managementu dle normy ISO 9001 a ISO 14001	70 000,00 Kč
27.2.2006	Registrační poplatek	5 950,00 Kč
6.3.2006	Certifikační audit dle ČSN EN ISO 9001 a ISO 14001	65 450,00 Kč
31.3.2006	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ISO 9001 a 14001	5 000,00 Kč
29.6.2006	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ISO 9001 a 14001	5 000,00 Kč
29.9.2006	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ISO 9001 a 14001	5 000,00 Kč
29.12.2006	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ISO 9001 a 14001	5 000,00 Kč
Celkem		**161 400,00 Kč**

Rok po zavedení norem certifikačním orgánem TÜV SÜD Czech se společnost rozhodla přejít k jinému certifikačnímu orgánu DQS Czech s.r.o., která se projevuje za cenově výhodnější pro naši firmu HSS s.r.o. Za certifikační audit těchto dvou systémů si firma DQS Czech s.r.o. účtovala za cenu re-certifikačního či dozorového auditu z důvodu, že hlavní certifikační audit již proběhl v loňském roce. Opět i v tomto roce probíhalo čtvrtročně udržování systémů. Celkově zaplatila v tomto období společnost HSS s.r.o. za normy ISO 44 750 Kč.

Tab. 20 Náklady na certifikaci ISO v roce 2007 [vlastní zpracování]

provedeno dne:	popis	částka
8.2.2007	Certifikační audit dle ISO 9001 a ISO 14001	29 750,00 Kč
31.3.2007	Udržování systému ISO 14001 a ISO 9001	5 000,00 Kč
29.6.2007	Udržování systému ISO 14001 a ISO 9001	5 000,00 Kč
30.9.2007	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ISO 9001 a 14001	5 000,00 Kč
Celkem:		**44 750,00 Kč**

V následující tabulce (Tab. 21) vidíme rozpis činností, které probíhali v roce 2008. Na rozdíl od loňského roku proběhla ISO poradcem konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ISO norem již na začátku roku, kvůli přípravě na dozorový audit. Dozorový audit se provádí každý rok certifikačním orgánem, v našem případě je to DQS Czech s.r.o.. Tento audit slouží k ověření, zda jsou činnosti týkající se jakosti a jejich výsledky v souladu s plánovaným stavem, a ke stanovení účinnosti a efektivnosti systému managementu kvality, environmentu a provádějí se podle programu, který sestavuje představitel managementu každý kalendářní rok. Certifikační orgán si účtuje za dozorový a recertifikační činnost stejnou částku.

Následně pak opět probíhá pravidelně čtvrtletně udržování systémů ISO. Od 1.3. 2008 se stal ISO poradce plátcem DPH, proto je cena o DPH navýšena. Celkem za toto období naše firma zaplatila 59 740 Kč.

Tab. 21 Náklady na certifikáty ISO v roce 2008 [vlastní zpracování]

provedeno dne:	popis	částka
1.1.2008	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ISO 9001 a 14001	5 000,00 Kč
6.2.2008	dozorový audit dle ISO 9001 a ISO 14001	29 750,00 Kč
31.3.2008	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ISO 9001 a 14001 s DPH	5 950,00 Kč
30.6.2008	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ISO 9001 a 14001 s DPH	5 950,00 Kč
30.9.2008	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ISO 9001 a 14001 s DPH	5 950,00 Kč
31.12.2008	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ISO 9001 a 14001 s DPH	7 140,00 Kč
Celkem:		**59 740,00 Kč**

Naše společnost HSS s.r.o. se rozhodla k certifikacím ISO 9001 a 14001 pořídit certifikát OHSAS 18001 a integrovat tyto tři systémy. Integrace a dozorový audit proběhl během jednoho dne a po sléze následovaly pravidelné udržování již integrovaného manažerského systému. Cena za udržování IMS stoupla oproti udržování dvou norem ISO o 20%. Za integraci IMS, zavedení OHSAS a dozorového auditu IMS zaplatila HSS s.r.o. 98 760 Kč.

Tab. 22 Náklady na certifikáty ISO v roce 2009 [vlastní zpracování]

provedeno dne:	popis	částka
27.1.2009	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost při integraci OHSAS 18001:2008	29 750,00 Kč
27.1.2009	dozorový audit dle ISO 9001, ISO 14001 a OHSAS 18001	40 450,00 Kč
31.3.2009	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování IMS	7 140,00 Kč
30.6.2009	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování IMS	7 140,00 Kč
30.9.2009	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování IMS	7 140,00 Kč
31.12.2009	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování IMS	7 140,00 Kč
Celkem		**98 760,00 Kč**

Certifikační orgán DQS Czech s.r.o. zavedl v naší společnosti ISO 9001 a 14001 v roce 2007. Tyto certifikáty mají platnost pouze na dobu tří let, proto se musí po každém období 3 let obnovovat nebo-li re-certifiovat, což můžeme zpozorovat v následující tabulce (Tab. 23) Částky za re-certifikace a dozorový audit certifikační orgán zvedl o téměř nepatrné procento, stejně tak i u pravidelného udržování systému.

Tab. 23 Náklady na certifikaci v roce 2010 [vlastní zpracování]

provedeno dne:	popis	částka
27.1.2010	Recertifikační audit dle ISO 9001 a ISO 14001	30 000,00 Kč
31.3.2010	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování IMS	7 200,00 Kč
30.6.2010	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování IMS	7 200,00 Kč
30.9.2010	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování IMS	7 200,00 Kč
31.12.2010	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování IMS	7 200,00 Kč
Celkem		**58 800,00 Kč**

Vidíme, že udržování konkurenceschopnosti pomocí norem ISO není zrovna nejlevnější záležitostí. Od zavedení do konce sledovaného roku 2010 firma zaplatila nemalou částku viz tabulka Tab. 24**,** kde jsou uvedeny ceny za jednotlivé činnosti za celé období. Udržování systému managementu má velký podíl na celkových nákladech za certifikáty ISO. Musím však podotknout, že částky které firma v jednotlivých letech zaplatila nejsou vysoké tak, aby společnost výrazně zatížila.

Tab. 24 Celkových náklady na jednotlivé činnosti norem ISO [vlastní zpracování]

období	popis	částka
2005 - 2010	Registrační poplatek	5 950,00 Kč
	Certifikace	124 950,00 Kč
	Dozorový audit	70 200,00 Kč
	Recertifikační audit	30 000,00 Kč
	Udržování systému	192 350,00 Kč
	Celkem	**423 450,00 Kč**

11.2.1 Podíl nákladů za certifikaci vůči celkovým nákladům

Z uvedené tabulky soudíme, že náklady na certifikaci vykazují jen malou nepatrnou procentuelní část z celkových nákladů.

Tab. 25 Podíl nákladů za certifikaci vůči celkovým nákladům [vlastní zpracování]

	2006	2007	2008	2009	2010
Náklady na certifikaci v tis. Kč	161,40	44,75	59,74	98,76	58,80
Celkové náklady v tis. Kč	43429	93541	169855	140231	185162
Podíl nákladů na certifikaci na celkové náklady	**0,37%**	**0,05%**	**0,04%**	**0,07%**	**0,03%**

12 VYUŽITÍ NOREM ISO 9001 A ISO 14001 DO ROKU 2015

Za vzdaní se prostředků, které jsou ve formě kapitálu vloženy do podniku, očekává podnikatel výnos. Jak už jsme zjistili, přinesly tyto normy firmě přínos ať už v konkurenceschopnosti, tak i v ekonomické situaci společnosti. V následujícím období přinesou firmě tyto normy další náklady ale také přínosy i rizika.

12.1 Prognóza přínosů certifikátů ISO 9001 a ISO 14001 do roku 2015

Na základě srovnání firmy HSS s.r.o. s konkurenčními firmami můžeme tvrdit, že firma předčila za pomocí certifikátů ISO svou konkurenci v oboru certifikovaných podnicích a získala si velké množství zákazníků. Firma si pořídila k normám ISO 9001, ISO 14001 a k normě OHSAS 18001 certifikát ISO 16001 jak si můžeme povšimnout v nákladech vynaložených v roce 2011 (Tab. 26). Tato norma má obdobnou strukturu jako norma ISO 14001 (viz Obr. 3). Spolu s touto normou která je čím dál více požadovaná pomůže společnosti vytvářet větší zisk, pomůže efektivně využívat energii a snížit náklady vynaložené na provádění staveb pomocí dodržování doporučených pravidel stanovených touto normou.

Přínosem norem ISO 9001 a ISO 14001 do budoucnosti jsou všechny výše uvedené přínosy (11.1), ale také jednoduší a levnější zavádění dalších systémů požadovanými zákazníky.

12.2 Prognóza nákladů do roku 2015

Pro výpočet budoucích nákladu na certifikáty ISO budeme uvažovat v horizontu dalších 5 ti let.

Podařilo se mi získat část nákladů za rok 2011 z kterých můžeme vidět, že firma je „čiperná“ v obstarávání komplexu norem řady ISO i když spolu tak úplně nesouvisí. 14.4.2011 proběhl certifikační audit normy ISO 16001, kterou popisuji v teoretické části (3.1). Tuto normu si pořídila společnost HSS s.r.o. kvůli tlaku zájmových skupin. Díky této normě se zvedly náklady na udržování systému o 16%. Na základě odhadu jsem vložila do tabulky následné dvě činnosti za udržování systému, které v tomto roce proběhnou. Náklady v roce 2011 budou činit přibližně 87 600 Kč.

Tab. 26 Prognóza nákladů na certifikaci v roce 2011

provedeno dne:	popis	částka
21.1.2011	dozorový audit dle ISO 9001 a ISO 14001	30 000,00 Kč
31.3.2011	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ČSN EN ISO 9001:2009, 14001:2005, 18001:2008 a 16001:2010	8 400,00 Kč
14.4.2011	certifikační audit dle ČSN 16001:2010	24 000,00 Kč
30.6.2011	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ČSN EN ISO 9001:2009, 14001:2005, 18001:2008 a 16001:2010	8 400,00 Kč
XX.9.2011	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ČSN EN ISO 9001:2009, 14001:2005, 18001:2008 a 16001:2010	8 400,00 Kč
XX.12.2011	Konzultační, poradenská, auditorská a školící činnost v rámci udržování systému dle ČSN EN ISO 9001:2009, 14001:2005, 18001:2008 a 16001:2010	8 400,00 Kč
Celkem		**87 600,00 Kč**

Budeme –li uvažovat v dalších 4 letech, že hodnota re-certifikace a dozorového auditu bude za všechny 4 certifikace, které firma vlastní 55000 Kč, tak v následujících obdobích se 4 krát vykrátí. Neuvažovali jsme při výpočtu nákladů na údržbu systému navýšení ceny.

Tab. 27 Prognóza nákladů na certifikáty ISO za období 2012-2015

období	popis činnosti	částka
2012 - 2015	náklady za dozorový audit a re-certifikace	220 000,00 Kč
2012 - 2015	náklady za údržbu systému	134 400,00 Kč
Celkem		**354 400,00 Kč**

Prognóza nákladů během vývoje 5-ti let bude přibližně 442 000 Kč. Náklady na dalších 5 let jsou vyšší oproti tomu, co firma do teď zaplatila kvůli zavedení systému ISO 16001.

Tab. 28 Celková prognóza nákladů za období 2011-2015

Celkové období	popis	částka
2011 - 2015	**náklady celkem**	**442 000,00 Kč**

Společnost HSS zaplatila vysoké náklady za normy řady ISO a OHSAS a v dalších 5-ti letech vynaloží ještě další náklady. Jenže se zavedením těchto norem nesouvisí pouze náklady, ale také přínosy, kvůli kterým se nynější IMS vyplatí.

12.3 Rizika spojená s vlastněním certifikátů

Náklady za držení certifikátů ISO se promítají v ceně produkce. Společnosti HSS s.r.o. se zavedením normy ISO 16001 zvýší své náklady v následujícím pětiletém období, jak můžeme vidět na základě odhadové částky výše v tabulce (Tab. 28). Na stavebním trhu je velké množství firem se stejným předmětem podnikání, jako má naše analyzovaná společnost, jedním z tohoto důkazu jsou konkurenční firmy na Břeclavsku srovnávané s HSS s.r.o.. S velkým množstvím konkurence roste riziko v soutěžích veřejných zakázek, kdy jiná firma může nabídnout výhodnější ceny zakázek a tím soutěže vyhrávat. Mohla by nastat situace, kdy by naše firma přišla o velké množství pro ni výhodných zakázek a dostala se tak do ztráty. V takovém případě by byla z nákladového zatížení donucena a normy ISO opustit a odejít tak od nynějšího segmentu trhu, kterým jsou velké veřejné a větší soukromé zakázky.

Otázkou je, zda se certifikát ISO 16001 firmě vyplatí v kolika soutěžích budou s certifikáty ISO 9001 a ISO 14001 požadovány. Firma pořídila tento certifikát k ostatním normám na základě nátlaku konkurence, aby nebyla vyloučena ze soutěže veřejné zakázky.

13 NAVRHOVÁNÍ DOPORUČENÍ PRO MANAGEMENT SPOLEČNOSTI

Na základě prognózy nákladů firma HSS s.r.o. v následujících 5-ti letech vynaloží více finančních prostředků než zaplatila dosud kvůli zavedenému certifikátu ISO 16001, proto bych firmě doporučovala dále se rozvíjet a neustále udržovat integrovaný manažerský systém a udržet si tak konkurenceschopnost i dobrou ekonomickou situaci jako tomu bylo do současnosti.

Díky těmto certifikacím společnost získala dobré postavení na trhu a dostala se tak na jednu z nejlepších prosperujících firem na břeclavském trhu. Proto bych firmě doporučovala prosadit se i na jiném území v České republice než na Moravě.

Prostřednictvím finanční analýzy podniku jsem zjistila skutečnost, že společnost vlastní velké množství vlastních zdrojů k podnikání, které dobře nevyužívá. Na základě tohoto zjištění bych doporučovala firmě do budoucna investovat především do dlouhodobého majetku, aby tak zefektivnila využití těchto zdrojů k podnikání.

Firma se téměř vůbec nezaměřuje na segment zákazníků s malými stavebními požadavky. Proto bych společnosti navrhovala zaměřit se více i na tento segment zákazníků a předběhnout tak konkurenční firmy se stejným předmětem podnikání na Břeclavsku, ale i Ostravsku a Valašském Meziříčí. Díky tomuto strategickému cíli by se firma dostala na pozici úspěšných firem jak v segmentu malých zakázek, tak i těch větších zakázkách, kterým nyní dominuje. Díky tomuto cíli by se firma vyhnula riziku, kdy by ji mohla přeběhnout konkurence a sama tak zaujala vysoké postavení mezi konkurenčními firmami. S tímto cílem souvisí i postupné zajišťování zaměstnanců, kteří by pomohli k realizaci tohoto návrhu.

ZÁVĚR

Pohnutkou této diplomové práce bylo zjištění, že firmy se obávají o udržení své pozice na stavebním trhu, což způsobuje, že firmy žijí pod velkým stresem a nátlakem. Majitelé stavebních organizací, proto zavádějí do svých firem certifikace ISO, které se stali požadavkem zákazníků. Top management při tom vnímá jen výhodu v tom, že díky těmto certifikacím nebudou vyloučeni ze soutěže veřejných zakázek.

Cílem této práce bylo zjistit v konkrétním podniku Hrušecká stavební spol. s r.o., jak se zlepšila situace firmy po zavedení těchto norem a jaký můžou mít tyto normy přínos do budoucna.

V teoretické části práce jsou popsány definice systému managementu kvality a systému environmentálního managementu, porovnání těchto dvou systému managementu při současném využívání v organizaci. Dále se věnuje část teoretické práce integrovanému manažerskému systému, který spočívá mimo zavedených dvou zmiňovaných systému v zavedení třetího systému a to bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Stručně jsou definovány i metody finanční analýzy, které jsou využívány v praktické části práce k zjištění ekonomické situace analyzované firmy.

V praktické části je hned v úvodu charakterizovaná společnost Hrušecká stavební spol. s r.o. Jedná se o stavební firmu působící především na břeclavském trhu s hlavním předmětem činnosti podnikání provádění staveb, jejich změn a odstraňování. Z počátku byla sledována ekonomická situace před zavedením norem ISO, kde si společnost nevedla dobře a následovalo srovnání ekonomické situace po zavedení norem ISO, kde firma vykázala výrazné změny v poměrových ukazatelích.

V třetí části práce bylo zjištěno postavení analyzované společnosti mezi konkurenčními firmami působících na břeclavském trhu, kterému bylo docíleno prostřednictvím certifikátů norem ISO. Tento fakt je určen na základě tržeb, nákladů, zisků společností ale také za pomoci poměrových ukazatelů.

Poslední část diplomové práce je věnována pozornosti nákladů a přínosů po dobou vlastnění certifikátů norem ISO v analyzované společnosti a následné určení prognózy nákladů, výnosů a rizik do roku 2015, které souvisejí s vlastněním těchto norem.

Společnost prokázala, že na základě zavedení norem ISO se stala prosperující a zaujala dominantní místo na stavebním trhu v zajímavém segmentu zákazníků, jak nám dokazují výsledky z finanční analýzy. Také náklady na zavedené certifikáty prokazují malý podíl z celkových nákladů, to utvrzuje fakt, že firmu tyto náklady nějak nezatěžují a neomezují v tom, aby se dále rozvíjela a prosperovala jako tomu prokazovala dosud.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografické zdroje:

[1] BARTES, F. *Řízení jakosti*. Brno: Vysoké učení technické, 2005, 118 s. ISBN 80-7355-026-1.

[2] BRADÍK, J., NOVOTNÝ, R. *Řízení a zabezpečování jakosti.* Brno: Vysoké učení Technické, 2003. 149 s. ISBN 80-214-2460-5.

[3] BRIŠ, P. *Management kvality*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2005. 213 s. ISBN 80-7318-312-9.

[4] BRYCHTOVÁ, Vendula. *Finanční analýza podniku*, Zlín, 2009. 29 s. Seminární práce, Podnikové finance. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

[5] ČERNÝ, J., BRYCHTOVÁ, M., CHRNEL, A. *Výrobní managementu*, Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2007. 104 s., ISBN 978-80-7318-638-8.

[6] Česká technická norma ČSN EN ISO 14001, *Systém environmentálního managementu kvality – požadavky s návodem použití*. Praha: Český normalizační institut 2005, 48 s.

[7] GAŠPARÍK, J. *Manažérstvo kvality v stavebnej organizácii*, Bratislava: Slovenská technická univerzita, 2004. 225 s. ISBN 80-227-2196-4.

[8] GAŠPAŘÍK, J. *Integrovaný manažerský systém*. Brno: Tribun EU, s.r.o., 2008. 158 s. ISBN 978-80-7399-551-5.

[9] GAŠPAŘÍK, J. *Systém managementu kvality*. Brno: Tribun EU, s.r.o., 2009. 163 s. ISBN 978-80-7399-833-7.

[10] KUBÁTOVÁ, S. *Dobrodružství ekomanagementu*. Praha: MS TEAM, 1996. 96 s. ISBN 80-902169-1-9.

[11] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Podnikové finance*, 3. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2007. 294 s. IBSN 978-80-7318-539-0.

[12] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera.* Praha: Linde, s.r.o., 2002. 302 s. ISBN 80-86131-63-7.

[13] POLÁCH, J., SMOLÍK, D., PŘIBYLOVÁ, M. *Ekologické rozhodování podniku II*, Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2007. 115 s. ISBN 978-80-7318-592-3.

[14] ŠKAPA, S. *Jakost výrobních procesů.* Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2008. 220 s. ISBN 978-80-7204-571-6.

[15] TRÁVNÍK, A. *Řízení jakosti*. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2002. 198 s. ISBN 80-7157-588-7.

[16] TUČEK, D., BOBÁK, R. *Výrobní systémy*. 2.vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2007. 298 s. ISBN 80-7318-381.

Internetové zdroje:

[17] ACTON. *Systémy managementu hospodaření s energiemi – požadavky s návodem pro použití* [online]. [cit. 2011-06-2]. Dostupné z WWW: <http://www.atcon.cz/images/iso11.pdf>

[18] BLECHARZ, P., ZINDULKOVA, D. *Mezinárodní systémové standardy* [online], [cit. 2011-05-20]. Dostupné z WWW: <http://www.3kpa.webzdarma.cz/mss.pdf>

[19] CLPR. *Norma pro certifikaci EMS* [online]. [cit. 2011-6-11]. Dostupné z WWW: <http://www.iso9000.cz/iso14001.htm>

[20] HOREHLEĎOVÁ, Š. *Systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci podle požadavků normy BS OHSAS 18001:2007 v kontextu integrovaných systémů řízení* [online]. [cit. 2011-6-15]. Dostupné z WWW: <http://www.bozpinfo.cz/win/josra/josra-02-2008/ohsas_horehledova.html>

[21] HŘEBÍČEK, J., RÁČEK, J. *Systémy integrovaného managementu- elektronický učební text předmětu PA088* [online]. [cit. 2011-05-18]. Dostupné z WWW: <http://www.fi.muni.cz/~hrebicek/ims/sim_text.htm>

[22] NQA. *Co je ISO 1400* [online], [cit. 2011-06-11]. Dostupné z WWW: <http://www.nqa.com/cz/atozservices/article.asp?SECTION=151&ARTICLE=139>

[23] QUALITY CENTRUM, spol. s r.o., *Systém managementu BOZP-OHSAS 18001* [online], [cit. 2011-6-18]. Dostupné z WWW: <http://www.certifikace-iso.cz/ohsas-18001>

[24] REMTOVÁ, K. *Dobrovolní environmentální aktivity – orientální příručka pro podniky* [online]. [cit. 2011-6-13]. Dostupné z WWW: <http://www.cenia.cz/web/www/webpub2.nsf/$pid/MZPAPFIVNKW4/$FILE/planeta06_web.pdf>

[25] ŠTEJFA, J. *Systémy řízení* [online]. [cit. 2011-6-15]. Dostupné z WWW: <http://www.cenia.cz/__C12572160037AA0F.nsf/$pid/CPRJ772CLGL5/$FILE/6_Stejfa_systemy_rizeni.pdf>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BOZP	Bezpečí a ochrana zdraví při práci
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČSN EN	Česká soustava norem – evropské normy
EBIT	Zisk před úhradou všech úroků a daní z příjmů
EBT	Zisk před zdaněním
EMS	Systém environmentálního managementu (Environmental Management System)
HSS	Hrušecká stavební společnosti
ISO	Mezinárodní organizace pro standardizaci (International Organization for Standardization)
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
OA	Oběžní aktiva
OHSAS	Ochrana zdraví při práci a systém managementu bezpečnosti (Occupational health and safety management system)
PDCA	Demingův cyklus (Plan; Do; Check; Act.)
QMS	Systém managementu kvality (Quality management system)
ROA	Return on assets (rentabilita celkového kapitálu)
ROE	Return on equity (rentabilita vlastního kapitálu)
ROS	Return on sales (rentabilita tržeb)
SA	Stálá aktiva

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Účinky systému managementu jakosti [18] 13
Obr. 2 Model procesního přístupu [25] 17
Obr. 3 Model systému environmentálního managementu [25] 24
Obr. 4 Srovnání norem ISO 9001 a ISO 14001. [21] 28
Obr. 5 Integrované požadavky jednotlivých systémů [25] 30
Obr. 6 Demingovo schéma principu neustálého zlepšování. [20] 31
Obr. 7 Model systému BOZP [25] 33
Obr. 8 Dělení zisku před úroky a zdaněním (EBIT) [vlastní zpracování] 54
Obr. 9 Vývoj čistého pracovního kapitálu [vlastní zpracování] 55
Obr. 10 vývoj ukazatelů rentability za období 2002-2010 [vlastní zpracování] 56
Obr. 11 Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji [vlastní zpracování] 56
Obr. 12 Vývoj ukazatelů likvidity [vlastní zpracování] 57
Obr. 13 Vývoj doby obratu aktiv [vlastní zpracování] 58
Obr. 14 Vývoj celkových tržeb v tis. Kč společností [vlastní zpracování] 63

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Vývoj počtu zaměstnanců [vlastní zpracováni] 45
Tab. 2 Zisk společnosti a jeho rozdělní věřitelům a státu [vlastní zpracování] 50
Tab. 3 Vztah majetkové a finanční struktury [vlastní zpracování] 50
Tab. 4 Čistý pracovní kapitál [vlastní zpracování] 51
Tab. 5 Ukazatelé rentability [vlastní zpracování] 51
Tab. 6 ukazatelé likvidity [vlastní zpracování] 52
Tab. 7 Rychlost obratu aktiv [vlastní zpracování] 52
Tab. 8 Doba obratu aktiv [vlastní zpracování] 53
Tab. 9 Srovnání ziskovosti společností [vlastní zpracování] 61
Tab. 10 Vývoj tržeb ve sledovaných společnostech [vlastní zpracování] 62
Tab. 11 Vývoj celkových nákladů společností [vlastní tvorba] 64
Tab. 12 vývoj čistého pracovního kapitálu společností [vlastní tvorba] 65
Tab. 13 Vývoj rentability společností [vlastní zpracování] 66
Tab. 14 Multiplikátor vlastního kapitálu společností [vlastní zpracování] 67
Tab. 15 vývoj zadluženosti společností [vlastní zpracování] 69
Tab. 16 Likvidita společností [vlastní zpracování] 71
Tab. 17 Rychlost obratu aktiv společností [vlastní zpracování] 72
Tab. 18 Doba obratu aktiv společností [vlastní zpracování] 73
Tab. 19 Náklady na certifikaci ISO v rok 2006 [vlastní zpracování] 78
Tab. 20 Náklady na certifikaci ISO v roce 2007 [vlastní zpracování] 79
Tab. 21 Náklady na certifikáty ISO v roce 2008 [vlastní zpracování] 80
Tab. 22 Náklady na certifikáty ISO v roce 2009 [vlastní zpracování] 80
Tab. 23 Náklady na certifikaci v roce 2010 [vlastní zpracování] 81
Tab. 24 Celkových náklady na jednotlivé činnosti norem ISO [vlastní zpracování] 81
Tab. 25 Podíl nákladů za certifikaci vůči celkovým nákladům [vlastní zpracování] 81
Tab. 26 Prognóza nákladů na certifikaci v roce 2011 83
Tab. 27 Prognóza nákladů na certifikáty ISO za období 2012-2015 83
Tab. 28 Celková prognóza nákladů za období 2011-2015 83

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I.: Certifikáty ISO

Příloha II: Účetní výkazy

PŘÍLOHA P I. A: CERTIFIKÁT ISO 9001

Certifikační orgán systémů managementu

DQS Czech s.r.o.

Palackého náměstí 90, 278 01 Kralupy nad Vltavou, Česká republika

CERTIFIKÁT

číslo: DQS - 9001/06/145

Na základě kladného výsledku certifikačního auditu prohlašujeme, že společnost:

Hrušecká stavební spol. s r.o.

U zbrojnice 588, 691 56 Hrušky, Česká republika

vytvořila a udržuje systém řízení jakosti, který splňuje všechny požadavky specifikované normou

ČSN EN ISO 9001:2009

na systém managementu jakosti pro následující předmět činnosti:

" provádění staveb, jejich změn a odstraňování "

Datum vydání: 08.02.2010

Platnost do: **08.02.2013**

DQS cz

Ing. Petr Číhák

Vedoucí certifikačního orgánu

PŘÍLOHA P I. B: CERTIFIKÁT ISO 14001

Certifikační orgán systémů managementu

DQS Czech s.r.o.

Palackého náměstí 90, 278 01 Kralupy nad Vltavou, Česká republika

CERTIFIKÁT

číslo: DQS - 14001/06/145

Na základě kladného výsledku certifikačního auditu prohlašujeme, že společnost:

Hrušecká stavební spol. s r.o.

U zbrojnice 588, 691 56 Hrušky, Česká republika

vytvořila a udržuje systém environmentálního managementu, který splňuje všechny požadavky specifikované normou

ČSN EN ISO 14001:2005

na systémy environmentálního managementu pro následující předmět činnosti:

" provádění staveb, jejich změn a odstraňování "

Certifikát je vydán na základě naších nejlepších znalostí a svědomí a je založen na základě výsledku provedeného auditu a jeho nálezu, avšak neručíme za společnost její odpovědnost vyplývající ze smluvních podmínek a z podmínek stanovených ostatními podstatnými právními a technickými předpisy a normami.

Datum vydání: 08.02.2010
Platnost do: **08.02.2013**

DQS cz

.....
Ing. Petr Čihák
Vedoucí certifikačního orgánu

PŘÍLOHA P I. C: CERTIFIKÁT OHSAS 18001

Certifikační orgán systémů managementu

DQS Czech s.r.o.

Palackého náměstí 90, 278 01 Kralupy nad Vltavou, Česká republika

CERTIFIKÁT

číslo: DQS - 18001/06/145

Na základě kladného výsledku certifikačního auditu prohlašujeme, že společnost:

Hrušecká stavební spol. s r.o.

U zbrojnice 588, 691 56 Hrušky, Česká republika

vytvořila a udržuje systém ochrany zdraví a bezpečnosti při práci, který splňuje všechny požadavky specifikace

ČSN OHSAS 18001:2008

na systémy managementu BOZP
pro následující předmět činnosti:

" provádění staveb, jejich změn a odstraňování "

Certifikát je vydán na základě našich nejlepších znalostí a kompetencí a je založen na základě výsledku provedeného auditu a jeho nálezu, avšak nezbavuje společnost její odpovědnosti vyplývající ze smluvních podmínek, a z podmínek stanovených ostatními podstatnými právními a technickými předpisy a normami.

Datum vydání: 08.02.2010
Platnost do: **08.02.2013**

DQS cz

Ing. Petr Čihák
Vedoucí certifikačního orgánu

PŘÍLOHA P I. D: CERTIFIKÁT ISO 16001

Certifikační orgán systému managementu jakosti

DQS Czech s.r.o.

Palackého náměstí 90, 278 01 Kralupy nad Vltavou, Česká republika

CERTIFIKÁT

číslo: DQS - 16001/06/146

Na základě kladného výsledku certifikačního auditu prohlašujeme, že společnost

Hrušecká stavební spol. s r.o.

U zbrojnice 588, 691 56 Hrušky, Česká republika

vytvořila a udržuje systémy managementu hospodaření s energií, který splňuje všechny požadavky

specifikované normou **ČSN EN 16001:2010** na systémy managementu hospodaření s energií pro následující předmět činnosti:

„provádění staveb, jejich změn a odstraňování"

Tento certifikát je platný do: **08. 02. 2013**

Certifikát je vydán na základě našich nejlepších znalostí a kompetencí a je založen na základě výsledku provedeného auditu a jeho návrhu, avšak nezbavuje společnost její odpovědnosti vyplývající ze smluvních podmínek a z podmínek stanovených ostatními podstatnými právními a technickými předpisy a normami.

Datum vydání: 18. 04. 2011

Ing. Petr Čihák
Vedoucí certifikačního orgánu

DQS cz

©DQS Czech s.r.o.

PŘÍLOHA P II. A: ROZVAHA SPOLEČNOSTI HSS S.R.O. V SLEDOVANÉM OBDOBÍ

(v tis. Kč)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
AKTIVA CELKEM	**4987**	**6951**	**7110**	**9288**	**20943**	**53432**	**63774**	**61156**	**81613**
Dlouhodobý majetek	**1254**	**1370**	**2076**	**5318**	**7153**	**7483**	**10570**	**10424**	**10048**
DNM	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DHM	1254	1370	2076	5318	7153	7483	10570	10424	10048
DFM	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	**3697**	**5515**	**4885**	**3889**	**13612**	**45661**	**53142**	**50732**	**71565**
Zásoby	2567	1359	1427	1863	3168	4489	3374	8828	8991
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	1008	2968	3416	1444	6703	24746	46399	38218	52206
Krátkodobý finanční majetek	122	1188	42	582	3741	16426	3369	3686	10368
Časové rozlišení	**36**	**66**	**149**	**81**	**178**	**288**	**62**	**0**	0
PASIVA CELKEM	**4987**	**6951**	**7110**	**9288**	**20943**	**53432**	**63774**	**61156**	**81612**
Vlastí kapitál	**1595**	**1615**	**1685**	**1816**	**2615**	**6471**	**15948**	**17541**	**22592**
Základní kapitál	1600	1600	1600	1600	1600	1600	3000	3000	3000
Kapitálové fondy	0		0	0	0	0	0	0	0
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ost.fondy	5	5	5	5	5	85	278	300	300
VH minulých let	-16	-10	10	80	210	930	4594	12649	14241
VH běžného úč. období	5	20	70	131	800	3856	8077	1592	5051
Cizí zdroje	**3392**	**5336**	**5425**	**7335**	**18191**	**46824**	**47689**	**43478**	**58883**
Rezervy	0	235	320	0	0	0	1500	3000	3000
Dlouhodobé závazky	0		0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	2641	4701	3705	3577	9961	40135	42486	30252	42520
Bankovní úvěry a výpomoci	**751**	**400**	**1400**	**3758**	**8230**	**6689**	**3703**	**10226**	**13363**
Časové rozlišení	**0**	**0**	**0**	**137**	**137**	**137**	**137**	**137**	137

PŘÍLOHA P II. B: VÝKAZY ZISKŮ A ZTRÁT SPOLEČNOSTI HSS S.R.O. V SLEDOVANÉM OBDOBÍ

Označe-ní	(v tis .Kč)	2002	2003	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**
I.	Tržby za prodej zboží	83	0	0	305	308	111	187	1394	41
A.	Náklady vynaložené na prodej zboží	78	0	0	81	68	105	178	1440	47
+	obchodní marže	5	**0**	**0**	**224**	**240**	**6**	**9**	**-46**	**-6**
II.	Výkony	11254	21139	22755	27787	43320	95174	167498	130698	171066
B.	Výkonová spotřeba	8702	18459	19389	24288	38947	85275	146097	121900	161101
+	přidaná hodnota	**2557**	**2680**	**3366**	**3723**	**4613**	**9905**	**21410**	**8752**	**9959**
C.	Osobní náklady	2674	2111	2870	3237	3315	4258	4701	4856	3308
D.	Daně a poplatky	20	41	37	49	61	63	70	74	85
E.	Odpisy DHM a DNM	103	144	220	297	391	983	1667	2080	2155
III.	Tržby z prodeje dlouhodob. majetku a materiálu	246	12	174	152	601	1005	10072	9931	18876
F.	Zůstatková cena prodaného dl. majetku a mat.	218	11	1	0	0	966	8758	5983	14469
G.	Změna stavu rezerv a OP	0	235	85	-320	0	0	1500	1500	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	16	7	43	4	0	1106	173	-288	106
H.	Ostatní provozní náklady	41	53	182	186	171	156	3469	1103	1608
~	Provozní výsledek hospodaření	**-237**	**104**	**188**	**430**	**1276**	**5590**	**11490**	**2799**	**7316**
V.	Výnosové úroky	1	0	1	1	0	1	0	0	48
I.	Nákladové úroky	1	57	60	175	176	359	548	523	471
VI.	Ostatní finanční výnosy	0	0	0	0	0	0	2	95	75
J.	Ostatní finanční náklady	10	15	46	80	48	133	164	213	316
~	Finanční výsledek hospodaření	**-10**	**-72**	**-105**	**-254**	**-224**	**-491**	**-710**	**-641**	**-664**
K.	Daň z příjmu za běžnou činnost	1	9	24	46	252	1243	2703	435	1493
~~	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	**-248**	**23**	**59**	**130**	**800**	**3856**	**8077**	**1723**	**5159**
VIII.	Mimořádné výnosy	30	96	16	0	0	0	0	0	1
R.	Mimořádné náklady	0	100	0	0	0	0	0	124	**109**
	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0	4	0	0	0	0	0	0
~	Mimořádný výsledek hospodaření	**30**	**-4**	**12**	**0**	**0**	**0**	**0**	**-124**	**-108**
~~	Výsledek hospodaření za účetní období	**-218**	**19**	**71**	**130**	**800**	**3856**	**8077**	**1599**	**5051**
~~	Výsledek hospodaření před zdaněním	**-217**	**28**	**99**	**176**	**1052**	**5099**	**10780**	**2034**	**6544**