

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA STAVEBNÍ
FACULTY OF CIVIL ENGINEERING

ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ
INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

**VARIANTNÍ ŘEŠENÍ FINANČNÍHO PLÁNU
PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU**
VARIANT SOLUTION OF THE FINANCIAL PLAN OF THE BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE
DIPLOMA THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. Štěpán Zbožínek

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. EVA VÍTKOVÁ, Ph.D.

BRNO 2019



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

Studijní program	N3607 Stavební inženýrství
Typ studijního programu	Navazující magisterský studijní program s prezenční formou studia
Studijní obor	3607T038 Management stavebnictví
Pracoviště	Ústav stavební ekonomiky a řízení

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Student	Bc. Štěpán Zbožínek
Název	Variantní řešení finančního plánu podnikatelského záměru
Vedoucí práce	Ing. Eva Vítková, Ph.D.
Datum zadání	31. 3. 2018
Datum odevzdání	11. 1. 2019

V Brně dne 31. 3. 2018

doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.
Vedoucí ústavu

prof. Ing. Miroslav Bajer, CSc.
Děkan Fakulty stavební VUT

PODKLADY A LITERATURA

Petrík, T.; Ekonomické a finanční řízení firmy, Grada Publishing, 2009, ISBN 978-80-247-3024-0
Fotr, J.; Souček, I.; Podnikatelský záměr a investiční rozhodování, Grada Publishing, 2005, ISBN 80-247-0939-2

Koráb, V., Peterka, J.; Režňáková, M.; Podnikatelský plán, Computer Press, 2008, ISBN 80-251-1605-0

Srpová, J.; Svobodová, I.; Skopal, P.; Orlík, T.; Podnikatelský plán a strategie, Grada Publishing, Praha, 2011, ISBN 978-80-247-4103-1

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ

Zadání:

1. Charakteristika podnikatelského záměru
2. Identifikování jednotlivých kroků pro tvorbu podnikatelského záměru
3. Popis jednotlivých částí podnikatelského plánu
4. Případová studie

Cílem diplomové práce je vytvoření podnikatelského záměru ve vybrané oblasti.

Výstupem diplomové práce bude stanovení a propočítání jednotlivých částí podnikatelského plánu v rámci založení společnosti a jeho variantní řešení.

STRUKTURA DIPLOMOVÉ PRÁCE

VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:

1. Textová část VŠKP zpracovaná podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (povinná součást VŠKP).
2. Přílohy textové části VŠKP zpracované podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (nepovinná součást VŠKP v případě, že přílohy nejsou součástí textové části VŠKP, ale textovou část doplňují).

Ing. Eva Vítková, Ph.D.
Vedoucí diplomové práce

ABSTRAKT

Tato práce se zabývá vytvořením finančního plánu pro podnikatelský záměr v oblasti vzduchotechniky. Podnikatelský záměr byl zaměřen na fungování projekční kanceláře, která se zabývá návrhem vzduchotechniky a tvorbou podkladů pro její realizaci. Při vypracování podnikatelského záměru se vycházelo z reálné situace na trhu, finanční plán byl vypracován v optimistické a pesimistické variantě. Optimistická varianta se věnuje stavu, kdy je dostatečné množství zakázek, tedy zaměřuje se na rozvoj společnosti, pesimistická varianta naopak pracuje na hranici minimálních možností pro uskutečnitelné podnikání.

KLÍČOVÁ SLOVA

Finanční plán, podnikatelský záměr, projekční kancelář, vzduchotechnika

ABSTRACT

This thesis is about creation of financial plan for the business plan in the area of HVAC. The business plan is about project office, that designs materials used by realisation company. The real market situation was considered during making financial plan and it was made in 2 versions – pesimistic and optimistic. Optimistic version deals with ideal state of company, with a lot of contracts, its purpose is how to develop our bussiness. Pesimistic version operates with minimal possible income for realistic business.

KEYWORDS

Financial plan, business plan, project office, HVAC

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

Bc. Štěpán Zbožínek *Variantní řešení finančního plánu podnikatelského záměru*. Brno, 2019. 73 s., 32 s. příl. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce Ing. Eva Vítková, Ph.D.

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval Vysokému učení technickému v Brně a všem svým vyučujícím za vědomosti nabyté studiem, a především své vedoucí práce paní Ing. Evě Vítkové, Ph. D. za odborné vedení mé diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD	12
1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	13
1.1. Účel a smysl podnikatelského plánu	13
1.2. Obsah podnikatelského plánu.....	15
1.2.1. Titulní strana	15
1.2.2. Shrnutí	15
1.2.3. Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy	16
1.2.4. Popis podniku	16
1.2.5. Popis podnikatelské příležitosti.....	16
1.2.6. Popis výrobku/služby	16
1.2.7. Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů.....	17
1.2.8. Časový harmonogram.....	17
1.2.9. Postavení firmy na trhu, konkurence a marketing	17
1.2.10. Marketingový plán.....	18
1.2.11. Personální zdroje.....	25
1.2.12. Finanční plán	25
1.3. Vzduchotechnika – rekuperace vzduchu	28
1.3.1. Mikroklima vnitřního prostředí	28
1.3.2. Mikroklima nízkoenergetických budov	29
1.3.3. Poptávka po vzduchotechnice	29
1.3.4. Ekonomické cykly	29
1.3.5. Souvislost HDP a vývoje sektoru stavebnictví	30
1.3.6. Predikce HDP	31
1.3.7. Legislativa a budoucnost pasivních domů	32
1.3.8. Snižování energetické náročnosti budov - § 7	33
1.3.9. Zelená úsporám	34

1.3.10.	Vývoj úsporných budov v ČR.....	35
2.	PRAKTICKÁ ČÁST.....	36
2.1.	Základní údaje o společnosti.....	36
2.2.	Postup při zakládání s.r.o.	36
2.2.1.	Získání živnostenského oprávnění.....	36
2.2.2.	Živnostenské oprávnění.....	37
2.2.3.	Sepsání a uzavření společenské smlouvy.....	37
2.3.	Organizační struktura společnosti.....	38
2.3.1.	Optimistický rozvoj společnosti.....	39
2.3.2.	Pesimistický rozvoj společnosti.....	39
2.4.	Marketingový mix.....	40
2.4.1.	Produkt.....	40
2.4.2.	Cena.....	40
2.4.3.	Distribuce.....	41
2.4.4.	Propagace.....	45
2.4.5.	Lidé.....	47
2.5.	Průzkum trhu.....	48
2.6.	Finanční plán.....	49
2.6.1.	Nákup dlouhodobého majetku.....	49
2.6.2.	Vybavení kanceláří.....	50
2.6.3.	Marketing a další služby.....	50
2.6.4.	Věcné náklady – souhrn, optimistická varianta.....	51
2.6.5.	Věcné náklady – souhrn, pesimistická varianta.....	52
2.6.6.	Mzdové náklady.....	53
2.6.7.	Mzdové náklady – souhrn, optimistická varianta.....	54
2.6.8.	Mzdové náklady – souhrn, pesimistická varianta.....	55
2.6.9.	Výnosy – optimistická varianta.....	56

2.6.10. Výnosy – pesimistická varianta	58
2.6.11. Zdroje financování.....	58
2.6.12. Podíl úroku na celkových nákladech	60
2.6.13. Další možnosti zdroje financování	62
2.7. Vyhodnocení.....	62
ZÁVĚR	64
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	66
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ.....	69
SEZNAM TABULEK	70
SEZNAM GRAFŮ A OBRÁZKŮ	71
SEZNAM PŘÍLOH	72

ÚVOD

V této diplomové práci budou řešeny varianty finančního podnikatelského záměru v oblasti vzduchotechniky. V rámci teoretické části budou zjištěny nezbytné části podnikatelského plánu a metodika jeho vypracování, v praktické části budou některé z nich vypracovány přímo pro zvolený druh podnikání.

V teoretické části bude popsána problematika vzduchotechniky v budovách a legislativa zabývající se tímto tématem, pro lepší pochopení potřeb projekční kanceláře a poptávky po projekčních pracích. Budou zjištěny a zohledněny i makroekonomické údaje, což zahrnuje především fázi hospodářského cyklu a jeho predikce do budoucna.

V praktické části bude popsán postup při zakládání společnosti s ručením omezením a vypracován finanční plán a marketingový mix pro tuto společnost.

Budou uvažovány dvě varianty vedení společnosti, optimistický a pesimistický náhled do budoucnosti společnosti, pro lepší úvahu, jak se bude společnost vyvíjet, ať již při příznivých podmínkách nebo naopak se připravit na variantu, kdy nebude vše probíhat podle nejlepších představ. V takovém případě je potřeba zvolit model více orientovaný na úsporu.

Tyto části dávají dohromady podnikatelský záměr. Podnikatelský záměr může obsahovat i další části, nicméně finanční a marketingový plán jsou jeho kostrou a páteří, protože pro správné fungování společnosti jsou naprosto nezbytné.

1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Teoretická hlediska nám dávají podklady pro vypracování praktické části. Mají za cíl nás vést, upřesňovat metodiku a zefektivnit naši práci. V teoretické části je zahrnuto vysvětlení podstaty podnikatelského plánu a marketingového mixu, jsou zde vyobrazeny náležitosti správné strategie podniku, popis určitých technických a právních náležitostí, co se vzduchotechniky týče a v neposlední řadě také stručný popis, jak postupovat při založení dané obchodní společnosti.

1.1. Účel a smysl podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je z hlediska podniku velice důležitý dokument, a to nejen před samotným zahájením podnikatelské činnosti, ale i v jejím dalším průběhu (1). „Nápad je jenom prvotní impulz, většina podnikatelského úspěchu tkví v neutuchajícím úsilí“ (2). Nápad, který nemá zůstat jen nápadem, je tedy třeba zrealizovat. Abychom minimalizovali riziko neúspěchu a vyhnuli se případným nenadálým nákladům, je dobré sestavit si podnikatelský plán (1).

Podnikatelský plán je základní dokument, který pomáhá definovat cíle podnikatelské činnosti, a způsoby jejich dosažení. Je to také vhodný nástroj pro řízení podniku v období růstu, případně je to nezbytný podklad při žádosti o získání finančních zdrojů (například při žádosti o úvěr u banky) (1, s. 23). Definice podle Hisriche a Peterse zní: „*Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější a vnitřní faktory souvisejícího se založením i chodem podniku*“ (3, s. 501).

Pokud ověřujeme, zda se dá daný výrobek na trhu prodávat, pak provádíme takzvanou **studii proveditelnosti**, která nám snižuje riziko neúspěchu. Úsilí na zpracování podnikatelského plánu by se nemělo podceňovat (1, s. 23).

Správně zpracovaný podnikatelský plán nám odpovídá na 3 důležité otázky. Kde jsme nyní? Kam chceme jít? Jak se tam chceme dostat (1, s24).

Pro zodpovězení první otázky je potřeba jasně stanovit, jakou bude mít podnik právní formu, klíčové pracovníky, na kterých bude záviset budoucí podnikání a zpracovat organizační strukturu podniku a prostředí podnikání neboli okolí podniku. Pro toto určení se používají faktory SLEPT, tedy sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické (1, s. 25).

Otázka „Kam chceme jít?“ úzce souvisí se stanovováním cílů a strategií. „*Tradiční definice chápe strategii podniku jako dokument, ve kterém jsou určeny dlouhodobé cíle podniku, stanoven průběh jednotlivých operací a rozmístění zdrojů nezbytných pro splnění určitých cílů. Kritici tradiční definice podniku však tvrdí, že tento tzv. plánovací přístup pouze předpokládá, že strategie je vždy jen výsledkem požadavku a přání podniku dosáhnout určitých cílů*“ (4, s. 1)

Moderní definice chápe strategii jako připravenost podniku na budoucnost. Ve strategii jsou stanoveny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých operací a rozmístění zdrojů tak, aby tato strategie vycházela z potřeb podniku (4, s. 2). Podnikové cíle nám v zásadě charakterizují, čeho chce podnik dosáhnout. Dávají smysl stanovenému poslání a jsou pomocníkem při formulaci strategie. Cíle by měli být SMART, to znamená konkrétní, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově vymezené (z anglických slovíček specific, measurable, achievable, realistic, time specific). Příkladem může být cíl General Electric: do tří let se stát prvním na trhu (4, s. 12).

Jak se dostat do vytyčeného cíle? Odpovědí na tuto otázku je podrobné zpracování finančního plánu, včetně základní finanční analýzy, návrhu řízení finančních, lidských a materiálových zdrojů a vypracování marketingové strategie. (1, s. 26)

Je možné říct, že za 3 hlavní skupiny uživatelů podnikatelského plánu lze označit manažery, majitele a investory. Každý z výše jmenovaných uživatelů podnikatelského plánu jej chce číst z různých důvodů, je potřeba komplexní zpracování (5, s. 6).

1.2. Obsah podnikatelského plánu

Dle Fotra J. a Součka I. (9) by měl mít podnikatelský plán následující strukturu:

- Titulní strana.
- Shrnutí.
- Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy.
- Popis podniku (stávající stav).
- Popis podnikatelské příležitosti.
- Popis výrobku, služby.
- Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů.
- Časový harmonogram.
- Postavení firmy na trhu, konkurence a marketingová strategie.
- Personální zdroje.
- Finanční plán.
- Rizika projektu (8).

1.2.1. Titulní strana

Titulní strana obsahuje základní koncepci, kterou se podnikatel chystá rozvíjet (8).

- Název a sídlo společnosti.
- Jméno podnikatele/podnikatelů a kontakty.
- Popis společnosti a povaha podnikání.
- Částka potřebného kapitálu a jeho struktura.
- Prohlášení o důvěrnosti zprávy (8).

1.2.2. Shrnutí

V této části se snažíme jasně a srozumitelně shrnout celý podnikatelský plán, zdůraznit hlavní myšlenky a přínosy podnikání. Shrnutí je velice důležité pro investory, protože se po přečtení shrnutí rozhodne, zdali má vůbec cenu se zabývat podnikatelským záměrem. Shrnutí by mělo obsahovat:

- podnikatelský záměr: popis zaměření podnikání, charakteristika produktu či služby, definování cílového trhu a zákazníků,
- faktory úspěchu: přidaná hodnota podnikatelského řešení, konkurenční výhoda oproti ostatním podnikům,
- podnikové cíle: vyjádření vize a strategie, stanovení dlouhodobých a krátkodobých podnikatelských cílů (8).

1.2.3. Profesionální a osobní údaje o vlastnících firmy

Je důležité představit osoby, které jsou pro naše podnikání klíčové. Někdy mohou být podnikatelské plány posuzovány podle osob, které jsou zodpovědné za vedení projektů (2).

1.2.4. Popis podniku

Forma podnikání nám definuje právní formu podnikání, tedy například o jakou obchodní společnost se jedná. Dále také počet společníků, organizační strukturu firmy, oblast podnikání a počet zaměstnanců. Důležité je také uvést sídlo společnosti, adresu provozovny a popis a důvody výběru dané lokality. Je vhodné též uvést všechna zákonná a jiná pojištění (9).

1.2.5. Popis podnikatelské příležitosti

Stručný popis podnikatelské příležitosti, vysvětlení svého produktu či služby a popsání trhu. Vysvětlení, zda se orientujeme již na existující trh, nebo propagujeme nový výrobek, který vyplní mezeru na trhu (9).

1.2.6. Popis výrobku/služby

Popsání vlastností a technických parametrů výrobku či služby, pokud se jedná o výrobek tak náročnost výroby, materiály a technologii výroby. Pokud bude společnost nabízet i doplňkové služby k výrobku, jako je například servis, zde je vhodné je uvést. Také je vhodné uvést, zda se jedná o nový výrobek či službu nebo je to varianta již existujícího výrobku/služby na trhu. Při vstupu na trh, ať již nový nebo stávající, je důležité nabídnout zákazníkovi vyšší přidanou hodnotu, tedy vlastně určit svou konkurenční výhodu (9).

1.2.7. Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů

Hodnota potřebných vstupů (základní suroviny a materiály, energie, strojní zařízení a jiné) lze vyjádřit v naturálních i v peněžních jednotkách. Je rozumné v rámci přehlednosti věnovat se jen vstupům, které jsou pro daný podnik nezbytné, po případě tvoří velkou část nákladů (9).

K zajištění provozu podniku je potřeba vhodná kombinace vstupů, důležité faktory jsou:

- kvalita,
- vzdálenost zdrojů,
- dostupnost zdrojů,
- cena,
- míra rizika využití daného zdroje (9).

1.2.8. Časový harmonogram

Při plánování je důležité zohlednit časové hledisko. Časový harmonogram všech činností nám pomáhá lépe naplánovat své aktivity a zefektivnit celý proces. Je důležité určit všechny nezbytné kroky a aktivity, které je nutné podniknout a milníky, kterých chceme dosáhnout v určitých termínech. Kromě aktivit samotných je vhodné i určit osoby, které budou za dané aktivity zodpovědně. Pro potřeby tohoto projektového zpracování můžeme využít například Ganttovy diagramy (9).

1.2.9. Postavení firmy na trhu, konkurence a marketing

Co se týče trhu, je nezbytné provést důkladnou analýzu. Jednak si určit celkový trh, jednak samotný cílový trh. Větší zájem věnujeme chování zainteresovaných zúčastněných na trhu, tedy nejen zákazníků, ale i konkurentů a dodavatelů. Veškeré překážky vstupu na trh by se zde měli popsat.

Při vstupu na trh je malý podnik nucen svou aktivitou překonávat řadu bariér, aby mohl úspěšně podnikat. Některé bariéry jsou produktem konkurenčních tlaků, jiné mohou být v důsledku malých zkušeností podniku vstupujícího na trh. Může se také jednat o bariéry plynoucí z vládní politiky. (1, s.20)

Cílový trh se segmentuje. Segmentace probíhá podle různých kritérií, v závislosti na charakteru podnikání (9).

Jestliže známe trh, na který chceme vstoupit, musíme detailně zanalyzovat možnou konkurenci. Konkurenci představují podniky, které působí na stejných trzích a poskytují stejný produkt nebo podobný produkt/službu uspokojující stejné potřeby zákazníka. Konkurenty lze dělit na **hlavní**, což jsou podniky se silným postavením na trhu a **vedlejší** (10).

Marketing: Správné nastavení marketingového mixu je jedním z klíčových faktorů marketingové strategie.

„Při tvorbě ceny je třeba respektovat následující faktory. Pokud se chceme zaměřit na movitější klientelu, které můžeme nabídnout kvalitu a luxus, nesmíme se bát nastavit ceny vyšší. Bohatší zákazník nemá v levné zboží důvěru a raději si za kvalitu připlatí. Cenová politika tedy musí korespondovat s vybraným cílovým segmentem. Součástí každé marketingové strategie by měly být marketingové cíle, kterých chceme dosáhnout. Tyto cíle kvantifikujeme. Např. určit si tržní podíl, jakého chceme dosáhnout a do kolika let, jaké bude naše postavení na trhu. Jak budeme chtít, aby nás vnímal zákazník (10, s.23)“.

1.2.10. Marketingový plán

„Není umění vyrobit, ale prodat“. „Stroje a pracovníci v továrnách mohou vyrobit cokoliv, ale nebudou-li vědět, co mají vyrobit a pro koho, nebudou moci prodat“ – Tomáš Baťa (17).

„Lidé, co chtějí koupit 6mm vrták nepotřebují 6mm vrták, potřebují 6mm otvor“ (Leo McGinnea, The marketing mode 1969).

Aby podnik uspěl na trhu, musí se orientovat na zákazníky, přesvědčit je o výhodách svého výrobku či služby a současně se zaměřit na to, aby měl zákazníků co nejvíce. Pro určení přání zákazníků se provádí pečlivá analýza zákazníků a jejich chování (11, s.135).

Existuje mnoho zákazníků s mnoha různými potřebami a přáními. Některé podniky mají lepší předpoklady pro uspokojení potřeb určitých zákazníků, proto každý podnik člení trh do relativně homogenních skupin (tržních segmentů). Příprava marketingové strategie pro daný segment je mnohem výhodnější, než cílit na celý trh (11, s.136).

Cílený marketing je založen na respektování rozdílů mezi zákazníky ve vztahu k jejich nákupnímu chování. Může mít dvě formy, a **sice koncentrovaný marketing**, což znamená zaměření na jeden segment, případně několik segmentů zaráz, což podniku přináší výhodu specializace, ale i vyšší riziko spojené s případným nesprávným vystižením segmentu/špatné marketingové strategie pro daný segment. **Diferencovaný marketing** naproti tomu představuje orientaci na všechny významné segmenty, ale na každý z nich přistupuje s jiným marketingovým mixem. Jde o náročný postup z hlediska nákladového, ale přináší to pro podnik rozložení rizika. (11, s 136).

Realizování segmentace je velice náročné. Identifikovat takový trh lze s pomocí posloupnosti proměnných, které nám pomohou rozdělit trh (12, s.29).

Segmentační proměnné definujeme jako společné znaky, bez nichž se neobejdeme, nicméně v moderním marketingu nejsou dostačující (13, s.90).

Typ faktoru	Spotřebitelský trh	Průmyslový/organizační trh
Charakteristika lidí/organizací	Věk, pohlaví, rasa, příjem, velikost rodiny, fáze životního cyklu, místo, životní styl	Průmysl, místo, velikost, technologie, rentabilita, management
Nákup/použití	Velikost nákupu, lojalita ke značce, účel využití, nákupní chování, důležitost nákupu, výběrová kritéria	Aplikace, důležitost nákupu, objem, frekvence nákupu, kupní procedura, distribuční kanál
Uživatelské potřeby a preference charakteristik produktu	Podobnost produktů, cenové výhody, značkové zvýhodnění, žádané vlastnosti, kvalita	Požadavky na výkon, asistence dodavatelů, značkové zvýhodnění, žádané vlastnosti, kvalita, požadavky na služby.

Tabulka 1 Někteří kritéria segmentace trhu (zdroj: Cesty k úspěšnému podniku, Gerry Johnson a Kevan Scholes)

Hodnocení tržních segmentů a zacílení

Po získání povědomí o tržních segmentech je třeba vyhodnotit, a zacílit na určitý segment (popřípadě na více segmentů zaráz). Na trhu je v důsledku získávání informací velké množství příležitostí. Rozhodnutí, které segmenty bude firma uspokojovat v jejich potřebách přáních a

požadavcích závisí na jejich zhodnocení. Jsou dostatečně velké, tedy mají dostatečnou kupní sílu? Jsou stálé? Hodnocení se posuzuje podle dvou pohledů (15, s.142):

- Celkové přitažlivosti segmentu: tempo růstu, rentabilita, riziko, chování zákazníků (jsou věrní? Vybírají si vždy to nejlepší?), je vhodné zaměřit se na méně spokojené zákazníky.
- Podle cílů a zdrojů firmy (15).

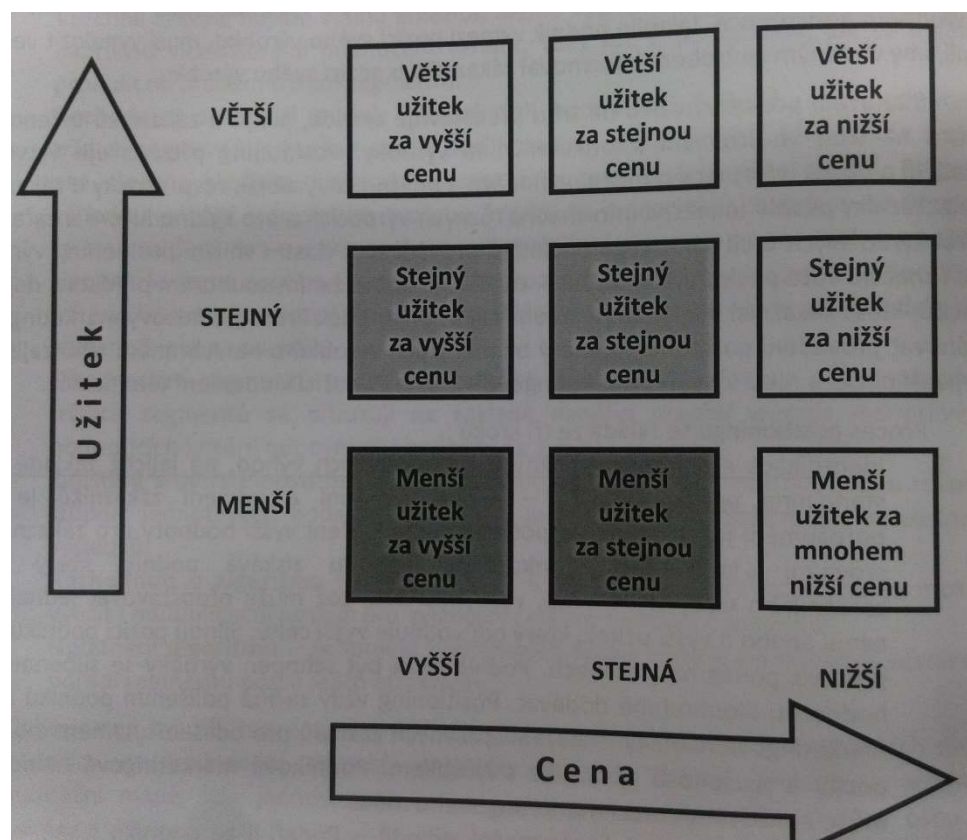
Umístění na trhu

Cílem je zaujmout zvolený tržní segment. Vymezuje se tím místo na trhu, vůči konkurenci a v myslích cílové skupiny zákazníků, a proto musí být srozumitelný, jasný a musí zdůrazňovat odlišnost od konkurence (11, s.138).

Proces umístování na trhu se skládá ze tří kroků:

- **Identifikace a stanovení možných konkurenčních výhod**, na jejichž základě bude stanovena pozice výrobku. Klíčem je opravdové porozumění zákaznické tužbám a vytvoření vyšší hodnoty pro zákazníka ve srovnání s konkurencí. Silnou pozici nelze vybudovat pouze na příslibech, podnik musí být schopný výrobky se slíbenou vyšší hodnotou dlouhodobě dodávat. Umístění na trhu tedy vychází z odlišnosti našeho podnikání od jiných firem.
- **Rozhodnutí o vhodné konkurenční výhodě**: Podaří-li se podniku jasně vymezit několik potencionálních konkurenčních výhod, měl by zvolit takové, na nichž vybuduje svou strategii. Odborníci se většinou domnívají, že podnik by měl prezentovat a propagovat pouze jeden charakteristický rys podniku nebo značky ve vztahu k cílovému trhu. Měl by tvořit takzvanou unikátní prodejní propozici. Podnik, který systematicky a dlouhodobě rozvíjí jeden charakteristický rys, přispívá k tomu, že se stane známý a zákazníci si tento znak zapamatují. Použití více charakteristických znaků by mělo přicházet v úvahu v případě, že více podniků využívá odlišení na základě stejného znaku. Je však potřeba si uvědomit, že propaguje-li podnik více znaků současně, zákazníci jim neuvěří.
- **Volba strategie**: Obrázek 1 ukazuje varianty hodnotové propozice, které může podnik zaujímat. Bílé pole znázorňují propozice, kde může podnik získat, protože odráží

konkurenční výhodu podniku. Tmavší pozice znázorňují hodnotové propozice, kde podnik ztrácí. Zajímavé jsou pole větší užitek za vyšší cenu (nadstandardní výrobky), větší užitek za stejnou cenu, z krátkodobého hlediska větší užitek za nižší cenu (ovšem podnik musí být ziskový), navíc tato pozice je z dlouhodobého hlediska obtížně udržitelná, stejný užitek za nižší cenu (například internetové obchody oproti běžným kamenným) a menší užitek za mnohem nižší cenu, ten vždy existoval a existovat bude, protože kupující nedisponujícími dostatečnými zdroji se spokojí i s omezenými užitnými vlastnostmi (11, s. 143).



Obrázek 1: Hodnotové propozice (zdroj: Management podniku, Vladimír Žáček)

Marketingový mix

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu. V marketingovém mixu se objevují 4 základní prvky, takzvané „4P“. Tyto nástroje vyjadřují výstup marketingové činnosti: produkt, cena (price), komunikace (promotion) a místo (place). Někdy se přidávají ještě lidé, pokud je to pro podnikání klíčový prvek, případně další prvky (12, s.134).

- **Produkt** je klíčovým východiskem pro marketing a jeho základní prvek. Marketing vychází z předpokladu, že výrobek není kupován jen pro svou základní funkci, ale pro celou řadu dalších vlastností. Základní výrobek je jeho **jádro**, což jsou charakteristiky, které zajišťují základní funkci výrobku. Komunikační charakteristiky jsou tvořeny složkami, které mají za cíl oslovit zákazníka (zejména obal, značka, design). Rozšířený produkt je potom třetí vrstva a je tvořen službami spojené s výrobkem (např. servis, instalace).
 - o **Značka** představuje způsob identifikace výrobku s podnikem. Také slouží jako ochrana v právním slova smyslu.
 - o **Design** ve smyslu design podniku představuje souhrn všech vizuálních signálů vycházejících z podniku, tedy barevné řešení loga, písemností, vizitek a podobně (11, s.148).

R. C. Whiteley ve svém díle Podnik řízený zákazníkem vychází z osmnáctiletého výzkumného úsilí projektu Profit Impact of Market Strategy (PIMS – vliv tržní strategie na ziskovost) v této oblasti. V sérii studií analyzoval Institut strategického plánování v Cambridge ve spolupráci s Harvard Business School 3000 strategických podnikových jednotek u 450 firem. Jeden ze závěrů je následující. Když u hodnocení kvality u pěti nejlepších firem **převládlo hledisko zákazníka**, dosáhla každá firma hrubého výnosu z kapitálu ve výši 32 % ročně. Pokud se chápání kvality z pohledu zákazníka dostalo na poslední místo, výnosy z kapitálu činily 14 % i méně. Tento obrovský rozdíl svědčí o tom, že jsou zisky svázány více s kvalitou z pohledu zákazníka než například s podílem na trhu (18).

- **Cena** je částka, za kterou je produkt či služba nabízena na trhu. Cenovou politiku ovlivňují jednak interní faktory, jako jsou marketingové cíle, marketingový mix a náklady na podnikovou politiku v oblasti umístování na trhu. Externí faktory potom vycházejí z nabídky a poptávky na trhu, z ceny a nabídky stanovené konkurencí, nákladů na výrobek a ostatních vnějších faktorů (politická a ekonomická situace, politika vlády...). Existují tři základní metody pro tvorbu ceny.
 - o **Nákladově orientovaná tvorba ceny**, kdy k nákladovým položkám stanovíme přírážku, která bude tvořit zisk. Tato metoda má své výhody, a sice že podnik snadněji zjistí své náklady než poptávku, proces tvorby ceny je jednodušší, není potřeba měnit cenu v případě změny poptávky.

- **Hodnotově orientovaná tvorba ceny** se opírá o zákazníkovo vnímání ceny. Příprava ceny je nedílnou součástí marketingového mixu ještě před tím, než je celý marketingový program sestaven.
- **Stanovení ceny podle konkurence** je jedna z metod stanovení ceny. Základem pro posouzení hodnoty výrobků zákazníky mohou být ceny podobných konkurenčních výrobků. V takovém případě podnik určuje své ceny převážně podle cen, které mají konkurenti, věnuje nižší pozornost svým nákladům nebo poptávce. Menší podniky více sledují ceny podniku s vedoucím postavením než změny v poptávce nebo nákladech (11, s.148).
- **Komunikace (podpora prodeje)** je každá forma řízené komunikace, kterou podnik používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování zákazníků či určitých skupin veřejnosti. Je to záměrná a cílená tvorba informací určených pro trh, a to ve formě, která je pro cílovou skupinu zákazníků přijatelná. Mezi složky komunikace patří:
 - **Reklama**, což je neosobní forma komunikace podniku se zákazníkem prostřednictvím různých médií.
 - **Podpora** účinně doplňuje reklamu, je to soubor různých motivačních nástrojů krátkodobého charakteru, vytvářeny pro stimulování rychlejších nebo větších nákupů určitých podniků.
 - **Osobní prodej** zahrnuje oboustrannou komunikaci mezi kupujícím a prodávajícím a uskutečňuje se nejen při osobním styku, ale s rozvojem telekomunikací a IT technologií také jejich prostřednictvím.
 - **Public relations** je možné přeložit do češtiny jako „vztahy s veřejností“, ale podobně jako pojem „marketing“ se používá většinou v původním znění. Činnosti, které se pod tímto pojmem rozumí, si nekladou za cíl přímo podpořit prodej, ale jejich hlavní smysl je vytvořit ve veřejnosti povědomí o podniku a jeho aktivitách.
 - **Přímý marketing** v zásadě zahrnuje všechny tržní aktivity, které vytvářejí přímý kontakt s cílovou skupinou (11, s.149).
- **Místo (distribuce)** v marketingovém mixu představuje umístění produktů na trhu, respektive trzích. Zahrnuje soubor aktivit, prostřednictvím nichž se výrobek postupně dostává z místa vzniku do místa určení. Distribuce není jen logistický pohyb zboží ve fyzickém stavu, zahrnuje i nehmotné toky, které k distribučním operacím patří.

Podniková distribuční politika bezprostředně odráží způsob a rozsah pokrytí potřeb cílového zákazníka.

- Jsou dvě možnosti marketingových distribučních cest, buď dochází k přímému kontaktu mezi výrobcem a zákazníkem, a jestliže jednají bezprostředně jeden s druhým, tak se jedná o marketingovou cestu přímou. Tento způsob znamená pro dodavatele plnou odpovědnost za dodání, uskutečnění prodeje i platebních operací. Vyžaduje odborné znalosti a zdroje.
- Jestliže se mezi výrobcem a zákazníkem objeví distribuční mezičlánek, respektive mezičlánky, potom se jedná o distribuční cestu nepřímou. V takovém případě se distribuční cesta prodlužuje a někdy i komplikuje. Výrobce přenechává část úkonů nezbytných pro přemístění produktu distribučním mezičlánkům, a tím ztrácí bezpečnostní kontrolu nad produktem, který přemísťuje a prodává někdo jiný. Distribuční články mohou mít různé funkce, například obchodní funkci, která zahrnuje nákup a opětovný prodej včetně nalezení komunikačních a stimulačních aktivit ve vztahu k zákazníkům. Dále pak logistickou funkci, kdy jde především o třídění a kompletování produktů, skladování, manipulace s nimi, balení, doprava atd. Doplňková funkce potom představuje podstatné informační aktivity, zejména shromažďování a poskytování informací o příslušném marketingovém prostředí a jeho vývojových tendencích, o potenciálních i skutečných zákaznících a jejich požadavcích, o možnostech získání a využití finančních prostředků k pokrytí nákladů na distribuci atd. Vymezují se následující typy mezičlánků.
 - **Prostředníci:** přemísťované produkty kupují a na určitou dobu se stávají jejich vlastníky (a poté je opět prodávají).
 - **Zprostředkovatelé:** aktivně se podílí na procesu směny přemísťovaného produktu (vyhledávají pozitivní kontakty mezi výrobcem a zákazníkem). Nejsou vlastníci zboží, můžou mít stálé vztahy s výrobcem.
 - **Podpůrné distribuční články:** Vlastní směnu pouze usnadňují, nepodílejí se na ní (11).

1.2.11. Personální zdroje

Rozsah zpracování závisí na oblasti zaměření podnikatelské činnosti. V případě malé firmy zde figuruje pouze vlastník a několik klíčových pracovníků, a postačí, když je představíme v části „popis podniku“.

Při tvorbě personálního plánu uvádíme, jak moc kvalifikované zaměstnance potřebujeme a jak je to s jejich dostupností na trhu práce. Čím více kvalifikované a nedostatkové zaměstnance hledáme, tím je třeba dříve začít s hledáním a tím více musíme počítat náklady na mzdy pro takové zaměstnance. Tyto mzdové náklady je vhodné si dopředu určit, nastavit si jejich strop, přes který nepůjdeme.

1.2.12. Finanční plán

Skládá se z:

- Zakladatelského rozpočtu.
- Provozního rozpočtu.
- Investičního rozpočtu.
- Celkové náročnosti na finanční zdroje.
- Účetních výkazů – cash flow, výkazů zisků a ztrát a rozvahy.
- Struktury vlastního a cizího kapitálu (9).

Pro začátek je nejlepší sestavovat výkazy v měsíční bázi, v dalších letech pak čtvrtletně a ročně. Výkazy se dělají ve třech verzích, a sice optimistické, realistické a pesimistické (10).

Vážené průměrné náklady kapitálu obvykle se používá zkratka WACC. Tento pojem označuje alternativní náklady kapitálu neboli průměrnou cenu, za kterou podnik využívá poskytnutý kapitál. Skládá se z nákladů na cizí kapitál a nákladů na vlastní kapitál. WACC je vyjádřen v úrokové míře nebo v diskontní sazbě (23).

Finanční plán začínajících podniků

Velká část začínajících firem nepřežije první dva roky existence. Proč? Odpovědí je více, ty nejdůležitější jsou uvedeny níže.

- Podnikatelé nedokáží domyslet, co vše je potřeba a jak je podnikání náročné (objeví se výdaje, se kterými nepočítali).
- Dostanou se do druhotné platební neschopnosti (zákazníci platí se zpožděním, dodavatel chce zaplatit hned).
- Neodhadnou kapitál potřebný k podnikání.
- Mají nedostatek zákazníků (22).

Pro sestavení finančního plánu je nutné mít rozmyšlený business plán a umět si odpovědět na základní otázky, jako například kdo je můj zákazník, co je můj produkt a co potřebuji k tomu, abych ho vytvořila, jak zákazníka oslovím a co je mojí konkurenční výhodou. Jak na mé podnikání bude reagovat konkurence? Mám svůj produkt ochránit? Zvládnou to vše sám (22)?

Finanční plán je nejlepší ze začátku sestavovat po měsících, později je možno akceptovat čtvrtletní plán. Do finančního plánu je potřeba zahrnout mnoho položek, jmenovitě: získání živnostenského oprávnění včetně registrace na finančním úřadě, na Úřadě sociálního zabezpečení a u zdravotní pojišťovny, založení s.r.o., možné poplatky právníkovi při formulaci potřebných dokumentů a smluv, ochrana názvu, značky, výrobku (ochranná známka, užitečný vzor, patent), pořízení licencí při užívání cizí značky nebo softwaru, registrace v profesní komoře, umístění sídla firmy a provozovny, vybavení atd. (22).

U samotného produktu uvažujeme fixní náklady (ceny za energie sídla firmy/výrobního místa, případně nájem a mzdy zaměstnanců) a variabilní náklady, které se mění podle objemu produkce (materiál a jeho doprava, energie na výrobu atd.) Také je potřeba rozlišovat jednorázové a opakující se náklady (22).

Plánování obecně zahrnuje stanovení cílů podniku a cest k jejich dosažení. Plán nám potom poskytuje určitý přístup k dosažení stanovených cílů. Finanční plánování je jednou z hlavních činností řízení podniku, jeho úkolem je totiž prognostika budoucího vývoje podnikových financí v souladu s jeho cíli a aktuálním vývojem na trhu. Tím, že bere v úvahu

různé alternativy budoucího vývoje, se snaží předcházet možným rizikům. Mezi základní dílčí plány patří:

- plán výroby,
- plán prodeje,
- plán nákupu (23).

Pro potřeby podnikatelského plánu je třeba vypracovat dlouhodobý finanční plán, tedy plán s délkou časového horizontu delší než jeden rok. Strategické plány jsou obvykle sestavovány na období pěti let, ale mohou být i delší. Tento plán je významný i pro externí uživatele, jako jsou banky či potencionální investoři, kteří se na jejich základě rozhodnou o poskytnutí úvěru či investice (23).

U dlouhodobých plánů je vždy určitý stupeň nejistoty. Proto se neklade důraz na přesnost jednotlivých ukazatelů, ale spíše na podrobnou prezentaci předpokladů a jejich odůvodnění, na základě kterých byl plán vypracován. Dlouhodobé finanční plánování vychází z prognózy tržeb a z ní odvozené prognózy výše zisku. Vyhodnocení se většinou provádí ročně. Hlavní součástí dlouhodobého finančního plánu tvoří:

- plánová rozvaha,
- plánový výkaz zisků a ztrát,
- plánový přehled o peněžních tocích,
- plánové rozdělení výsledku hospodaření,
- plánový propočet daně z příjmu (23).

Zásady finančního plánu

Při tvorbě finančního plánu je potřeba dodržet určité zásady, aby měly vytvořené plány určitou vypovídací schopnost.

- Systematicčnost, což znamená sledování určitého základního cíle, k jehož naplnění mohou vést i cíle vedlejší (většinou je hlavní cíl představován maximalizací tržní hodnoty podniku).
- Úplnost – do plánu je potřeba zařadit všechny prvky i všechny faktory, které mohou tyto činnosti ovlivnit.
- Přehlednost.
- Periodičnost – což znamená sestavování plánu v po sobě jdoucích obdobích.

- Pružnost – v průběhu plánovaného období by měly být hodnoty aktualizovány.
- Klouzavost – plánovací horizont nového plánu by se měl částečně překrývat s horizontem předchozího plánu (23).

1.3. Vzduchotechnika – rekuperace vzduchu

Tato práce se zabývá podnikatelským záměrem v oblasti rekuperace vzduchu. Co vlastně rekuperace vzduchu je a s jakými náležitostmi je spojena?

1.3.1. Mikroklima vnitřního prostředí

O vzdušné a tepelné pohodě budov rozhoduje několik zásadních složek mikroklimatu.

- **Tepelně vlhkostní mikroklima** je ovlivněno vnějším klimatem, jeho působení upravují stavební konstrukce a vnitřní zdroje tepla a vodní páry. Je snaha o vytvoření takového mikroklimatu, kdy se člověk cítí nejlépe. Objektivně lze vlastnosti mikroklimatu upravit teplotou vnitřního vzduchu, účinnou teplotou okolních ploch, vlhkostí vnitřního vzduchu danou relativní vlhkostí a rychlostí proudění vnitřního vzduchu.
- **Mikrobiální mikroklima** tvoří mikroorganismy ovlivňující lidské zdraví ve vnitřním prostředí budov. Sledují se bakterie, vláknité houby (plísňe) a roztoče.
- **Ionizační mikroklima** je charakterizováno toky ionizujícího záření z přírodních radionuklidů a umělých zdrojů. Ve stavbách bytových se jedná především o vznikání radioaktivních plynů z podloží a ze stavebních hmot. Limitní hodnotu je ekvivalentní objemová aktivita radonu (EOAR) v interiéru, což jinými slovy značí množství právě se měnících nuklidů.
- **Aerosolové mikroklima:** aerosoly jsou směsice pevných částí ve vzduchu. Limitní hodnoty jsou dány vyhláškou 6/2003 Sb.
- **Odérové mikroklima:** odéry jsou plynné složky v ovzduší, člověkem vnímány pozitivně (jako vůně) nebo negativně jako pachy. Jejich zdrojem může být člověk sám a jeho činnost, případně odparu z nátěrů a stavebních prvků.

- **Toxické mikroklima** je tvořeno toxickými plyny s patologickými účinky, mezi které patří především oxidy síry, dusíku, CO, O₃, formaldehyd atd. (16, s.22).

1.3.2. Mikroklima nízkoenergetických budov

Požadavky na vnitřní prostředí nízkoenergetických budov jsou stejné jako u budov ostatních, s vyššími energetickými nároky na provoz, nicméně nízkoenergetické budovy jsou specifické tím, že se vyznačují vzduchotěsností obvodového pláště a infiltrace u oken jsou minimální. Bez **řízeného větrání** není zajištěna dostatečná výměna vzduchu, což může vést jednak k překročení normových hodnot radonu, tak příliš vysokou hodnotou CO₂. Nedostatečným větráním se také zvyšuje vzdušná vlhkost, což může vést k vytváření plísní především v rozích místností, koupelnách a kuchyních. U novostaveb je navíc nutný odvod technologické vlhkosti (16, s.75).

Zaměstnavatel je povinen zajistit dostatečné větrání, tedy hygienickou výměnu vzduchu v každé místnosti. Toho je možné docílit přirozeným větráním, nicméně zejména v zimním období je tento způsob větrání spojen s větší energetickou ztrátou než v případě rekuperační vzduchotechnické jednotky. Navíc nelze opomenout lidský faktor, jako je například zapomenuté otevřené okno, nebo překročení hygienických limit zvuku v případě otevřeného okna.

1.3.3. Poptávka po vzduchotechnice

Již jsme si vysvětlili důležitost řízeného větrání s rekuperací vzduchu obzvláště pro nízkoenergetické budovy. Jak je to ovšem se střetem nabídky a poptávky na trhu české republiky? Nejprve je potřeba se podívat na makroekonomické ukazatele, ovlivňující stavebnictví celkově.

1.3.4. Ekonomické cykly

Hospodářství se v zásadě nenachází v makroekonomickém klidu, ale neustále se přizpůsobuje měnícím se podmínkám a změnám v chování ekonomických subjektů. Domácnosti se snaží zvyšovat svoji životní úroveň, to znamená, že spotřebovávají více služeb a výrobků. Firmy proto rozšiřují výrobu (31).

Hospodářský proces neprobíhá jako proces hladkého růstu, ale je provázen kolísáním reálného produktu, zaměstnanosti, spotřebitelských výdajů, investic a jiných proměnných veličin (31).

Ekonomický cyklus je proces střídání fází expanze (růstu) a fáze recese. Ve fázi recese krize znamená zpomalování a pokles reálného HDP. Podle J. Keynesa nebo J. Schumpetera jsou tyto cykly vyvolány investičními a inovačními vlnami. Investiční cykly bývají umocněny spekulativním chováním na trzích aktiv, které někdy vyústí až ve finanční krizi, charakterizovanou tzv. spekulativní bublinou (32).

Ve fázi expanze roste reálné HDP státu a s ním i další makroekonomické veličiny. Roste poptávka domácností, firem, i vlády po produktech a službách. V expandující ekonomice se více spotřebovává, ale i více vyrábí a investuje (32).

V této fázi, fázi růstu firmy investují více do výroby, včetně výroby stavební. To se netýká jen veřejného sektoru, ale i vládních zakázek.

Hrubý domácí produkt je finální celková peněžní hodnota statků a služeb vytvořená na daném území za období (obvykle se hodnotí po kvartálech – čtvrtletích nebo ročně). Tohoto údaje se používá v makroekonomii pro určování výkonnosti ekonomiky státu.

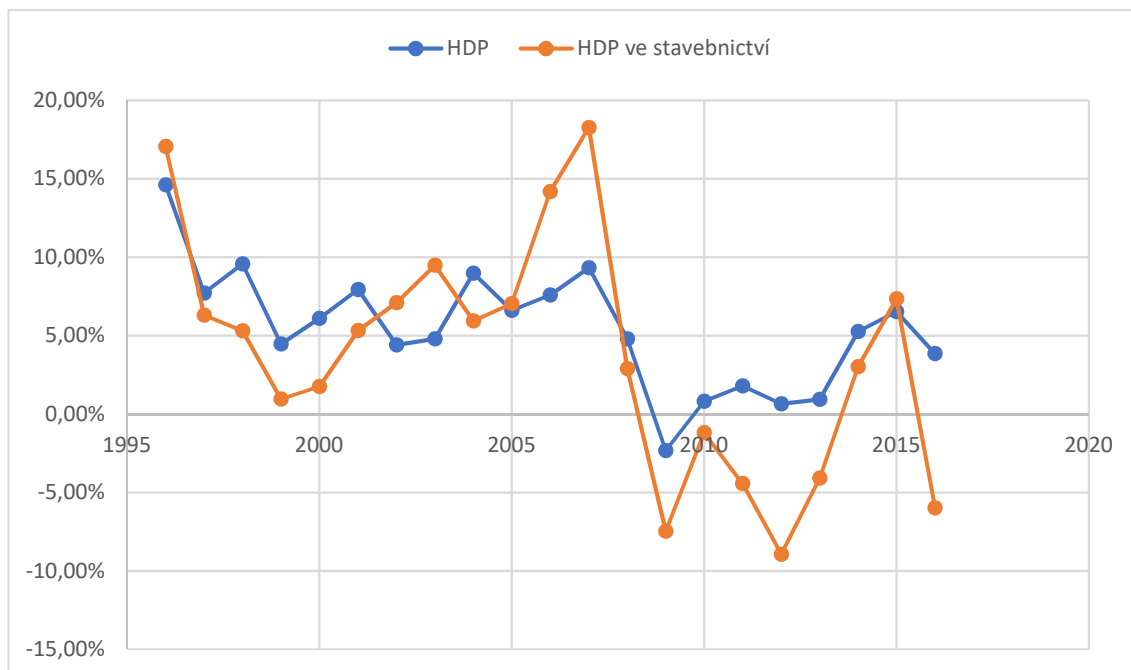
Můžeme tedy měřit vývoj ekonomického cyklu na základě HDP.

1.3.5. Souvislost HDP a vývoje sektoru stavebnictví

Z analýz provedených společností Deloitte (2012) vyplynulo, že z každých 100 mil. Kč vložených do stavebních investic jsou generovány přínosy do veřejných rozpočtů ve výši zhruba 55,5 mil. Kč. Snižování má naopak velmi negativní dopady do zaměstnanosti, ztráta jednoho pracovního místa ve stavebnictví vyvolá ztrátu zaměstnání 2,2-2,5 pracovníků v ostatních přidružených odvětvích (30).

Lze tedy očekávat při racionálním rozhodování státu, že nebude významně klesat procento investic, které jdou ze státního rozpočtu do stavebnictví.

Stavebnictví je tedy provázáno s hospodářským cyklem, tedy lze usoudit z predikcí HDP, jestli nastane růst či pokles v tomto odvětví. Na grafu (graf 1) lze tuto korelaci pozorovat za posledních 20 let. Graf zachycuje růst HDP a růst segmentu stavebnictví.

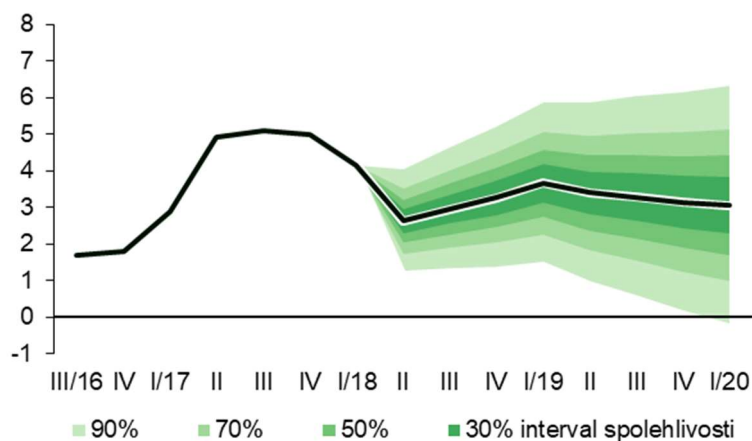


Graf 1: Porovnání celkového HDP a HDP ve stavebnictví v letech 1996 – 2016 (zdroj: Český statistický úřad)

1.3.6. Predikce HDP

Specialisti v ČNB (33) předpovídají vývoj HDP v současnosti s výhledem na dva roky dopředu příznivě pro podnikání (viz graf dole). Můžeme pozorovat, že v 90 % intervalu spolehlivosti pozorujeme růst HDP v roce 2019 o 3,4 % (+- 2 %), což je uvažovaný první rok podnikání (Obrázek 1).

Tato informace pro nás představuje pozitivní indikátor pro start podnikání, protože při růstu HDP rostou i investice (do stavebnictví), tedy podmínky pro založení společnosti jsou příznivé.



Obrázek 2: Predikce HDP dle intervalu spolehlivosti (zdroj: Český statistický úřad)

1.3.7. Legislativa a budoucnost pasivních domů

Podívejme se, co nám říká zákon o budoucnosti pasivních domů. Následují vybrané kapitoly ze zákona 406/2000 Sb. – zákon o hospodaření energií. Zákon zpracovává příslušné směrnice Evropské Unie (Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2009/28/ES ze dne 23. dubna 2009 o podpoře využívání energie z obnovitelných zdrojů a o změně a následném zrušení směrnic 2001/77/ES a 2003/30/ES.

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2009/125/ES ze dne 21. října 2009 o stanovení rámce pro určení požadavků na ekodesign výrobků spojených se spotřebou energie.

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2010/30/EU ze dne 19. května 2010 o uvádění spotřeby energie a jiných zdrojů na energetických štítcích výrobků spojených se spotřebou energie a v normalizovaných informacích o výrobku. Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2010/31/EU ze dne 19. května 2010 o energetické náročnosti budov.

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2012/27/EU ze dne 25. října 2012 o energetické účinnosti, o změně směrnic 2009/125/ES a 2010/30/EU a o zrušení směrnic 2004/8/ES a 2006/32/ES) (24).

1.3.8. Snižování energetické náročnosti budov - § 7

V § 7 Zákona o hospodaření energií je řečeno následující:

(1) V případě výstavby nové budovy je stavebník povinen plnit požadavky na energetickou náročnost budovy podle prováděcího právního předpisu a při podání žádosti o stavební povolení, žádosti o změnu stavby před jejím dokončením s dopadem na její energetickou náročnost nebo ohlášení stavby to doložit průkazem energetické náročnosti budovy, který obsahuje hodnocení

a) splnění požadavků na energetickou náročnost budovy na nákladově optimální úrovni od 1. ledna 2013,

b) splnění požadavků na energetickou náročnost budovy s téměř nulovou spotřebou energie, a to v případě budovy, jejímž vlastníkem a uživatelem bude orgán veřejné moci nebo subjekt zřízený orgánem veřejné moci (dále jen „orgán veřejné moci“) a jejíž celková energeticky vztažná plocha bude

1. větší než 1500 m², a to od 1. ledna 2016,

2. větší než 350 m², a to od 1. ledna 2017,

3. menší než 350 m², a to od 1. ledna 2018,

c) splnění požadavků na energetickou náročnost budovy s téměř nulovou spotřebou energie, a to v případě budovy s celkovou energeticky vztažnou plochou větší než 1500 m² od 1. ledna 2018, v případě budovy s celkovou energeticky vztažnou plochou větší než 350 m² od 1. ledna 2019 a v případě budovy s celkovou energeticky vztažnou plochou menší než 350 m² od 1. ledna 2020,

d) posouzení technické, ekonomické a ekologické proveditelnosti místního systému dodávky energie využívajícího energii z obnovitelných zdrojů, kombinované výroby elektřiny a tepla, soustavy zásobování tepelnou energií a tepelného čerpadla (dále jen „alternativní systém dodávek energie“) (24).

Jde tedy jasně vidět, že již v současnosti poroste množství pasivních domů, a tím i poptávka po rekuperaci. Je tedy zřejmé, že poptávka trhu poroste a stávající společnosti se budou muset zvětšit a že se na trhu vytvoří pozitivní prostředí pro nové společnosti.

1.3.9. Zelená úsporám

Naštěstí je zde dotační program ministerstva životního prostředí, státního fondu životního prostředí a krajských pracovišť „nová zelená úsporám“. *„Hlavním cílem Programu je zlepšení stavu životního prostředí snížením produkce emisí znečišťujících látek a skleníkových plynů (především emisí CO₂), dále pak úspora energie v konečné spotřebě a stimulace ekonomiky ČR s dalšími sociálními přínosy, kterými jsou například zvýšení kvality bydlení občanů, zlepšení vzhledu měst a obcí, nastartování dlouhodobých progresivních trendů (20)“.*

Hlavní oblasti dotačního programu jsou body A, B a C.. Bod A, tedy snižování energetické náročnosti stávajících rodinných domů poskytuje dotace na zateplení střech a stěn, výměnu oken, dveří a podlah. Oblast podpory A má čtyři podoblasti.

- **A0:** slouží jako vstupní podoblast, žadatel má povinnost snížit měrnou roční potřebu tepla na vytápění alespoň o 20 % (u památkových budov o 10%) a snížení měrného součinitele tepla U tepelné obálky budovy na požadovanou hodnotu.
- **A1:** žadatel je povinen snížit měrnou roční potřebu tepla alespoň o 40 % a současně na hodnotu maximálně 90 kWh.m⁻².rok⁻¹ nebo dosažení hodnoty průměrného součinitele prostupu tepla ve výši 0,95násobku průměrného součinitele prostupu tepla referenční budovy. Současně je nutné snížit součinitel prostupu tepla tepelnou obálkou budovy dle ČSN 73 0540-2 u konstrukcí obálky budovy.
- **A2:** povinnost snížení měrné roční potřeby tepla na vytápění EA oproti stavu před realizací opatření alespoň o 50 %, splnění hodnoty měrné roční potřeby tepla na vytápění EA nejvýše 55 kWh.m⁻².rok⁻¹ nebo dosažení hodnoty průměrného součinitele prostupu tepla obálkou budovy maximálně ve výši 0,85násobku průměrného součinitele prostupu tepla referenční budovy. Posledním bodem je splnění požadavku na součinitel prostupu tepla dle ČSN 73 0540-2 u podporovaných konstrukcí obálky budovy.
- **A3:** povinnost snížení měrné potřeby tepla alespoň o 60 %, maximálně 35 kWh.m⁻².rok⁻¹ nebo 0,75násobku průměrného součinitele tepla referenční budovy spolu se splněním požadavků dle normy ČSN 73 0540-2. **Povinná instalace nuceného větrání se zpětným ziskem tepla (rekuperací).**
- **A4:** Podpora pro zpracování odborného posudku a zajištění odborného technického dozoru. Lze podávat současně s podoblastí A0, A1, A2 nebo A3 (19).

Oblast B se potom soustřeďuje na výstavbu novostaveb s velmi nízkou energetickou náročností. U těchto domů je povinnost mít nainstalovaný systém nuceného větrání se zpětným ziskem tepla (19).

Oblast C se potom soustřeďuje na efektivní využití zdrojů, hlavně těch obnovitelných. Podoblast C4 potom poskytuje dotace pro samotnou instalaci nuceného větrání se zpětným ziskem tepla. Za zmínku stojí i podoblast C5 která dává podporu pro zpracování odborného posudku a měření průvzdušnosti obálky (19).

1.3.10. Vývoj úsporných budov v ČR

Z těchto všech poznatků můžeme dospět k závěru, že energeticky úsporné domy, včetně těch pasivních jsou na vzestupu a bude jich čím dál tím více.

Dle vyhlášky (Vyhláška č. 268/2009 Sb. Vyhláška o technických požadavcích na stavby) je nutné mít všechny pobytové a obytné místnosti s možností větrání. To znamená přirozené větrání (otvíravá okna) nebo nucené větrání. Je stanovena maximální koncentrace CO₂, který vzniká dýcháním lidí na hodnotu 1550ppm. To znamená, že u budov bez možností přirozeného větrání (neotvíravá okna, vnitřně situované prostory) je vzduchotechnika nezbytností již dnes.

Vzduchotechnika je již dnes součástí většiny budov a vzhledem k legislativě a trendům ve stavebnictví obecně bude potřebná již v budoucnu. Vývoj stavebnictví úzce koreluje s vývojem HDP, proto je vhodné využít hospodářských cyklů a období růstu při plánování podnikání.

2. PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části je postupováno jako při zakládání skutečné společnosti: od základních právních formalit přes charakterizování daného podnikání, popsání organizační struktury a plánovaného řízení lidských zdrojů. Finanční plán je vypracován ve dvou variantách – pesimistické a optimistické. Marketing vychází ze skutečné situace na trhu, skládá se z marketingového mixu a analýzy konkurence.

2.1. Základní údaje o společnosti

Společnost se bude zabývat projektováním vzduchotechniky – to znamená zhotovení projektových dokumentací v různých stupních (DUR – dokumentace o územním rozhodnutí, DSP – dokumentace stavebního povolené, DPS – dokumentace provedení stavby) podle složitosti a objemu dané práce. Společnost bude založena s minimálními náklady pro zmenšení dopadů rizika podnikání. Tento takzvaný štíhlý model podnikání umožní chod společnosti s minimálními vstupními náklady. Jako forma podnikání byla zvolena společnost s ručením omezením, z důvodů případného krachu, kdy podnikatel neručí celým svým majetkem (jako je tomu u fyzické osoby), ale majetkem společnosti.

2.2. Postup při zakládání s.r.o.

Při zakládání společnosti s ručením omezením je třeba nejprve požádat o živnostenské oprávnění správného druhu, dále sepsat u notáře společenskou smlouvu.

2.2.1. Získání živnostenského oprávnění

Předmětem podnikání je projektová činnost ve výstavbě. Obor patří mezi živnosti vázané, ke kterým je třeba více než jen svéprávnost a bezúhonnost a souhlas s podnikáním (v případě pronájmu kanceláře). Je potřeba složit zkoušky pro autorizovaného inženýra (ten může, na rozdíl

od autorizovaného technika vydávat odborná stanoviska) (25). Autorizaci lze udělit člověku, který je

- a) občanem České republiky (případně příslušníkem státu EU, zákon v tomto případě vysvětluje možnost, kdy je to možné),
- b) je plně svéprávný,
- c) je bezúhonný,
- d) získal potřebné vzdělání – bakalářský nebo magisterský titul v oblastech stavebnictví nebo oblastech podobných. V případě podobné oblasti uznává vzdělání ČKAIT,
- e) vykonal odbornou praxi v předepsané délce – pro autorizovaného inženýra to znamená 3 roky, pokud dosáhl magisterského titulu a pět let, pokud má bakalářský titul,
- f) úspěšně složil zkoušku a slib odborné způsobilosti – ta se vykonává nejméně dvakrát do roka.

Živnost se ohlašuje na živnostenském úřadě, je potřeba doložit odbornou způsobilost. Pokud je podnikání hlavní formou obživy, je potřeba zařídit zdravotní a sociální pojištění.

2.2.2. Živnostenské oprávnění

Pro projekční firmu je třeba uvést tyto předměty podnikání:

- projektová činnost ve výstavbě,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Autorizovaná osoba je v tomto případě vedoucí projekce.

2.2.3. Sepsání a uzavření společenské smlouvy

Sepsáním společenské smlouvy je společnost s ručením omezením založena (což není to samé jako vznik společnosti). Společenskou smlouvu je potřeba sepsat formou notářského zápisu. Společenská smlouva musí obsahovat:

- a) firmu a sídlo společnosti,
- b) určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,

- c) předmět podnikání (činnosti),
- d) výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splácení vkladu,
- e) jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,
- f) jména a bydliště členů první dozorčí rady, pokud se zřizuje,
- g) určení správce vkladu,
- h) jiné údaje, které vyžaduje obchodní zákoník (26).

NAKLAD NA ZALOZENÍ			
Název	Množství [Ks]	Pořizovací cena	Jednorázový náklad 2019
Poplatek za založení živnosti	1	1 050,00 Kč	1 050,00 Kč
Notářský zápis pro založení s.r.o.	1	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Zápis do obch. Rejstříku	1	1 300,00 Kč	1 300,00 Kč
Výpis z rejstříků trestů	3	100,00 Kč	100,00 Kč
Souhlas s umístěním sídla	1	30,00 Kč	30,00 Kč
Výpis z katastrů nemovitostí	1	100,00 Kč	100,00 Kč
			4 580,00 Kč

Tabulka 2: Náklady na založení s.r.o. (zdroj: vlastní zpracování)

Nutno dodat, že cena 4 580 Kč je orientační, může se lišit (směrem k navýšení ceny) dle ceníku daného notáře.

2.3. Organizační struktura společnosti

Uvažujeme potenciální růst společnosti v časovém horizontu pěti let. Společnost bude založena ve dvou lidech. Jeden bude mít povinnosti finančního ředitele, druhý bude fungovat jako vedoucí projekce. Je předpokládáno, že oba budou jednatele společnosti. Rozhodování bude probíhat demokraticky dohodou, nicméně finanční ředitel bude mít konečné slovo o investování firemního majetku, vedoucí projekce zase ohledně plánování a řízení zakázek.

Minimálně jeden z vedoucích pracovníků musí být atestován jako autorizovaný inženýr, pro potvrzování projektové dokumentace. U obou je požadován řidičský průkaz skupiny B.

2.3.1. Optimistický rozvoj společnosti

V začátcích podnikání se uvažuje podnikání přímo z obývacího pokoje, nicméně v případě dosaženého milníku zisku, který bude stanoven předem, se ve druhém roce podnikání pronajmou větší prostory a budou přibráni zaměstnanci společnosti, kteří se budou přímo zodpovídat vedoucímu projekce. V optimistickém plánu společnosti se plánuje přibrání 3 projektantů, jednoho zkušeného v oboru a dvou studentů.

V třetím roce podnikání poté přibrání dalšího zkušenějšího projektanta a jednoho studenta, což by vytvářelo stav 3 zkušenějších projektantů a 3 studentů, z nichž jeden za sebou již bude mít rok praxe. Tento koncept je založen na případné práci na projektech ve dvou, přičemž je to využito jako motivačního prvku karierního postupu. Dále budou do firmy přijati převážně méně zkušení mladí projektanti s nástupem krátce po škole, kteří mají potenciál k rychlému rozvoji, a zatím nejsou s takovými zkušenostmi, tedy jsou v nižší platové třídě.

Ve čtvrtém roce se při optimistickém rozvoji přiberou další 2 mladí projektanti profese vzduchotechniky, a navíc bude přibrán/vyškolen další projektant na profesi chlazení. Tento vyškolený projektant poté bude zaučovat služebně mladší kolegy.

V pátém roce podnikání se neočekává přijetí dalších projektantů, z důvodu stabilizování stavu (toto očekávání může být vyvráceno na základě průběžných analýz potřeby).

2.3.2. Pesimistický rozvoj společnosti

Ve druhém roce budou přibráni jen dva studenti, vzhledem k nižším mzdovým nákladům. Navíc lze pořád uvažovat o podnikání přímo z bytu. Jako kompenzaci za nepohodlí bude studentům slíben karierní růst.

Ve třetím roce již bude třeba pronajmout větší prostory, ne tak veliké jako v případě optimistické varianty (bude očekáván menší růst množství zaměstnanců). Očekává se příjem 2 mladých projektantů po škole.

Ve čtvrtém roce podnikání bude přijat jeden student a jeden projektant pro profesi chlazení.

V pátém roce bude přijat student pro profesi chlazení a projektant pro projekci vzduchotechniky.

2.4. Marketingový mix

Každý podnikatelský plán musí mít vymezenou marketingovou stránku podnikání, tedy komu bude společnost prodávat (business to business nebo prodej koncovým zákazníkům), jak budeme se zákazníkem komunikovat, a co vlastně budeme prodávat.

2.4.1. Produkt

Projekční práce zahrnují komplexní řešení větrání prostor. Záleží na zadavateli a jeho požadavcích, společnost bude přistupovat individuálně k požadavkům klienta potažmo investora. Bude kladen důraz na kvalitu provedení, maximální pohodlí uživatelů objektu a samozřejmě co nejnižší cenu provedení. Služby budou dodávány v co nejrychlejším termínu, vždy se bude dbát na přesné dodržování data odevzdání. V případě, že zakázku nebude možné dokončit ve stanovený čas, bude nabídnut jiný termín (při jednání před přijetím zakázky) nebo bude zakázka odmítnuta. Produkt bude oceňován odhadem, jak bývá všeobecným zvykem v tomto odvětví. Obchodní ředitel, který vede jednání, se pokusí odhadnout množství času vynaložené na daný projekt – zhodnotí také samotný subjekt, pro kterého se zakázka vyhotovuje. V případě, že je subjekt znám svými častými změnami názorů, bude ve smlouvě zanesena cena za případné revize. Sjednané ceny budou vycházet z dob minulých z jednání mezi obchodním ředitelem a zadavatelem.

Kromě samotné projekční společnosti bude společnost nabízet jako doplňkovou službu odborný stavební dozor, který bude prováděn vedoucím projektantem (v případě nedostatku zakázek) a konzultace pro případ zjišťování havarijního stavu případně odbornou konzultaci.

2.4.2. Cena

Cena zakázky je určována na základě dohody při jednání se zadavatelem. Je potřeba, aby cena pokryla náklady. Obchodní ředitel, který bude cenu vyjednávat, tudíž musí mít velice dobrý odhad pro objem práce, který bude potřeba vykonat a počet hodin, který na tom stráví. Pro jednotlivé zadavatele budou vedeny záznamy o každé zakázce a sazbě, která na ni vznikla. Tyto podklady budou později využity při dalším jednáním s tím samým zadavatelem (platí hlavně pro generální dodavatele a vedoucí architektky projektu).

Cena přepočítaná na jednu hodinu práce byla vypočtena z typových projektů, o kterých bylo známo, kolik byla jejich cena a vynaložené časové úsilí na vytvoření projektu. Jako celková cena za dané roky, ze které byl potom přepočítán zisk, byla vzata tato částka ponížená o koeficient. Toto ponížení simuluje nedokonalé vyřízení společnosti, stejně tak jako čas strávený jednáním. Uvažuje se koeficient 0,5 v případě optimistické varianty a koeficient 0,225 u pesimistické varianty. U optimistické varianty je tento koeficient tak nízký z důvodu, že obchodní ředitel je zahrnut do časového fondu podniku. Obchodní ředitel se také bude podílet na projekčních pracích, byť v omezené míře. U pesimistické varianty byla odhadnuta míra minimálního zisku určena pro udržitelný chod podniku. Nejedná se o bod zvratu, z důvodu, že pro chod společnosti je nezbytně nutné, aby vytvářela zisk, jinak nemůže růst.

2.4.3. Distribuce

Projektová dokumentace bude posílána ve dvou verzích, jednak elektronicky ve formě uzamčeného dwg souboru na emailovou adresu zadavatele a také v tištěné formě. Společnost bude vlastnit tiskárnu schopnou tisknout do velikosti A3, větší formáty budou tištěny na plotru v copycentru. Tištěná podoba výkresů bude odeslána v papírových složkách opatřených obsahem a popisovým polem, zabalena v bublinkové fólii a papírové obálce. Listovní zásilka bude odeslána Českou poštou, pomocí služby „doporučená zásilka do ruky“ spolu s dodatkovou službou „dodejka“, díky kterému obdržíme potvrzení, že zadavatel obdržel a převzal listovou zásilku.

Do hmotnosti	Základní cena	Cena se zákaznickou kartou		
		Úroveň slevy 1 při podání 1-9 ks	Úroveň slevy 1 při podání 10 a více ks	Úroveň ceny 2
50 g standard	38 Kč	37 Kč	35 Kč	32 Kč
100 g	46 Kč	45 Kč	43 Kč	40 Kč
500 g	48 Kč	47 Kč	46 Kč	43 Kč
1 kg	54 Kč	53 Kč	52 Kč	49 Kč
2 kg	60 Kč	59 Kč	58 Kč	55 Kč

Tabulka 3 Ceník za doporučená psaní (zdroj: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby/psani/cr/doporucene-psani> cit. 3.11.2017)

Zákaznická karta je zdarma a získáme díky ní určitou slevu, ale hlavně administrativní urychlení vyřízení zásilky na poště, proto bude zřízena. Pravděpodobně nenastane situace, že bychom zaráz podávaly 10 kusů zásilek. Hmotnost obálky a projektové dokumentace bude do 500 gramů (A4 váží kolem 5 gramů, technické zprávy mívají kolem 10 stránek, projektová dokumentace + papírové složky + obálka je více než 100 gramů). Tyto náklady jsou zahrnuty v položce „kancelářské potřeby“.

Co se týče sídla společnosti, bylo rozhodnuto, že bude umístěno v Brně. Brno jakožto druhé největší město v České republice nabízí stabilní zázemí s nižší průměrnou cenou nájmu, než je v Praze. V Brně se navíc nachází sídla či pobočky spousty společností, jež podnikají jako generální dodavatelé stavby (například Kaláb s.r.o., Moravostav Brno a.s. či Metrostav a.s.), což do značné míry usnadňuje komunikaci. Další výhodou Brna je přítomnost fakulty stavební univerzity Vysokého učení technického, neboť se uvažuje o studentech jako o pomocné pracovní síle.

V rámci takzvaného „štíhlého podnikání“ bude první rok společnosti jako sídlo společnosti zvolen obytný prostor jednoho ze zakladatelů. Při optimistické variantě se počítá nabrání více zaměstnanců, proto byl zvolen jiný prostor než u pesimistické varianty. Pesimistická varianta počítá ještě druhým rokem podnikání „z obýváku“ a poté budou vyhledány vhodné prostory k pronájmu (ne tak velké jako u optimistické varianty). U obou variant je uvažován prostor dle potřeby firmy, místnost určená k jednání a potenciální kuchyňku. Hygienické zázemí je nezbytné.

Tyto varianty byly prozkoumány a uvažovány:

1) kancelář 67 m² ve 4NP na adrese Bohunická 133/50. V dojezdové vzdálenosti 10 minut se vyskytuje copy centrum. Kanceláře jsou situovány v městě Brně poblíž ústředního hřbitova, jedná se o komplex kanceláří. Budova je vybavena stravovacím provozem, hygienickým zázemím a je zde možnost úschovy jídla v ledničce. Parkovací stání jsou přímo u budovy.

Varianta 1	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Měsíční pronájem kanceláří (67 m ²)	10 917,00 Kč	21%	13 209,57 Kč
Odměna realitní kanceláři	16 375,50 Kč	21%	19 814,36 Kč
Služby a energie na měsíc	7 118,00 Kč	21%	8 612,78 Kč
Celkem za rok	232 795 Kč	21%	281 683 Kč

Tabulka 4 Cena za pronájem roku 2019 var 1 (zdroj: vlastní zpracování)

2) Kancelář – open space 132 m² na adrese Hybešova 726/42, Brno. Výborná dostupnost autem i MHD – parkovací stání jsou krytá v podzemní části budovy. K dispozici je kuchyňka i WC, výhodou je 24 hodinová recepce a možnost pronajmutí místnosti pro jednání.

Varianta 2	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Měsíční pronájem kanceláří (132 m ²)	26 408,00 Kč	21%	31 953,68 Kč
Odměna realitní kanceláři	16 375,50 Kč	21%	47 930,36 Kč
Služby a energie na měsíc	12 218,00 Kč	21%	14 783,78 Kč
Celkem za rok	479 887 Kč	21%	580 664 Kč

Tabulka 5 Cena za pronájem roku 2019 var 2 (zdroj: vlastní zpracování)

3) Kancelářské prostory Žabovřesky-Horova. Díky využití www stránek „bezrealitky.cz“ netřeba platit poplatek realitní kanceláři.

K dispozici jsou dvě průchozí místnosti a jedna neprůchozí, s vlastním sociálním zařízením a kuchyňkou. Celková plocha kanceláří 75 m². Prostory jsou nezařízené, nutno tedy připočíst ještě pořizovací cenu nábytku.

Varianta 3	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Měsíční pronájem kanceláří (75 m ²)	12 000,00 Kč	21%	14 520,00 Kč
Služby a energie na měsíc	2 400,00 Kč	21%	2 904,00 Kč
Celkem za rok	172 800 Kč	21%	209 088 Kč

Tabulka 6 Cena za pronájem roku 2019 var 3 (zdroj: vlastní zpracování)

4) Kancelářské prostory ve druhém patře na ulici Hybešova – 4 místnosti s kuchyňkou, 2x wc a recepcí. Kanceláře vybaveny nábytkem na míru. Možnost dvou parkovacích míst, celková plocha 127 m².

Varianta 4	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Měsíční pronájem kanceláří (127 m ²)	19 900,00 Kč	21%	24 079,00 Kč
Služby a energie na měsíc	1 000,00 Kč	21%	1 210,00 Kč
Celkem za rok	250 800 Kč	21%	303 468 Kč

Tabulka 7 Cena za pronájem roku 2019 var 4 (zdroj: vlastní zpracování)

5) Moderní kancelářské prostory ulice Vídeňská. Klimatizovaná budova, s bezpečnostními a dalšími službami (možnosti datových a hlasových služeb). Přízemí s restaurací a dalšími službami včetně možnosti tisku. Prostory jsou řešeny formou open-space, je možnost úpravy na jednotlivé kancelářské jednotky za pomoci SDK příček (což by bylo vhodné pro oddělenou zasedací/jednací místnost). 200 parkovacích míst situovaných v podzemních parkovištích a stanice MHD zajišťuje dobrou dostupnost.

Varianta 5	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Měsíční pronájem kanceláří (127 m ²)	25 000,00 Kč	21%	30 250,00 Kč
Služby a energie na měsíc	7 100,00 Kč	21%	8 591,00 Kč
Odměna realitní kanceláři	37 500,00 Kč	21%	45 375,00 Kč
Celkem za rok	422 700 Kč	21%	511 467 Kč

Tabulka 8 Cena za pronájem roku 2019 var 5 (zdroj: vlastní zpracování)

Pro optimistickou byla vybrána možnost pět, kvůli reprezentativnímu vzhledu budovy, komplexními službami a možností dalšího růstu (open space lze kdykoliv rozšířit o další prostory) a pro pesimistickou variantu byla vybrána možnost 4, neboť v poměru cena/místo dopadla nad očekávání dobře v porovnání s ostatními prostory.

2.4.4. Propagace

Pro vybrání správného způsobu propagace je potřeba si položit otázku, kdo jsou vlastně naši zákazníci. Tato otázka byla položena konkurenci, odpověď je následující: Největší skupinou zákazníků jsou generální projektanti (hlavní architekti/inženýři), kteří vedou celou koncepci novostavby/rekonstrukce. Další skupinou zákazníků jsou investoři, a kromě nich také soukromé subjekty případně veřejné instituce (v případě zřizování samotné vzduchotechniky bez dalších stavebních úprav).

Nyní si položíme otázku, kde se o nás tito zákazníci dozví. V tomto odvětví funguje velice úzký vztah mezi zadavateli a samotnými osobami projektantů. Zadavatelé, kteří jsou spokojení, dají na jméno projektantů a v případě změny zaměstnavatele berou jako záruku kvality osobu projektanta, a ne jméno firmy (zjištěno z rozhovoru se třemi zadavateli stavby a dvěma projektanty).

Samozřejmě je potřeba získávat nové kontakty, a nespoléhat se jen na dosavadní kontakty projektantů. Bude zřízena internetová stránka tvořena základními údaji o společnosti, popisem nabídky služeb bez ceníku a s kontaktem.

Webové stránky budou obsahovat úvodní stranu, kde bude popsána společnost, oblast jejího zájmu a nabízené služby. Dále bude obsahovat záložku referencí, kde se budou objevovat obzvláště zajímavá řešení vytvořené společností, záložku kontakty s telefonním číslem a adresou významných osob – projektantů a vedoucích osob spolu s adresou sídla společnosti. Poslední záložka bude ukazovat našim zákazníkům, v jakých programech jsou naši projektanti schopni pracovat (to se týká především projekční firmy, kdy je projekt výstupem daného programu).

Pro webové stránky bude vybrána česká doména. Byl proveden průzkum trhu, se zaměřením na kvalitu nabízených služeb a nízkou cenu. Byla nalezena vyhovující společnost ZONER software a.s. - nabízí komplexní řešení webových stránek, tedy pronájem domény, serveru, emailu a šablonu pro tvorbu webových stránek (tedy možnost customizace). Cena za tuto službu je stanovena na 140 Kč/měsíc bez DPH, dle slov provozovatele lze webové stránky vytvořit svépomocí, což bude učiněno (34).

Kromě webové stránky bude inzerována reklama v několika odborných časopisech. Jedná se o časopisy Stavebnictví a Pasivní dům.

Z emailové komunikace s marketingovým oddělením časopisu Pasivní dům byla zjištěna cena 15 000 Kč za jednostránkovou inzerci (viz příloha č. 1) Tato inzerce vychází velice dobře oproti časopisu Stavebnictví, navíc vzhledem k ročnímu vydávání časopisu ušetříme náklady (je předpoklad, že lidé budou časopis číst více dokola) a navíc zacílíme na cílový segment pasivních domů. Tento segment sice není hlavní, vzhledem k nižší cenové hladině zakázek obsažených,

nicméně je nezanedbatelný. Navíc tento časopis čte jak odborná, tak laická veřejnost.

1/1 strany	185 x 254 mm (210 x 297 mm)	55 000,- Kč
1/2 strany u editorialu	90 x 254 mm (103 x 297 mm)	39 900,- Kč
1/2 strany na šířku	185 x 125 mm (210 x 147 mm)	34 900,- Kč
1/2 strany na výšku	90 x 254 mm (103 x 297 mm)	34 900,- Kč
1/3 strany na šířku	185 x 82 mm (210 x 104 mm)	24 900,- Kč
1/4 strany na šířku	185 x 61 mm (210 x 82 mm)	19 900,00 Kč
1/4 strany na výšku	43 x 254 mm (55 x 297 mm)	19 900,- Kč
1/4 strany čtverec	90 x 125 mm (103 x 147 mm)	19 900,- Kč
podval v zápatí na šířku	210 x 50 mm	12 900,- Kč
1/8 strany na výšku	43 x 125 mm (55 x 147 mm)	9 900,- Kč
2. strana obálky	185 x 254 mm (210 x 297 mm)	75 000,- Kč
3. strana obálky	185 x 254 mm (210 x 297 mm)	70 000,- Kč
4. strana obálky	185 x 254 mm (210 x 297 mm)	79 000,- Kč
2/1 advertorial	cca 6500 znaků + 4 obrázky>	89 000,- Kč
1/1 advertorial	cca 2500 znaků + 2 obrázky	49 000,- Kč
1/2 advertorial	cca 1100 znaků + 1 obrázky	29 900,- Kč

Tabulka 9 Cenik inzerce v časopisu Stavebnictví (zdroj: <https://www.casopisstavebnictvi.cz/inzerce> cit 24.11.2018)

Časopis Stavebnictví je vydáván 10x ročně. Jde vidět, že ceny inzerce jsou mnohem vyšší oproti časopisu Pasivní dům, navíc je časopis vydáván častěji – tedy lidé si ho pročtou a za měsíc až dva mají nové číslo. Bylo rozhodnuto, že v prvním roce fungování bude uskutečněna jednorázová inzerce do čísla, které se bude zabývat vzduchotechnikou. Inzerce bude vydána na ½ stránky.

Co se zpracování týče, reklama bude zhotovena přímo jednatelem (jednatelem), tedy odpadne náklad na vyhotovení.

Kromě těchto druhů propagace budou nakoupeny drobné reklamní předměty, jako jsou tužky a vizitky, a firemní auta budou vybaveny polepem pro lepší reprezentování firmy.

2.4.5. Lidé

Lidé hrají v tomto odvětví důležitou úlohu. Nejenom, že je potřeba zkušeného a schopného projektanta pro vypracování kvalitní práce, ale zadavatelé projektů jsou jistým způsobem spjati se samotnými osobami projektantů. Z tohoto důvodu bude snaha o nalezení vhodných zaměstnanců, se zkušenostmi a s určitým „jménem“. O tyto zaměstnance bude

společnost pečovat, motivovat je k lepším výkonům pomocí prémie, ať už v samotné peněžní formě nebo v nepeněžní.

Bylo naplánováno část z peněz věnovaných na prémie utratit za dárky pro pracovníky, ať již se jedná o dárky k narozeninám či na Vánoce.

Dále budou v rámci rozšiřování svých dovedností pracovníci posíláni na odborné přednášky dle svého výběru.

2.5. Průzkum trhu

Byl proveden průzkum trhu, co se týče projekčních kanceláří na území Jihomoravského kraje a potažmo celé České republiky. Průzkum byl zacílen na malé projekční kanceláře, které fungují jakožto samostatné společnosti (tedy ne v rámci větší společnosti, které obstarávají současně výrobu VZT prvků, realizaci a další) a na měření jejich výkonnosti. Ta byla měřena prostřednictvím ukazatele rentability tržeb.

Hlavní problémem při průzkumu trhu byly chybějící nebo neaktuální výkazy společností, a kromě jedné společnosti byly všechny ve zkrácené variantě, proto byla zvolena jako ukazatel rentabilita tržeb. Bylo prozkoumáno také pole působnosti služeb, který ovlivňuje strategické plánování společnosti – pokud chceme být konkurenceschopní, je třeba v horizontu více let rozšířit pole působnosti nejen na projekci vzduchotechniky, ale i další profese (viz příloha 3.5).

Bylo zjištěno, že společnosti i přes výhodu plynoucí z polohy (je možné rychle dojet na stavbu) zpracovávají zakázky po celé České republice. Proto byly pro rozbor vybrány jak společnosti z Jihomoravského kraje, tak i z jiných krajů.

Cílem bylo zjistit, zda naše společnost bude konkurenceschopná při výkonu, se kterým je počítáno či nikoliv.

Z výsledků, které byly vypočteny jednak pro optimistickou variantu, jednak pro pesimistickou variantu (Tab. 10) vyvozujeme závěr, že společnost je konkurenceschopná.

	rentabilita tržeb		
SUBTECH	5,1%		
Fourclima	25,0%		
KPS-vzt	10,0%		
KTS - cz	4,6%		
TZB Kladno	20,9%		
	2019	2020	2021
Pesimistická varianta	13,5%	24,8%	17,9%
Optimistická varianta	56,7%	52,5%	54,9%

Tabulka 10 Porovnání rentability konkurence a naší společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

2.6. Finanční plán

Finanční plán je podrobně rozepsán s výhledem na 3 roky. Zahrnuje předpokládané výdaje, které jsou vypočítány s ohledem na dlouhodobý hmotný majetek, potřebné vybavení, zařízení kanceláří, mzdové náklady pro pracovníky a veškeré další náklady spojené například se založením společnosti, přes pohonné hmoty, až po nakoupení kancelářských potřeb.

2.6.1. Nákup dlouhodobého majetku

Software nelze zařadit do dlouhodobého hmotného majetku. Jedná o licenci na jeden rok, jejíž cena přesáhne 60 tisíc korun českých, software se nebude využívat déle než jeden rok, tedy dle zákona nespadá do dlouhodobého nehmotného majetku, stejně jako počítače, které jsou levnější než 60 tisíc korun českých (což jsou všechny počítače uvažované v tomto podnikatelském plánu) nebudou spadat do kategorie dlouhodobého hmotného majetku (28).

Jako jediný dlouhodobý majetek tedy bude ve společnosti figurovat automobil. Automobil bude sloužit vedoucímu pracovníkovi na pozici obchodního zástupce. Bude se pomocí něj přepravovat na jednání, případně na místo stavby, tedy by měl být reprezentativní. Z tohoto důvodu byl zvolen automobil Škoda Rapid, který je dobrým kompromisem mezi přijatelnou cenou a reprezentativní složkou. Bereme v úvahu, že obchodní zástupce najezdí maximálně 5000 km ročně, proto počítáme s touto částkou při počítání pohonných hmot. U optimistické varianty počítáme nákup automobilu v druhém roce podnikání, u pesimistické varianty ve třetím roce podnikání.

2.6.2. Vybavení kanceláří

Pro vybavení kanceláře byly použity počítače, jejichž výkon odpovídá standardům pro rychlé fungování grafických programů. Pro každého projektanta jsou k dispozici 2-3 monitory pro lepší rozdělení pracovní plochy a urychlení práce na počítači. Stoly a židle budou k dispozici přímo od pronajímatele, je tedy potřeba dokoupit pouze zařizovací předměty. Kromě výkonných notebooků a příslušenství k nim to bude cloudový server pro úložiště dat projektů. Kompletní seznam položek je k dispozici v přílohách 1.1, 1.2, 1.3, 2.1, 2.2. Počítače budou vybaveny softwarem BrisCAD, což je kreslicí 2D software na bázi CAD systémů, který pracuje s dwg soubory. Oproti například AutoCADu má výhodu doživotní licence s možností upgradování na nový rok. Pro zakreslování vzduchotechnických elementů je tento program doplněn o nástavbu CADProfi (taktéž s doživotní licencí). Pro účetnictví bude počítač vedoucího pracovníka vybaven softwarem Pohoda, a pro zvláštní zakázky bude na jednom počítači nainstalován Revit, jakožto 3D modelovací software.

V případě pesimistické varianty budou některé položky na vybavení kanceláře koupeny později z důvodů rovnoměrného rozvrstvení nákladů na několik let.

2.6.3. Marketing a další služby

Náklady na marketing a pronájem prostor jsou shrnuty již v podkapitole marketingového mixu. Pod pojmem externí služby se myslí především právníkové služby – konzultace například určitých smluv mezi společnostmi a zákazníkem, případně mezi jednateli, případně služby například účetního (účetnictví povede jednatel osobně, ovšem může se stát, že bude potřebovat odbornou radu). Tato částka byla odhadnuta na základě očekávaného využívání právnických služeb.

Další služby, které budou potřebné pro správné fungování firmy, a jsou zahrnuty pod těmito položkami, jsou například náklady na pořízení licence pro tisknutí norem ČSN, náklady na úklid kanceláří, pokud nejsou zahrnuty již v ceně nájemného a inkasa (u optimistické varianty jsou, u pesimistické ne). Do této položky jsou také zahrnuty školicí programy pro zaměstnance.

2.6.4. Věcné náklady – souhrn, optimistická varianta

Jednotlivé náklady jsou podrobně rozepsány v přílohách 1.1 – 1.3 a 2.1, 2.2. Údaje se liší, neboť z důvodů různého předpokládaného zisku uvažujeme jednak různý počet zaměstnanců pro nacházející roky (tedy bylo nakoupeno různé množství počítačů a příslušenství pro různý počet zaměstnanců). Rok 2019 je rokem výchozím, 2020 a 2021 jsou vypracovány v pesimistické a optimistické variantě.

ROČNÍ NÁKLADY PRO ROK 2019		
	Cena bez DPH	Cena včetně DPH
Vybavení kanceláří	114 832,00 Kč	138 946,72 Kč
Software	74 100,00 Kč	89 661,00 Kč
Externí služby (právník, účetnictví)	29 132,23 Kč	35 250,00 Kč
Marketing	3 585,00 Kč	4 337,85 Kč
Internet + telefony	9 918,18 Kč	12 001,00 Kč
Kancelářské potřeby	3 000,00 Kč	3 630,00 Kč
Založení společnosti	4 580,00 Kč	5 541,80 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	1 200,00 Kč
Cestovné	5 000,00 Kč	6 050,00 Kč
CELKEM		296 618,37 Kč

Tabulka 11: Věcné náklady 2019 (zdroj: vlastní zpracování)

ROČNÍ NÁKLADY PRO ROK 2020		
	Cena bez DPH	Cena včetně DPH
Vybavení kanceláří	232 286,00 Kč	281 066,06 Kč
Software	103 672,50 Kč	125 443,73 Kč
Pořízení automobilu	265 619,83 Kč	321 400,00 Kč
Pohonné hmoty	8 677,69 Kč	10 500,00 Kč
Pronájem kanceláře vč. Inkasa	422 700,00 Kč	511 467,00 Kč
Externí služby (právník, školení)	29 132,23 Kč	35 250,00 Kč
Marketing	51 670,00 Kč	62 520,70 Kč
Internet + telefony	9 918,18 Kč	12 001,00 Kč
Kancelářské potřeby	5 000,00 Kč	6 050,00 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	1 200,00 Kč
CELKEM		1 366 898,49 Kč

Tabulka 12: Věcné náklady 2020, optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

ROČNÍ NÁKLADY PRO ROK 2021		
	Cena bez DPH	Cena včetně DPH
Vybavení kanceláří	180 654,00 Kč	218 591,34 Kč
Software	103 672,50 Kč	125 443,73 Kč
Pohonné hmoty	8 677,69 Kč	10 500,00 Kč
Pronájem kanceláře vč. Inkasa	385 200,00 Kč	466 092,00 Kč
Externí služby (právník, školení)	29 132,23 Kč	35 250,00 Kč
Marketing	41 660,00 Kč	50 408,60 Kč
Internet + telefony	9 918,18 Kč	12 001,00 Kč
Kancelářské potřeby	5 000,00 Kč	6 050,00 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	1 200,00 Kč
CELKEM		925 536,67 Kč

Tabulka 13: Věcné náklady 2021, optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

2.6.5. Věcné náklady – souhrn, pesimistická varianta

Rok 2019 je rokem výchozím, tedy je stejný jako v optimistické variantě.

ROČNÍ NÁKLADY PRO ROK 2020		
	Cena bez DPH	Cena včetně DPH
Vybavení kanceláří	120 436,00 Kč	145 727,56 Kč
Software	90 172,50 Kč	109 108,73 Kč
Externí služby (právník, školení)	29 132,23 Kč	35 250,00 Kč
Marketing	51 670,00 Kč	62 520,70 Kč
Internet + telefony	9 918,18 Kč	12 001,00 Kč
Kancelářské potřeby	3 000,00 Kč	3 630,00 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	1 200,00 Kč
Cestovné	5 000,00 Kč	6 050,00 Kč
	CELKEM	375 487,99 Kč

Tabulka 14: Věcné náklady 2020, pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

ROČNÍ NÁKLADY PRO ROK 2021		
	Cena bez DPH	Cena včetně DPH
Vybavení kanceláří	166 464,00 Kč	201 421,44 Kč
Software	90 172,50 Kč	109 108,73 Kč
Pořízení automobilu	265 619,83 Kč	321 400,00 Kč
Pohonné hmoty	8 677,69 Kč	10 500,00 Kč
Pronájem kanceláře vč. Inkasa	250 800,00 Kč	303 468,00 Kč
Externí služby (právník, školení)	29 132,23 Kč	35 250,00 Kč
Marketing	41 660,00 Kč	50 408,60 Kč
Internet + telefony	9 918,18 Kč	12 001,00 Kč
Kancelářské potřeby	5 000,00 Kč	6 050,00 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	1 200,00 Kč
	CELKEM	1 050 807,77 Kč

Tabulka 15: Věcné náklady 2021, pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

2.6.6. Mzdové náklady

Jak již bylo řečeno v kapitole 2.3 Organizační struktura společnosti, budou ve společnosti kromě stálých zaměstnanců také brigádníci studenti. Výhodou je, že studentům není třeba platit sociální a zdravotní pojištění, navíc vzhledem k jejich dosaženým zkušenostem bude hodina jejich práce levnější než hodina práce stálého zaměstnance. Nevýhodou je nutnost vyškolení, a časově limitovaný hodinový fond studenta (do 10 tisíc korun českých nemusí student platit daň, tedy uvažujeme tuto částku jako limit).

Nyní k samotným výpočtům mzdových nákladů: jsou vypočítány na základě hodinové sazby typické pro toto odvětví. Tyto údaje byly sesbírány na základě osobní zkušenosti prací v daném odvětví a průzkumu, jež spočíval v dotazování zaměstnanců pracujících v jiných společnostech. Zaručená měsíční mzda projektanta je od ledna 2019 nastavena 19 850 Kč (*Zdroj: Zaručená mzda, www.kurzy.cz*), což je částka nižší než uvažovaná. Částka námi uvažovaná byla nastavena na základě konkurenceschopnosti na trhu práce. Byl propočítán nominální časový fond hodin, na základě počtu pracovních dní kalendářního roku, počítá se s osmihodinovou směnou.

Ze zákona je daná povinnost alespoň 4 týdnů dovolené, naše společnost v rámci péče o své zaměstnance počítá s pěti týdny, tedy 25 pracovními dny.

Průměrná nemocnost na člověka v JMK kraji je 42 dní, což zahrnuje i dlouhodobě nemocné. V rámci toho, že zaměstnanci budou v produktivním věku, se uvažuje dvoutřetinová nemocnost, tedy 28 dní.

2.6.7. Mzdové náklady – souhrn, optimistická varianta

	2019	2020	2021
	rok výchozí	rok plánovaný	rok plánovaný
Kalendářní fond (dny)	365	365	365
- víkendy (dny)	104	104	104
- placené svátky (dny)	11	10	11
Nominální pracovní fond (dny)	250	251	250
Nominální pracovní fond (hod)	2 000	2 008	2 000
- dovolená (dny)	25	25	25
- nemocenská (dny)	28	28	28
Využitelný fond (dny)	197	198	197
Využitelný fond (hod)	1 773	1 782	1 773
Využitelný fond projektantů (hod)	0	5 346	10 638
- školní rok + zkouškové (týdny)	38	38	38
Využitelný fond brigádníků (hodiny) mezi svátky	900	900	900
Využitelný fond brigádníků (dny) celkem	1 280	1 280	1 280
Fond pracovní doby časové mzdy celkem podnik	3 546	7 906	12 705
Potencionální zisk při 100% využitelnosti (Kč)	5 016 784 Kč	11 185 193 Kč	17 974 688 Kč

Tabulka 16: Fond pracovní doby, optimistický varianta (zdroj: vlastní zpracování)

V tabulce viz níže jsou detailně rozepsány mzdové náklady na jednotlivé položky.

Sledovaná veličina	Rok výchozí	Plán 2019	Plán 2020
Hodinová mzda projektanta - zaměstnanec	150,0 Kč	150,0 Kč	180,0 Kč
Hodinová mzda projektanta - brigádníka	80,0 Kč	80,0 Kč	80,0 Kč
Hodinová mzda THP	150,0 Kč	200,0 Kč	250,0 Kč
Objem mezd projektantů zaměstnanců (přímé mzdy)	0,0 Kč	267 300,0 Kč	957 420,0 Kč
Objem mezd brigádníků projektantů (přímé mzdy)	0,0 Kč	204 800,0 Kč	307 200,0 Kč
Objem mezd časových THP	531 900,0 Kč	712 800,0 Kč	886 500,0 Kč
Dovolená, svátky + nemocnost projektantů	0,0 Kč	42 015,0 Kč	155 565,0 Kč
Dovolená, svátky + nemocnost THP	86 430,0 Kč	112 030,0 Kč	144 030,0 Kč
Objem prémie projektantů	0,0 Kč	30 000,0 Kč	45 000,0 Kč
Objem prémie THP	0,0 Kč	0,0 Kč	0,0 Kč
Objem mezd celkem	618 330,0 Kč	1 368 945,0 Kč	2 495 715,0 Kč
Průměrná měsíční mzda celkem	25 763,8 Kč	24 253,0 Kč	36 475,3 Kč
Průměrná měsíční mzda THP	25 763,8 Kč	34 367,9 Kč	42 938,8 Kč
Průměrná měsíční mzda 1 projektanta	0,0 Kč	28 276,3 Kč	32 166,3 Kč
Průměrná měsíční mzda 1 brigádníka	0,0 Kč	8 533,3 Kč	8 533,3 Kč

Tabulka 17: Mzdové náklady optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

2.6.8. Mzdové náklady – souhrn, pesimistická varianta

U pesimistické varianty je jiné rozložení pracovníků (v letech 2020, 2021) než u optimistické varianty, viz kapitola 2.3.1, proto i časový fond vychází jinak. U pesimistické varianty uvažujeme v druhém roce podnikání jen brigádníky – studenty jako výpomoc.

	2019	2020	2021
	rok výchozí	rok plánovaný	rok plánovaný
Kalendářní fond (dny)	365	365	365
- víkendy (dny)	104	104	104
- placené svátky (dny)	11	10	11
Nominální pracovní fond (dny)	250	251	250
Nominální pracovní fond (hod)	2 000	2 008	2 000
- dovolená (dny)	25	25	25
- nemocenská (dny)	28	28	28
Využitelný fond (dny)	197	198	197
Využitelný fond (hod)	1 773	1 782	1 773
Využitelný fond projektantů (hod)	0	3 564	7 092
- školní rok + zkouškové (týdny)	38	38	38
Využitelný fond brigádníků (hodiny) mezi svátky	900	900	900
Využitelný fond brigádníků (hodiny) mezi svátky	900	900	900
Využitelný fond brigádníků (dny) celkem	1 280	1 280	1 280
Fond pracovní doby časové mzdy celkem podnik	3 546	6 124	9 652
Potencionální zisk při 100% vytíženosti (Kč)	5 016 784,09	8 664 068,18	13 655 386,36

Tabulka 18: Fond pracovní doby, pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Sledovaná veličina	Rok výchozí	Plán 2020	Plán 2021
Hodinová mzda projektanta - zaměstnanec	150,0 Kč	150,0 Kč	150,0 Kč
Hodinová mzda projektanta - brigádníka	75,0 Kč	75,0 Kč	75,0 Kč
Hodinová mzda THP	150,0 Kč	200,0 Kč	200,0 Kč
Objem mezd projektantů zaměstnanců (přímé mzdy)	0,0 Kč	0,0 Kč	531 900,0 Kč
Objem mezd brigádníků projektantů (přímé mzdy)	0,0 Kč	192 000,0 Kč	192 000,0 Kč
Objem mezd časových THP	531 900,0 Kč	712 800,0 Kč	709 200,0 Kč
Dovolená, svátky + nemocnost projektanti	0,0 Kč	0,0 Kč	93 626,4 Kč
Dovolená, svátky + nemocnost THP	86 430,0 Kč	121 626,4 Kč	124 826,4 Kč
Objem prémie projektanti	0,0 Kč	0,0 Kč	20 000,0 Kč
Objem prémie THP	0,0 Kč	0,0 Kč	0,0 Kč
Objem mezd celkem	618 330,0 Kč	1 026 426,4 Kč	1 671 552,8 Kč
Průměrná měsíční mzda zaměstnanců celkem	25 763,8 Kč	34 767,8 Kč	30 824,0 Kč
Průměrná měsíční mzda THP	25 763,8 Kč	34 767,8 Kč	34 751,1 Kč
Průměrná měsíční mzda 1 projektanta	0,0 Kč	0,0 Kč	26 896,9 Kč
Průměrná měsíční mzda 1 brigádníka	0,0 Kč	8 000,0 Kč	8 000,0 Kč

Tabulka 19: Mzdové náklady pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

2.6.9. Výnosy – optimistická varianta

Pro určení výnosů jsme vycházeli z nominálního pracovního fondu podniku. Díky tomu jsme zjistily počet hodin, který může podnik věnovat tvorbě hodnot.

Na výpočet, jak velkou hodnotu vyjádřenou ve finanční částce může podnik produkovat, jsme zprůměrovali několik typových zakázek, u kterých je známo kolik stály a jak velkou dobu se nad nimi strávilo. Z těchto informací byla vytvořena průměrná cena na jednu hodinu zakázky.

Typové zakázky	Počet hodin	stupeň dokum.	cena bez DPH
7NP bytový dům - wc a digestoře	16	DSP	34 710,74 Kč
Obchodní dům - větrání	40	DPS	79 338,84 Kč
Rodinný dům	8	DPS	8 264,46 Kč
7NP bytový dům - wc a digestoře	6	DUR	6 611,57 Kč
Průměrná cena zakázky na hodinu práce			1 571,97 Kč
DPS = dokumentace pro provedení stavby			
DUR = dokumentace pro územní řízení			
DSP = dokumentace pro stavební povolení			

Tabulka 20: Určení průměrného výnosu zakázky na hodinu práce (zdroj: vlastní zpracování)

Počítané hodiny byl ovšem čistý čas strávený nad projekty, proto byla výsledná cena jakožto součin časového fondu podniku a ceny vynásobena koeficientem 0,45 pro optimistickou variantu a 0,225 pro pesimistickou variantu. Tyto koeficienty simulují prodlevy mezi jednotlivými zakázkami při nedokonalém vytížení, stejně jako fázi nabídky, obchodní jednání ze strany obchodního ředitele a další.

ř.č.	Popis položky	Hodnota v Kč		
		Rok činnosti		
		2019	2020	2021
		Celkem	Celkem	Celkem
01	Přímý materiál	0 Kč	0 Kč	0 Kč
02	Přímé mzdy	0 Kč	544 115 Kč	1 465 185 Kč
03	Ostatní přímé náklady	0 Kč	105 167 Kč	378 415 Kč
04	Režie výrobní	608 172 Kč	893 554 Kč	979 741 Kč
05	Režie správní	477 179 Kč	1 113 294 Kč	1 228 808 Kč
06	Zisk	1 423 041 Kč	2 936 467 Kč	4 935 195 Kč
07	Cena celkem	2 508 392 Kč	5 592 597 Kč	8 987 344 Kč
Sazba režie správní		19,02%	19,91%	13,67%
Sazba režie výrobní		24,25%	15,98%	10,90%
Sazba zisku		56,73%	52,51%	54,91%

Tabulka 21: kalkulace, optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Přímé mzdy jsou uvažovány jako platy zaměstnancům, v prvním roce podnikání činí 0 Kč z důvodů založení společnosti ve dvou lidech, které jsou obě uvažovány jako řídicí osoby a zahrnuty do režijních nákladů (ředitel projekce do výrobní, finanční ředitel do správní režie). Další režijní náklady jsou detailně popsány v přílohách 1.9 a 2.8, pro optimistickou a pesimistickou variantu. Přímé mzdy jsou počítány jako násobek časového fondu (přílohy 1.7, 2.6) a hodinové mzdy zaměstnanců (viz podrobný výpočet v přílohách 1.8, 2.7).

Cena byla vypočítána na základě časového fondu a průměrné ceny hodiny práce (viz tab. 20) a vynásobena o příslušné koeficienty, dle dané varianty (viz výše).

U počítání sazby režii a sazby zisku byla jako rozvrhová základna zvolena celková cena (tedy výnosy).

2.6.10. Výnosy – pesimistická varianta

ř.č.	Popis položky	Hodnota v Kč		
		Rok činnosti		
		2019	2020	2021
		Celkem	Celkem	Celkem
01	Přímý materiál	0 Kč	0 Kč	0 Kč
02	Přímé mzdy	0 Kč	192 000 Kč	837 526 Kč
03	Ostatní přímé náklady	0 Kč	0 Kč	212 679 Kč
04	Režie výrobní	608 172 Kč	774 633 Kč	820 393 Kč
05	Režie správní	477 179 Kč	661 192 Kč	932 868 Kč
06	Zisk	168 845 Kč	538 192 Kč	610 380 Kč
07	Cena celkem	1 254 196 Kč	2 166 017 Kč	3 413 847 Kč
Sazba režie správní		38,05%	30,53%	27,33%
Sazba režie výrobní		48,49%	35,76%	24,03%
Sazba zisku		13,46%	24,85%	17,88%

Tabulka 22: kalkulace, pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

2.6.11. Zdroje financování

Co se týče vstupního kapitálu, byly spočítány náklady nutné na provoz prvních dvou měsíců fungování společnosti (splatnost faktur uvažujeme maximálně dva měsíce).

VÝDAJE FIRMY V 1. A 2. MĚSÍCI ZALOŽENÍ	
	Cena bez DPH
Vybavení kanceláře	114 832 Kč
Náklady na založení	4 580 Kč
Právní služby	29 132 Kč
Marketing	3 585 Kč
Kancelářské potřeby	1 500 Kč
Internet na 2 měsíce	1 653 Kč
Mzdové náklady na 2 měsíce	138 093,70 Kč
Rezerva	56 624,04 Kč
Celkové výdaje za 1. a 2. měsíc	293 375,96 Kč

Tabulka 23: výdaje v prvních 2 měsících fungování společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

Tedy velikost vstupního finančního kapitálu i s rezervou činí 350 tisíc korun českých.

Pro účely výpočtu finančního plánu jsme vycházeli z reálné situace, tedy že naspořeny základní kapitál činí 200 tisíc korun českých, a 150 tisíc korun tvoří úvěr. Po průzkumu trhu byl vybrán úvěr u České Spořitelny (viz příloha 3.2), typu Start-up pro rozvoj podnikání s úrokem 9%. Splátky probíhají s měsíční konstantní anuitou, délka splácení tři roky, viz tabulka níže.

rok	dluh	úmor	úrok	splaceno
2019	150 000,00 Kč	45 589,65 Kč	11 649,87 Kč	57 239,52 Kč
2020	104 410,35 Kč	49 866,27 Kč	7 373,24 Kč	57 239,52 Kč
2021	54 544,07 Kč	54 544,07 Kč	2 695,44 Kč	57 239,52 Kč

Tabulka 24: splátkový kalendář (zdroj: vlastní zpracování)

Nyní se podívejme, jak se náklady na úvěr promítají do celkových nákladů a výkonnosti podniku, a co by se stalo, kdybychom zdroje financování měly zařízeny jinak.

2.6.12. Podíl úroku na celkových nákladech

Pro lepší představu jsou na níže (graf č. 2-5) vyjádřeny podíly nákladů ve formě úroků ku Výsledku hospodaření.

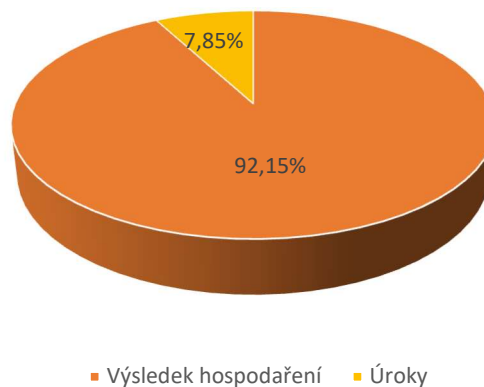


Graf 2: Porovnání úroků a výsledku hospodaření v 1. roce – optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)



Graf 3: Porovnání úroků a výsledku hospodaření ve 3 letech – optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Porovnání úroků a výsledku hospodaření v 1. roce (pesimistická varianta)



Graf 4: Porovnání úroků a výsledku hospodaření v 1. roce – pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Porovnání úroků a výsledku hospodaření ve třech letech (pesimistická varianta)



Graf 5: Porovnání úroků a výsledku hospodaření v 1. roce – pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Můžeme pozorovat, že vliv úroků na celkové náklady je zanedbatelný.

2.6.13. Další možnosti zdroje financování

Pro lepší transparentnost je ukázáno na dvou příkladech, jak se změní výsledek hospodaření, pokud změníme zdroj financování.

První případ je případ, kdy si žádný úvěr nevezmeme, a vlastní kapitál tvoří 100 % vlastního kapitálu.

Druhý případ bude oproti tomu možnost, že 100 % peněžitých vkladů bude tvořit cizí kapitál.

	2019	2020	2021	ODCHYLKA OD VÝCHOZÍ SITUACE
OPTIMISTICKÝ 50/50	1 152 663 Kč	2 378 538 Kč	3 997 508 Kč	-
OPTIMISTICKÝ - 100% VLASTNÍ KAPITÁL	1 162 099 Kč	2 384 510 Kč	3 999 692 Kč	0,23%
OPTIMISTICKÝ - 100% ÚVĚR	1 140 081 Kč	2 370 575 Kč	3 994 597 Kč	-0,31%
PESIMISTICKÝ 50/50	136 764 Kč	435 935 Kč	494 408 Kč	-
PESIMISTICKÝ - 100% VLASTNÍ KAPITÁL	146 201 Kč	441 908 Kč	496 591 Kč	0,23%
PESIMISTICKÝ - 100% ÚVĚR	124 182 Kč	427 972 Kč	491 497 Kč	-2,20%

Tabulka 25: Analýza jiných způsobů zdroje financování a jejich dopad na VH (zdroj: vlastní zpracování)

2.7. Vyhodnocení

Uvažovaný vývoj společnosti se bude s největší pravděpodobností nacházet mezi pesimistickým a optimistickým vývojem společnosti. Na základě těchto údajů můžeme vytvořit potřebné milníky pro dosažení minimálního zisku, kdy se naše podnikání ještě vyplácí a generuje potřebný zisk pro rozvoj společnosti, což bylo uvažováno jako pesimistická varianta.

Při pesimistické variantě jsme předpokládali nižší tvorbu zisku a v návaznosti na to jsme připravili štíhlejší variantu podnikání. Pronájem prostor bude prodloužen o rok (první dva roky se bude podnikat z domu), dále je také odložen nákup dlouhodobého majetku (automobilu) a krátkodobého hmotného majetku (tiskárna), nájem ve třetím roce je přizpůsoben očekávání menšího objemu práce – tedy pro menší počet projektantů a také z tohoto důvodu byla vybrána jedna z levnějších variant.

Optimistická varianta naopak předpokládá rychlejší rozvoj společnosti, tedy slouží jako návod pro správnou alokaci finančních zdrojů. Pronájem uvažovaných prostor je situován v kancelářské open space budově, kde je možné snadno pronajmout další prostory v případě

rychlého rozvoje společnosti. Potřebný majetek společnosti bude nakoupen v návaznosti na větší objem práce, tím pádem i větší objem pracovní síly, kterou uvažujeme. Je třeba podotknout, že optimistická varianta je uvažována s maximálním možným objemem práce, který je pokrácen na polovinu, tedy je zde ještě rezerva, kdy je možnost, že generovaný zisk bude ještě vyšší. Finanční plán je možné upravovat alespoň jednou, lépe však dvakrát za rok, aktualizovat ho o současné údaje, a řídit se i cítem pro současnou situaci a potencionální příležitosti.

ZÁVĚR

Úkolem této práce bylo vytvoření podnikatelského záměru v oblasti vzduchotechniky, konkrétně projekční kanceláře.

Podnikatelský záměr má určité zásady a náležitosti, které je potřeba zhodnotit, pokud chceme být připraveni a obstát na trhu. Pro začínající podnikatele je vhodné začínat s takzvanou „štíhlou variantou“ společnosti, teda zařízení společnosti s minimálními náklady. Díky tomuto se minimalizuje riziko případných ztrát a adaptujeme se na dané odvětví, ve kterém společnost působí. Tak bylo uvažováno i u tvorby tohoto podnikatelského záměru, kdy jsme uvažovali vytvoření společnosti s minimálními vstupními náklady a připravili se na její potencionální růst v rozsahu několika let.

Byly vytvořeny dvě varianty – optimistická, kdy se uvažuje převaha poptávky na trhu, tedy vytížení firmy na hranici produkčních možností (ovšem z realistického úhlu pohledu), a pesimistická, kdy byl uvažován zisk na hranici udržitelného rozvoje firmy (tedy společnost zisk sice generuje, ale je to minimální množství, které postačuje na investice spolu s finanční rezervou a při dlouhodobém překročení této hranice bude uvažováno upustit od podnikání).

Práce popisuje samotné založení společnosti, legislativní postup, jak dosáhnout vytvoření s.r.o. a zabývá se náklady, které budeme potřebovat na založení společnosti.

Organizační struktura byla navržena pro maximální efektivitu práce. Je uvažováno pro obě varianty rozložení zaměstnanců v horizontu pěti let, a tím mimo jiné je udáván směr, kterým se bude společnost ubírat.

Marketingový plán nám vyhodnocuje trh, na kterém se nacházíme a naše chování na něm. Je podrobně popsán samotný produkt, výběr místa sídla společnosti (pro variantní řešení volíme různá sídla) a marketingová strategie naší společnosti.

Pomocí průzkumu trhu, zkušenosti a statistiky byly určeny náklady a výnosy, a z těchto údajů vyhotoven finanční plán pro obě variantní řešení, finanční plán je podrobně rozepsán na dobu tří let.

Jako zdroj financování je uvažováno základní kapitál v podobě vlastního kapitálu společně s půjčkou v optimistické i pesimistické variantě, nicméně pro lepší flexibilitu bylo vypracováno

šetření, jak zdroje financování ovlivní podnikání a varianty, které lze použít. Byly ověřeny také další možnosti zdroje financování, a vyhodnocen jejich dopad na celkové výsledky hospodaření.

Závěrem je třeba říci, že podnikatelský záměr je z finančního hlediska uskutečnitelný a proveditelný. Tato práce může být použita jako podklad pro založení projekční kanceláře v časovém horizontu do jednoho roku, poté je třeba analyzovat situaci na trhu dle aktuálního stavu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) KORÁB, Vojtěch a MIHALSKO, Marek *Založení a řízení společnosti*. Brno: Computer press a.s., 2005 ISBN 80-251-0592-X
- (2) Interview s Jakubem Tížkem, podnikatel. Brno 8. 3. 2017
- (3) HISRICH, Robert a PETERS, Michael *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996 ISBN 80-85865-07-6
- (4) DEDUCHOVÁ, Marcela, *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001 ISBN 80-7179-603-4
- (5) STOKES, David *Small Business Management. An active learning approach*. 2. edice, DP Publications, Londýn, 1995 ISBN1-85805-129-0
- (6) OSTERWALDER, Alex, The business model canvas. *Strategyzer.com*. [online] [cit. 30.4.2017] Dostupné z: <https://strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>
- (7) OSTERWALDER, Alex, Business Model Canvas Explained. *Youtube.com*. [online] [cit. 30.4.2017] Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMTLP5s>
- (8) ŠIMAN, Josef, *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2010 ISBN 978-90-7400-117-8
- (9) FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan, *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2
- (10) CZECHINVEST. Jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu. *Czechinvest* [online] [cit. 1. 5. 2017] Dostupné z http://www.vtpup.cz/cs/download/zajimave_dokumenty/VTP_UP_plan.pdf
- (11) ŽÁČEK, Vladimír, *Management podniku*. 2. přepracované vydání Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2016, ISBN 978-80-01-05980-7
- (12) ŠVARCOVÁ, Marie *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-85970-87-6
- (13) KAŠÍK, Milan a HAVLÍČEK, Karel *Marketing při utváření podnikové strategie*. 3. aktualizované vydání PRAHA: Vysoká škola finanční a správní, 2015. 276 s. ISBN 978-80-7408-100-2
- (14) JOHNSON, Gerry a SCHOLLES, Kevan *Cesty k úspěšnému podniku*. Praha, Computer Press 2000. ISBN 80-7226-220-3

- (15) KOTLER, P. *Marketing management*. Praha, Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-600-5
- (16) POČINKOVÁ, Marcela, ČUPROVÁ, Danuše a kol. *Úsporný dům*. 2. aktualizované vydání Brno: ERA group s.r.o., 2008. ISBN 978-80-7366-131-1
- (17) ERDÉLY, Jenő *Baťa: švec který dobyl svět*. 2. vydání Bratislava, Corinex, 1990. ISBN 978-80-7390-197-4
- (18) WHITELEY, R. C. *Podnik řízený zákazníkem*. Praha: Victoria Publishing, 1991. 231 s. ISBN 80-85605-69-4
- (19) Oblasti podpory. *Nová zelná úsporám*. [online] Ministerstvo životního prostředí, státní fond životního prostředí a krajská pracoviště, 2017. [cit. dne 23.5.2017] dostupné z <http://www.novazelenausporam.cz/zadatele-o-dotaci/rodinne-domy/3-vyzva-rodinne-domy/oblasti-podpory-3-vyzva/>
- (20) O programu. *Nová zelná úsporám*. [online] Ministerstvo životního prostředí, státní fond životního prostředí a krajská pracoviště, 2017. [cit. dne 23.5.2017] dostupné z <http://www.novazelenausporam.cz/zadatele-o-dotaci/rodinne-domy/3-vyzva-rodinne-domy/o-programu-3-vyzva/>
- (21) HODBOŇOVÁ, Jana a kol. *Startup & Inovace*. Plzeň, nakladatelství Západočeské univerzity, 2014. ISBN 978-80-261-0382-0
- (22) HRDÝ, Milan a KRECHOVSKÁ, Michaela *Podnikové finance v teorii a praxi*. Praha, Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-449
- (23) JINDŘICHOVSKÁ, Irena a BLAHA, Sid Zdeněk *Podnikové finance*. Praha, Management press, 2001. ISBN 80-7261-025-2
- (24) Zákon č. 406/2000 Sb., *Zákon o hospodaření energií*
- (25) Zákon č. 360/1992 Sb., *Zákon České národní rady o výkonu povolání autorizovaných architektů a o výkonu povolání autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě*
- (26) Zákon č. 90/2012 Sb., *Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)*
- (27) Zákon č. 586/1992 Sb., *Zákon České národní rady o daních z příjmů*
- (28) SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Grada Publishing, a. s., 2008. ISBN 978-80-247-2424-9.
- (29) KURZY Výnos dluhopisu 10 R. *Kurzy* [online], 2018. [cit. 5.1.2018] dostupné z <http://www.kurzy.cz/cnb/ekonomika/vynos-dluhopisu-10r-cr/>

- (30) ROUBÍČKOVÁ, Michaela; HYRÁNEK, Eduard; NAGY, Ladislav. *Domáci versus zahraniční společnosti ve stavebnictví v České republice a na Slovensku*. Grada Publishing, a. s., 2008. ISBN 978-80-247-2424-9.
- (31) VLČEK, Josef. *Ekonomie a ekonomika*. 4., zcela přeprac. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. ISBN 978-80-7357-478-9
- (32) ŠAFRÁNEK, Ladislav. *Svatý grál, aneb, Neber mi můj HDP*. Praha: Orego, c2015. ISBN 978-80-87528-29-7.
- (33) Český národní banka. *Aktuální prognóza ČNB*. [online], 2018 [cit. 6.9.2018] . [cit. dne 23.5.2017] dostupné z <http://www.novazelenausporam.cz/zadatele-o-dotaci/rodinne-domy/3-vyzva-rodinne-domy/oblasti-podpory-3-vyzva/>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

HVAC – heating, ventilation and air conditioning

ČKAIT – česká komora autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě

ČNB – česká národní banka

TZB – technická zařízení budov

dwg – nativní formát souborů AutoCAD, umožňuje ukládat 2D i 3D data

VZT – vzduchotechnika

NPV – čistá současná hodnota

NCF – čisté cash flow

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Některá kritéria segmentace trhu	19
Tabulka 2: Náklady na založení s.r.o.	38
Tabulka 3 Ceník za doporučená psaní	42
Tabulka 4 Cena za pronájem roku 2019 var 1	43
Tabulka 5 Cena za pronájem roku 2019 var 2	43
Tabulka 6 Cena za pronájem roku 2019 var 3	44
Tabulka 7 Cena za pronájem roku 2019 var 4	44
Tabulka 8 Cena za pronájem roku 2019 var 5	45
Tabulka 9 Ceník inzerce v časopisu Stavebnictví	47
Tabulka 10 Porovnání rentability konkurence a naší společnosti.....	49
Tabulka 11: Věcné náklady 2019.....	51
Tabulka 12: Věcné náklady 2020, optimistická varianta	51
Tabulka 13: Věcné náklady 2021, optimistická varianta	52
Tabulka 14: Věcné náklady 2020, pesimistická varianta.....	52
Tabulka 15: Věcné náklady 2021, pesimistická varianta.....	52
Tabulka 16:Ffond pracovní doby, optimistický varianta	54
Tabulka 17: Mzdové náklady optimistická varianta	54
Tabulka 18: Fond pracovní doby, pesimistická varianta	55
Tabulka 19: Mzdové náklady pesimistická varianta	55
Tabulka 20: Určení průměrného výnosu zakázky na hodinu práce.....	56
Tabulka 21: kalkulace, optimistická varianta	57
Tabulka 22: kalkulace, pesimistická varianta	58
Tabulka 23: výdaje v prvních 2 měsících fungování společnosti.....	58
Tabulka 24: splátkový kalendář.....	59
Tabulka 25: Analýza jiných způsobů zdroje financování a jejich dopad na VH	62

SEZNAM GRAFŮ A OBRÁZKŮ

GRAFY

Graf 1: Porovnání celkového HDP a HDP ve stavebnictví v letech 1996 – 2016).....	31
Graf 2: Porovnání úroků a výsledku hospodaření v 1. roce – optimistická varianta	60
Graf 3: Porovnání úroků a výsledku hospodaření ve 3 letech – optimistická varianta	60
Graf 4: Porovnání úroků a výsledku hospodaření v 1. roce – pesimistická varianta	61
Graf 5: Porovnání úroků a výsledku hospodaření v 1. roce –pesimistická varianta	61

OBRÁZKY

Obrázek 1: Hodnotové propozice.....	21
Obrázek 2: Predikce HDP dle intervalu spolehlivosti	32

SEZNAM PŘÍLOH

- PŘÍLOHA Č. 1.1 - Náklady za rok 2019
- PŘÍLOHA Č. 1.2 - Náklady za rok 2020 - optimistická varianta
- PŘÍLOHA Č. 1.3 - Náklady za rok 2021 - optimistická varianta
- PŘÍLOHA Č. 1.4 - Mzdové náklady 2019 - optimistická varianta
- PŘÍLOHA Č. 1.5 - Mzdové náklady 2020 - optimistická varianta
- PŘÍLOHA Č. 1.6 - Mzdové náklady 2021 - optimistická varianta
- PŘÍLOHA Č. 1.7 - Fond pracovní doby pracovníka pro rok 2019, 2020, 2021
- PŘÍLOHA Č. 1.8 - Pracovní síla pro rok 2019, 2020, 2021
- PŘÍLOHA Č. 1.9 - Režie správní a výrobní – optimistická
- PŘÍLOHA Č. 1.10 - Výrobní kalkulace – optimistická
- PŘÍLOHA Č. 1.11 - Výkaz zisků a ztrát
- PŘÍLOHA Č. 1.12 - Rozvaha optimistická
- PŘÍLOHA Č. 1.13 - Cash flow optimistická
- PŘÍLOHA Č. 2.1 - Náklady za rok 2020 - pesimistická varianta
- PŘÍLOHA Č. 2.2 - Náklady za rok 2021 - pesimistická varianta
- PŘÍLOHA Č. 2.3 - Mzdové náklady 2019 - pesimistická varianta
- PŘÍLOHA Č. 2.4 - Mzdové náklady 2020 - pesimistická varianta
- PŘÍLOHA Č. 2.5 - Mzdové náklady 2021 - pesimistická varianta
- PŘÍLOHA Č. 2.6 - Fond pracovní doby pracovníka pro rok 2018, 2019,2020
- PŘÍLOHA Č. 2.7 - Pracovní síla pro rok 2019, 2020, 2021
- PŘÍLOHA Č. 2.8 - Režie správní a výrobní – pesimistická
- PŘÍLOHA Č. 2.9 - Výrobní kalkulace – pesimistická
- PŘÍLOHA Č. 2.10 - Výkaz zisků a ztrát pesimistický
- PŘÍLOHA Č. 2.11 - Rozvaha pesimistická
- PŘÍLOHA Č. 2.12 - Cash flow pesimistická
- PŘÍLOHA Č. 3.1 - Vstupní náklady, jednorázové náklady
- PŘÍLOHA Č. 3.2 - Startovací kapitál
- PŘÍLOHA Č. 3.3 - Odpisy a silniční daň
- PŘÍLOHA Č. 3.4 - Finanční analýza
- PŘÍLOHA Č. 3.5 – Analýza konkurence

PŘÍLOHA Č. 1.1 - Náklady za rok 2019

VYBAVENÍ KANCELÁŘE						
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH	Počet ks	Cena celkem bez DPH	Cena celkem včetně DPH
Notebook Lenovo ThinkPad T560 + prodloužená záruka	48 389,00 Kč	21%	58 550,69 Kč	2	96 778,00 Kč	117 101,38 Kč
Office pack	999,00 Kč	21%	1 208,79 Kč	2	1 998,00 Kč	2 417,58 Kč
dokovací stanice	4 399,00 Kč	21%	5 322,79 Kč	2	8 798,00 Kč	10 645,58 Kč
klávesnice	199,00 Kč	21%	240,79 Kč	2	398,00 Kč	481,58 Kč
myš	399,00 Kč	21%	482,79 Kč	2	798,00 Kč	965,58 Kč
podložka pod myš	229,00 Kč	21%	277,09 Kč	2	458,00 Kč	554,18 Kč
monitor	2 802,00 Kč	21%	3 390,42 Kč	2	5 604,00 Kč	6 780,84 Kč
CELKEM ZA 1. ROK					114 832,00 Kč	138 946,72 Kč

SOFTWARE						
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH	Počet ks	Cena celkem bez DPH	Cena celkem včetně DPH
BrisCAD - doživotní licence, sleva 5% za objednání více kusů	12 825,00 Kč	21%	15 518,25 Kč	2	25 650,00 Kč	31 036,50 Kč
CAD Profi - nastavba pro potrubní zakreslování, doživotní licence	12 240,00 Kč	21%	14 810,40 Kč	2	24 480,00 Kč	29 620,80 Kč
Účetní software pohoda	23 970,00 Kč	21%	29 003,70 Kč	1	23 970,00 Kč	29 003,70 Kč
CELKEM ZA 1. ROK					74 100,00 Kč	89 661,00 Kč

EXTERNÍ SLUŽBY			
	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Roční přístup k ČSN online včetně možnosti tisku do 600 stran včetně	4 132,23 Kč	21%	5 000,00 Kč
Roční odhadovaná cena za právnícké služby	25 000,00 Kč	21%	30 250,00 Kč
Celkem	29 132,23 Kč	21%	35 250,00 Kč

MARKETING			
Druh marketingového komunikačního nástroje	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Webové stránky	1 680,00 Kč	21%	2 032,80 Kč
Vizitky (500 ks)	680,00 Kč	21%	822,80 Kč
Dřevěná tužka GRAFIT s popiskem (500 ks)	1 225,00 Kč	21%	1 482,25 Kč
Celkem	3 585,00 Kč	21%	4 337,85 Kč

ROČNÍ NÁKLADY PRO ROK 2019		
	Cena bez DPH	Cena včetně DPH
Vybavení kanceláří	114 832,00 Kč	138 946,72 Kč
Software	74 100,00 Kč	89 661,00 Kč
Externí služby (právník, účetnictví)	29 132,23 Kč	35 250,00 Kč
Marketing	3 585,00 Kč	4 337,85 Kč
Internet + telefony	9 918,18 Kč	12 001,00 Kč
Kancelářské potřeby	3 000,00 Kč	3 630,00 Kč
Založení společnosti	4 580,00 Kč	5 541,80 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	1 200,00 Kč
Cestovné	5 000,00 Kč	6 050,00 Kč
CELKEM		296 618,37 Kč

PŘÍLOHA Č. 1.2 - Náklady za rok 2020 - optimistická varianta

VYBAVENÍ KANCELÁŘE						
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH	Počet ks	Cena celkem bez DPH	Cena celkem včetně DPH
Notebook Lenovo ThinkPad T560 + prodloužená záruka	48 389,00 Kč		58 550,69 Kč	3	145 167,00 Kč	175 652,07 Kč
Office pack	999,00 Kč	21%	1 208,79 Kč	3	2 997,00 Kč	3 626,37 Kč
dokovací stanice	4 399,00 Kč	21%	5 322,79 Kč	3	13 197,00 Kč	15 968,37 Kč
klávesnice	199,00 Kč	21%	240,79 Kč	3	597,00 Kč	722,37 Kč
myš	399,00 Kč	21%	482,79 Kč	3	1 197,00 Kč	1 448,37 Kč
cloudové úložné místo - harddisk	13 628,00 Kč	21%	16 489,88 Kč	1	13 628,00 Kč	16 489,88 Kč
podložka pod myš	229,00 Kč	21%	277,09 Kč	3	687,00 Kč	831,27 Kč
tiskárna	32 400,00 Kč	21%	39 204,00 Kč	1	32 400,00 Kč	39 204,00 Kč
monitor	2 802,00 Kč	21%	3 390,42 Kč	8	22 416,00 Kč	27 123,36 Kč
CELKEM ZA 1. ROK					232 286,00 Kč	281 066,06 Kč

SOFTWARE						
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH	Počet ks	Cena celkem bez DPH	Cena celkem včetně DPH
BrisCAD - doživotní licence	13 500,00 Kč	21%	16 335,00 Kč	3	40 500,00 Kč	49 005,00 Kč
Účetní software pohoda upgrade	2 100,00 Kč	21%	2 541,00 Kč	1	2 100,00 Kč	2 541,00 Kč
Revit - 3D BIM modelovací software - licence/rok	61 072,50 Kč	21%	73 897,73 Kč	1	61 072,50 Kč	73 897,73 Kč
CELKEM ZA 1. ROK					103 672,50 Kč	125 443,73 Kč

DLOUHODOBÝ MAJETEK - AUTOMOBIL			
Typ	Cena bez DPH	Cena včetně DPH	Počet ks
ŠKODA RAPID	265 620 Kč	321 400 Kč	1

POHONNÉ HMOTY			
Bereme v úvahu, že každé auto najede ročně 5 tis. Km s průměrnou spotřebou 7 l/100km, cena za 1l benzínu je 30,- Kč vč. DPH.			
	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Natural	8 677,69 Kč	21%	10 500,00 Kč

PRONÁJEM PROSTOR			
	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Měsíční pronájem kanceláří (67 m2)	25 000,00 Kč	21%	30 250,00 Kč
Služby a energie na měsíc	7 100,00 Kč	21%	8 591,00 Kč
Odměna realitní společnosti	37 500,00 Kč	21%	45 375,00 Kč
Celkem za rok	422 700,00 Kč	21%	511 467,00 Kč

EXTERNÍ SLUŽBY			
	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Roční přístup k ČSN online včetně možnosti tisku do 600 stran včetně	4 132,23 Kč	21%	5 000,00 Kč
Roční odhadovaná cena za právnícké služby	25 000,00 Kč	21%	30 250,00 Kč
Celkem	29 132,23 Kč	21%	35 250,00 Kč

MARKETING			
Druh marketingového komunikačního nástroje	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Inzerce do časopisu	49 990,00 Kč	21%	60 487,90 Kč
Webové stránky	1 680,00 Kč	21%	2 032,80 Kč
Celkem	51 670,00 Kč	21%	62 520,70 Kč

ROČNÍ NÁKLADY PRO ROK 2020		
	Cena bez DPH	Cena včetně DPH
Vybavení kanceláří	232 286,00 Kč	281 066,06 Kč
Software	103 672,50 Kč	125 443,73 Kč
Pořízení automobilu	265 619,83 Kč	321 400,00 Kč
Pohonné hmoty	8 677,69 Kč	10 500,00 Kč
Pronájem kanceláře vč. Inkasa	422 700,00 Kč	511 467,00 Kč
Externí služby (právník, školení)	29 132,23 Kč	35 250,00 Kč
Marketing	51 670,00 Kč	62 520,70 Kč
Internet + telefony	9 918,18 Kč	12 001,00 Kč
Kancelářské potřeby	5 000,00 Kč	6 050,00 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	1 200,00 Kč
CELKEM	1 366 898,49 Kč	

PŘÍLOHA Č. 1.3 - Náklady za rok 2021 - optimistická varianta

VYBAVENÍ KANCELÁŘE						
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH	Počet ks	Cena celkem bez DPH	Cena celkem včetně DPH
Notebook Lenovo ThinkPad T560 + prodloužená záruka	48 389,00 Kč	21%	58 550,69 Kč	3	145 167,00 Kč	175 652,07 Kč
Office pack	999,00 Kč	21%	1 208,79 Kč	3	2 997,00 Kč	3 626,37 Kč
dokovací stanice	4 399,00 Kč	21%	5 322,79 Kč	3	13 197,00 Kč	15 968,37 Kč
klávesnice	199,00 Kč	21%	240,79 Kč	3	597,00 Kč	722,37 Kč
mys	399,00 Kč	21%	482,79 Kč	3	1 197,00 Kč	1 448,37 Kč
podložka pod myš	229,00 Kč	21%	277,09 Kč	3	687,00 Kč	831,27 Kč
monitor	2 802,00 Kč	21%	3 390,42 Kč	6	16 812,00 Kč	20 342,52 Kč
CELKEM ZA 1. ROK					180 654,00 Kč	218 591,34 Kč

SOFTWARE						
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH	Počet ks	Cena celkem bez DPH	Cena celkem včetně DPH
BrisCAD - doživotní licence	13 500,00 Kč	21%	16 335,00 Kč	3	40 500,00 Kč	49 005,00 Kč
Účetní software pohoda upgrade	2 100,00 Kč	21%	2 541,00 Kč	1	2 100,00 Kč	2 541,00 Kč
Revit - 3D BIM modelovací software - licence/rok	61 072,50 Kč	21%	73 897,73 Kč	1	61 072,50 Kč	73 897,73 Kč
CELKEM ZA 1. ROK					103 672,50 Kč	125 443,73 Kč

POHONNÉ HMOTY			
Bereme v úvahu, že každé auto najede ročně 5 tis. Km s průměrnou spotřebou 7 l/100km, cena za 1l benzínu je 30,- Kč vč. DPH.			
	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Natural	8 677,69 Kč	21%	10 500,00 Kč

PRONÁJEM PROSTOR			
	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Měsíční pronájem kanceláří (67 m2)	25 000,00 Kč	21%	30 250,00 Kč
Služby a energie na měsíc	7 100,00 Kč	21%	8 591,00 Kč
Celkem	385 200,00 Kč	21%	466 092,00 Kč

EXTERNÍ SLUŽBY			
	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Roční přístup k ČSN online včetně možnosti tisku do 600 stran včetně	4 132,23 Kč	21%	5 000,00 Kč
Roční odhadovaná cena za právnícké služby	25 000,00 Kč	21%	30 250,00 Kč
Celkem	29 132,23 Kč	21%	35 250,00 Kč

MARKETING			
Druh marketingového komunikačního nástroje	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Inzerce do časopisu	39 980,00 Kč	21%	48 375,80 Kč
Webové stránky	1 680,00 Kč	21%	2 032,80 Kč
Celkem	41 660,00 Kč	21%	50 408,60 Kč

ROČNÍ NÁKLADY PRO ROK 2021		
	Cena bez DPH	Cena včetně DPH
Vybavení kanceláří	180 654,00 Kč	218 591,34 Kč
Software	103 672,50 Kč	125 443,73 Kč
Pohonné hmoty	8 677,69 Kč	10 500,00 Kč
Pronájem kanceláře vč. Inkasa	385 200,00 Kč	466 092,00 Kč
Externí služby (právník, školení)	29 132,23 Kč	35 250,00 Kč
Marketing	41 660,00 Kč	50 408,60 Kč
Internet + telefony	9 918,18 Kč	12 001,00 Kč
Kancelářské potřeby	5 000,00 Kč	6 050,00 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	1 200,00 Kč
CELKEM		925 536,67 Kč

PŘÍLOHA Č. 1.4 - Mzdové náklady 2019 - optimistická varianta

MZDOVÉ NÁKLADY TECHNICKOHOSPODÁRSKÝCH PRACOVNÍKŮ					
Jméno	Profese	Hrubá mzda		Sociální a zdravotní pojištění (34%)	
		1 měsíc	1 rok	1 měsíc	1 rok
Štěpán Zbožínek	jednatel, výkonný ředitel, administrativa, účetní, fakturace	25 763,75 Kč	309 165,00 Kč	8 759,68 Kč	105 116,10 Kč
Adam Otrokář	vedoucí projekce,	25 763,75 Kč	309 165,00 Kč	8 759,68 Kč	105 116,10 Kč
		51 527,50 Kč	618 330,00 Kč	17 519,35 Kč	210 232,20 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		69 046,85 Kč			
Celkem mzdové náklady za rok		828 562,20 Kč			

Mzdové náklady celkem	828 562,20 Kč
------------------------------	----------------------

PŘÍLOHA Č. 1.5 - Mzdové náklady 2020 - optimistická varianta

MZDOVÉ NÁKLADY PROJEKTANTŮ					
Jméno	Profese	Hrubá mzda		Sociální a zdravotní pojištění (34%)	
		1 měsíc	1 rok	1 měsíc	1 rok
Karel Hruška	projektant	28 276,25 Kč	339 315,00 Kč	9 613,93 Kč	115 367,10 Kč
		28 276,25 Kč	339 315,00 Kč	9 613,93 Kč	115 367,10 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		37 890,18 Kč			
Celkem mzdové náklady za rok		454 682 Kč			

MZDOVÉ NÁKLADY BRIGÁDNIKŮ			
Jméno	Profese	Hrubá mzda	
		1 měsíc	1 rok
Rendolf Renhaut	projektant - student	8 533,33 Kč	102 400,00 Kč
Martin Kondrád	projektant - student	8 533,33 Kč	102 400,00 Kč
		17 066,67 Kč	204 800,00 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		17 066,67 Kč	
Celkem mzdové náklady za rok		204 800 Kč	

MZDOVÉ NÁKLADY TECHNICKOHOSPODÁŘSKÝCH PRACOVNÍKŮ					
Jméno	Profese	Hrubá mzda		Sociální a zdravotní pojištění (34%)	
		1 měsíc	1 rok	1 měsíc	1 rok
Štěpán Zbožíněk	jednatel, výkonný ředitel, administrativa, účetní, fakturace	34 367,92 Kč	412 415,00 Kč	11 685,09 Kč	140 221,10 Kč
Adam Otrokář	vedoucí projekce	34 367,92 Kč	412 415,00 Kč	11 685,09 Kč	140 221,10 Kč
		68 735,83 Kč	824 830,00 Kč	23 370,18 Kč	280 442,20 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		92 106,02 Kč			
Celkem mzdové náklady za rok		1 105 272,20 Kč			

Mzdové náklady celkem	1 764 754,30 Kč
------------------------------	------------------------

PŘÍLOHA Č. 1.6 - Mzdové náklady 2021 - optimistická varianta

MZDOVÉ NÁKLADY PROJEKTANTŮ					
Jméno	Profese	Hrubá mzda		Sociální a zdravotní pojištění (34%)	
		1 měsíc	1 rok	1 měsíc	1 rok
Karel Hruška	projektant	32 166,25 Kč	385 995,00 Kč	10 936,53 Kč	131 238,30 Kč
Aleš Kuchta	projektant	32 166,25 Kč	385 995,00 Kč	10 936,53 Kč	131 238,30 Kč
Adam Novotný	projektant	32 166,25 Kč	385 995,00 Kč	10 936,53 Kč	131 238,30 Kč
		96 498,75 Kč	1 157 985,00 Kč	32 809,58 Kč	393 714,90 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		129 308,33 Kč			
Celkem mzdové náklady za rok		1 551 700 Kč			

MZDOVÉ NÁKLADY BRIGADNIKŮ			
Jméno	Profese	Hrubá mzda	
		1 měsíc	1 rok
Rendolf Renhaurt	projektant - student	8 533,33 Kč	102 400,00 Kč
Martin Kondrád	projektant - student	8 533,33 Kč	102 400,00 Kč
Anna Plamínková	projektant - student	8 533,33 Kč	102 400,00 Kč
		25 600,00 Kč	307 200,00 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		25 600,00 Kč	
Celkem mzdové náklady za rok		307 200 Kč	

MZDOVÉ NÁKLADY TECHNICKOHOSPODÁŘSKÝCH PRACOVNÍKŮ					
Jméno	Profese	Hrubá mzda		Sociální a zdravotní pojištění (34%)	
		1 měsíc	1 rok	1 měsíc	1 rok
Štěpán Zbožínek	jednatel, výkonný ředitel, administrativa, účetní, fakturace	42 938,75 Kč	515 265,00 Kč	14 599,18 Kč	175 190,10 Kč
Adam Otrokář	vedoucí projekce	42 938,75 Kč	515 265,00 Kč	14 599,18 Kč	175 190,10 Kč
		85 877,50 Kč	1 030 530,00 Kč	29 198,35 Kč	350 380,20 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		115 075,85 Kč			
Celkem mzdové náklady za rok		1 380 910,20 Kč			

Mzdové náklady celkem	3 239 810,10 Kč
------------------------------	------------------------

PŘÍLOHA Č. 1.7 - Fond pracovní doby pracovníka pro rok 2019, 2020, 2021

	2019	2020	2021
	rok výchozí	rok plánovaný	rok plánovaný
Kalendářní fond (dny)	365	365	365
- víkendy (dny)	104	104	104
- placené svátky (dny)	11	10	11
Nominální pracovní fond (dny)	250	251	250
Nominální pracovní fond (hod)	2 000	2 008	2 000
- dovolená (dny)	25	25	25
- nemocenská (dny)	28	28	28
Využitelný fond (dny)	197	198	197
Využitelný fond (hod)	1 773	1 782	1 773
Využitelný fond projektantů (hod)	0	5 346	10 638
- školní rok + zkouškové (týdny)	38	38	38
Využitelný fond brigádníků (hodiny) mezi svátky	900	900	900
Využitelný fond brigádníků (dny) celkem	1 280	1 280	1 280
Fond pracovní doby časové mzdy celkem podnik	3 546	7 906	12 705
Potencionální zisk při 100% vytíženosti (Kč)	5 016 784 Kč	11 185 193 Kč	17 974 688 Kč

Typové zakázky	Počet hodin	stupeň dokum.	cena bez DPH
7NP bytový dům - wc a digestoře	16	DSP	34 710,74 Kč
Obchodní dům - větrání	40	DPS	79 338,84 Kč
Rodinný dům	8	DPS	8 264,46 Kč
7NP bytový dům - wc a digestoře	6	DUR	6 611,57 Kč
Průměrná cena zakázky na hodinu práce			1 571,97 Kč

PŘÍLOHA Č. 1.8 - Pracovní síla pro rok 2019, 2020, 2021**Struktura pracovníků**

	2019	2020	2021
Sledovaná veličina	Rok vychozí	Plán 2019	Plán 2020
Počet zaměstnanců celkem	2	3	5
Počet projektantů	0	1	3
Počet projektantů - brigádníků	0	2	3
Počet vedoucích pracovníků	2	2	2

Časová kapacita - podnik (celkem)

Sledovaná veličina	Rok vychozí	Plán 2019	Plán 2020
Nominální fond v h (pracovníka)	2 000	2 008	2 000
Využitelný fond v h (pracovníka)	1 773	1 782	1 773
Počet zaměstnanců celkem	2	3	5
Nominální fond v h celkem	4 000	6 024	10 000
Využitelný fond v h celkem	3 546	7 906	12 705

Časová kapacita - podnik (projektanti)

Sledovaná veličina	Rok vychozí	Plán 2019	Plán 2020
Využitelný fond v h (projektanti)	0	1 782	1 773
Využitelný fond v h celkem podnik (projektanti)	0	1 782	5 319

Časová kapacita - podnik (brigádníci)

Sledovaná veličina	Rok vychozí	Plán 2019	Plán 2020
Využitelný fond v h (brigádníci)	0	1 280	1 280
Využitelný fond v h celkem podnik (brigádníci)	0	2 560	3 840

Mzdy

Sledovaná veličina	Rok vychozí	Plán 2019	Plán 2020
Hodinová mzda projektanta - zaměstnanec	150,0 Kč	150,0 Kč	180,0 Kč
Hodinová mzda projektanta - brigádníka	80,0 Kč	80,0 Kč	80,0 Kč
Hodinová mzda THP	150,0 Kč	200,0 Kč	250,0 Kč
Objem mezd projektantů zaměstnanců (přímé mzdy)	0,0 Kč	267 300,0 Kč	957 420,0 Kč
Objem mezd brigádníků projektantů (přímé mzdy)	0,0 Kč	204 800,0 Kč	307 200,0 Kč
Objem mezd časových THP	531 900,0 Kč	712 800,0 Kč	886 500,0 Kč
Dovolená, svátky + nemocnost projektanti	0,0 Kč	42 015,0 Kč	155 565,0 Kč
Dovolená, svátky + nemocnost THP	86 430,0 Kč	112 030,0 Kč	144 030,0 Kč
Objem prémie projektanti	0,0 Kč	30 000,0 Kč	45 000,0 Kč
Objem prémie THP	0,0 Kč	0,0 Kč	0,0 Kč
Objem mezd celkem	618 330,0 Kč	1 368 945,0 Kč	2 495 715,0 Kč
Průměrná měsíční mzda celkem	25 763,8 Kč	24 253,0 Kč	36 475,3 Kč
Průměrná měsíční mzda THP	25 763,8 Kč	34 367,9 Kč	42 938,8 Kč
Průměrná měsíční mzda 1 projektanta	0,0 Kč	28 276,3 Kč	32 166,3 Kč
Průměrná měsíční mzda 1 brigádníka	0,0 Kč	8 533,3 Kč	8 533,3 Kč

PŘÍLOHA Č. 1.9 - Režie správní a výrobní - optimistická

REŽIE VÝROBNÍ			
	2019	2020	2021
Mzdové náklady na THP (vedoucí projekcel)	265 950,00 Kč	356 400,00 Kč	443 250,00 Kč
Nemocnost, svátky, dovolená, prémie -THP	43 215,00 Kč	56 015,00 Kč	72 015,00 Kč
Sociální a zdravotní 34% THP	105 116,10 Kč	140 221,10 Kč	175 190,10 Kč
Internet + telefon	4 959,09 Kč	4 959,09 Kč	4 959,09 Kč
Vybavení + software	188 932,00 Kč	335 958,50 Kč	284 326,50 Kč
Celkem režie výrobní	608 172,19 Kč	893 553,69 Kč	979 740,69 Kč

REŽIE SPRÁVNÍ			
	2019	2020	2021
Mzdové náklady na THP (obchodní ředitel)	265 950,00 Kč	356 400,00 Kč	443 250,00 Kč
Nemocnost, svátky, dovolená, prémie -THP	43 215,00 Kč	56 015,00 Kč	72 015,00 Kč
Sociální a zdravotní 34% THP (včetně nemocenské)	105 116,10 Kč	140 221,10 Kč	175 190,10 Kč
Roční nájemné za kancelář vč. inkasa	- Kč	422 700,00 Kč	385 200,00 Kč
Internet + telefon	4 959,09 Kč	4 959,09 Kč	4 959,09 Kč
Kancelářské potřeby	3 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	991,74 Kč	991,74 Kč
Pohonné hmoty	- Kč	8 677,69 Kč	8 677,69 Kč
Odpisy (automobil)	- Kč	29 218,18 Kč	59 100,41 Kč
Marketing	3 585,00 Kč	51 670,00 Kč	41 660,00 Kč
Externí služby (právník)	29 132,23 Kč	29 132,23 Kč	29 132,23 Kč
úroky z úvěru	11 649,87 Kč	7 373,24 Kč	2 695,44 Kč
náklady na založení s.r.o.	4 580,00 Kč	- Kč	- Kč
silniční daň	- Kč	936,00 Kč	936,00 Kč
cestovné	5 000,00 Kč	- Kč	- Kč
Celkem režie správní	477 179,03 Kč	1 113 294,27 Kč	1 228 807,70 Kč

PŘÍLOHA Č. 1.10 - Výrobní kalkulace - optimistická

ř.č.	Popis položky	Hodnota v Kč		
		Rok činnosti		
		2019	2020	2021
		Celkem	Celkem	Celkem
01	Přímý materiál	0 Kč	0 Kč	0 Kč
02	Přímé mzdy	0 Kč	544 115 Kč	1 465 185 Kč
03	Ostatní přímé náklady	0 Kč	105 167 Kč	378 415 Kč
04	Režie výrobní	608 172 Kč	893 554 Kč	979 741 Kč
05	Režie správní	477 179 Kč	1 113 294 Kč	1 228 808 Kč
06	Zisk	1 423 041 Kč	2 936 467 Kč	4 935 195 Kč
07	Cena celkem	2 508 392 Kč	5 592 597 Kč	8 987 344 Kč

Sazba režie správní	19,02%	19,91%	13,67%
Sazba režie výrobní	24,25%	15,98%	10,90%
Sazba zisku	56,73%	52,51%	54,91%

PŘÍLOHA Č. 1.11 - Výkaz zisků a ztrát

	r. 2019	r. 2020	r. 2021
I. Tržby za prodej zboží (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
A. Náklady vynaložené na prodej zboží (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
+ Obchodní marže (ř. 01 - 02)			
II. Výkony	2 508 392,05 Kč	5 592 596,59 Kč	8 987 343,75 Kč
II. 1. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb (+)	2 508 392,05 Kč	5 592 596,59 Kč	8 987 343,75 Kč
II. 2. Změna stavu vnitropod. zásob vlast.výroby (+,-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
II. 3.. Aktivace (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
B. Výkonová spotřeba (-)	244 147,41 Kč	863 056,60 Kč	763 914,60 Kč
B. 1. Spotřeba materiálů a energie	196 932,00 Kč	649 636,19 Kč	598 004,19 Kč
B. 2. Služby	47 215,41 Kč	213 420,41 Kč	165 910,41 Kč
C. Osobní náklady (-)	828 562,20 Kč	1 754 554,30 Kč	3 224 510,10 Kč
C. 1. Mzdové náklady	618 330,00 Kč	1 368 945,00 Kč	2 495 715,00 Kč
C. 2. Odměny členům orgánů společnosti a družstva	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
C. 3. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	210 232,20 Kč	385 609,30 Kč	728 795,10 Kč
C. 4. Ostatní náklady	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
E. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	0,00 Kč	29 218,18 Kč	59 100,41 Kč
III. Ostatní provozní výnosy	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
III. 1. Tržby z prodeje DHM	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
III. 2. Tržby z prodeje materiálů	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
III. 3. Ostatní provozní výnosy	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
F. Ostatní provozní náklady	0,00 Kč	936,00 Kč	936,00 Kč
F. 1. Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
F. 2. Zůstatková cena prodaného dlouhodobého materiálu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
F. 3. Daně a poplatky	0,00 Kč	936,00 Kč	936,00 Kč
F. 4. Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
F.5. Jiné provozní náklady	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
* Provozní hospodářský výsledek (I.-II.)	1 435 682,43 Kč	2 944 831,51 Kč	4 938 882,64 Kč
14. Finanční výnosy (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
15. Finanční náklady (-)	12 641,60 Kč	8 364,98 Kč	3 687,18 Kč
Z toho: 15.1 placené úroky	11 649,87 Kč	7 373,24 Kč	2 695,44 Kč
15.2 Vedení účtu	991,74 Kč	991,74 Kč	991,74 Kč
16. Ostatní finanční výnosy a zúčtování (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
17. Ostatní finanční náklady a zúčtování (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
b) Hosp. výsledek z finančních operací (14 - 17)	-12 641,60 Kč	-8 364,98 Kč	-3 687,18 Kč
18. Základ daně z příjmů (a+b)	1 423 040,83 Kč	2 936 466,53 Kč	4 935 195,46 Kč
19. Položka upravující základ daně z příjmů **)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
20. Upravený základ daně z příjmů (18-19)	1 423 040,83 Kč	2 936 466,53 Kč	4 935 195,46 Kč
21. Vypočtená daň z příjmů (19%)	270 377,76 Kč	557 928,64 Kč	937 687,14 Kč
22. Sleva na dani z příjmů	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
23. Daň z příjmů z běžné činnosti splatná (-)	270 377,76 Kč	557 928,64 Kč	937 687,14 Kč
A. Hosp. výsledek za běžnou činnost (18-23)	1 152 663,07 Kč	2 378 537,89 Kč	3 997 508,32 Kč
24. Mimořádné výnosy (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
25. Mimořádné náklady (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
26. Daň z příjmů z mimořádné činnosti splatná (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
B. Mimořádný hospodářský výsledek (24-26)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
C. Hospodářský výsledek za účetní období (A+B)	1 152 663,07 Kč	2 378 537,89 Kč	3 997 508,32 Kč

ROZDĚLENÍ HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU

27. Zákonný příděl do rezervního fondu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
28. Příděly do ostatních fondů	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
29. Dividendy nebo podíly vlastníků	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
30. Ostatní užití zisku ***)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
31. Nerozdělený zisk (C-(27-30))	1 152 663,07 Kč	2 378 537,89 Kč	3 997 508,32 Kč

*) Uvedeno se nejvýznamnější druhy daní zahrnovaných do nákladů mimo daně z příjmů.

***) Odpočitatelné a připočitatelné položky k základu daně, u fyzických osob včetně nezdanitelného základu daně z příjmů.

****) Nutno specifikovat v komentáři

PŘÍLOHA Č. 1.12 - Rozvaha optimistická

AKTIVA	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
A. POHLEDÁVKY ZA UPSANÉ JMÉNI	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
B. DLOUHODOBÝ MAJETEK	0,00 Kč	0,00 Kč	236 401,65 Kč	177 301,24 Kč
1. Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
2. Dlouhodobý hmotný majetek	0,00 Kč	0,00 Kč	236 401,65 Kč	177 301,24 Kč
Z toho: 2.1 pozemky	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
2.2 budovy a stavby	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
2.3 stroje a zařízení	0,00 Kč	0,00 Kč	236 401,65 Kč	177 301,24 Kč
2.4 jiný hmotný a inv. majetek	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
3. Nedokončené hmot. a nehmot. invest.	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
4. Poskyt. zálohy na hm. a nehm. maj.	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
5. Finanční investice	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: 5.1 cenné papíry	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
5.2 poskytnuté půjčky	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
6. Dlouhodobé pohledávky	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: po lhůtě splatnosti	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
C. OBĚŽNÁ AKTIVA (7 až 9)	350 000,00 Kč	1 926 702,48 Kč	4 557 031,49 Kč	9 239 575,19 Kč
7. Zásoby **)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: 7.1 materiál a nakoupené zboží	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
7.2 nedokončená výroba	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
7.3 výrobky	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
8. Krátkodobé pohledávky	0,00 Kč	209 032,67 Kč	361 002,84 Kč	568 974,43 Kč
Z toho:				
Z toho: 8.1 po lhůtě splatnosti	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
9. Finanční majetek	350 000,00 Kč	1 717 669,81 Kč	4 196 028,65 Kč	8 670 600,76 Kč
Z toho: 9.1 peníze a bankovní účty	350 000,00 Kč	1 717 669,81 Kč	4 196 028,65 Kč	8 670 600,76 Kč
D. PŘECHODNÁ AKTIVA	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
I. AKTIVA CELKEM (A+B+C+D)	350 000,00 Kč	1 926 702,48 Kč	4 793 433,15 Kč	9 416 876,43 Kč

Z toho: 1.1 zastavený majetek

**) Pronajatý majetek

*) Doplní se o údaje o jiných významných složkách hmotného inv. majetku podnikatele (dopravní prostředky atd.)

**) Podnikatelé - FO účtující v soustavě podvojného účetnictví a žadatelé o úvěr do 500 tis. Kč mohou vyplnit pouze tučně vytištěný řádek

***) Podrozvahová položka, uvede se zůstatková cena pronajatého majetku včetně leasingu, pokud není odepisován nájmemem.

PASIVA	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
E. VLASTNÍ JMĚNÍ (10až 14)	200 000,00 Kč	1 352 663,07 Kč	3 731 200,96 Kč	7 728 709,28 Kč
10. Základní jmění	200 000,00 Kč	200 000,00 Kč	200 000,00 Kč	200 000,00 Kč
11. Kapitálové fondy	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
12. Fondy ze zisku	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: 12.1 zákonný rezervní fond	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
13. Nerozdělený zisk minulých let	0,00 Kč	0,00 Kč	1 152 663,07 Kč	3 531 200,96 Kč
14. Hosp. výsledek běžného období	0,00 Kč	1 152 663,07 Kč	2 378 537,89 Kč	3 997 508,32 Kč
F. CIZÍ ZDROJE DLOUH. (15až 17)	150 000,00 Kč	104 410,35 Kč	54 544,07 Kč	0,00 Kč
15. Rezervy z nákladů	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
16. Dlouhodobé závazky **)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: 16.1 záv. Vůči akcionářům	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
16.2 vydané cenné papíry	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
16.3 závazky z pronájmu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
17. Střednědobé a dlouhé bank. úvěry	150 000,00 Kč	104 410,35 Kč	54 544,07 Kč	0,00 Kč
G. CIZÍ ZDROJE KRÁTK. (18 a 19)	0,00 Kč	469 629,06 Kč	1 007 688,11 Kč	1 688 167,15 Kč
18. Krátkodobé závazky **)	0,00 Kč	469 629,06 Kč	1 007 688,11 Kč	1 688 167,15 Kč
Z toho: 18.1 z obchodních styků	0,00 Kč	826,52 Kč	32 926,52 Kč	32 926,52 Kč
18.2 k zaměstnancům	0,00 Kč	51 527,50 Kč	114 078,75 Kč	207 976,25 Kč
18.3 k sociálnímu zabezpečení	0,00 Kč	17 519,35 Kč	32 134,11 Kč	60 732,93 Kč
18.4 daňové	0,00 Kč	399 755,69 Kč	828 548,74 Kč	1 386 531,46 Kč
19. Krátkodobé bankovní úvěry	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: 19.1 běžné (krátkodobé) úvěry	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
19.2 krátk. fin. výpomoci	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
II. PŘECHODNÁ PASIVA	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
II. PASIVA CELKEM (E+F+G+H)	350 000,00 Kč	1 926 702,48 Kč	4 793 433,15 Kč	9 416 876,43 Kč

PŘÍLOHA Č. 1.13 - Cash flow optimistická

	0	r. 2019	r. 2020	r. 2021
POČÁTEČNÍ STAV PENĚŽNÍ HOTOVOSTI	0,00 Kč	350 000,00 Kč	1 717 669,81 Kč	4 196 028,65 Kč
A. PROVOZNÍ OBLAST				
Hospodářský výsledek (+)	0,00 Kč	1 152 663,07 Kč	2 378 537,89 Kč	3 997 508,32 Kč
Odpis stálých aktiv (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	29 218,18 Kč	59 100,41 Kč
Odpis opr. položky k úplatně nabytému majetku	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Změna zůstatku rezerv (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Změna zůstatku časového rozlišení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> výdaje příštích období (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> náklady příštích období (P-, Ú+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> příjmy příštích období (P-, Ú+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> výnosy příštích období (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> kurzovní rozdíl aktivní (P-, Ú+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> kurzovní rozdíl pasivní (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Dohadný účet aktivní (P-, Ú+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Dohadný účet pasivní (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Změna zůstatku opr. položek ke stálým aktivům (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Výsledek z prodeje stálých aktiv (vyloučení z provozní oblasti) Zisk-, Ztráta+	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Změna stavu pohledávek (P-, Ú+)	0,00 Kč	-209 032,67 Kč	-151 970,17 Kč	-207 971,59 Kč
Změna stavu krátkodobých závazků (P+, Ú-)	0,00 Kč	469 629,06 Kč	538 059,05 Kč	680 479,04 Kč
Změna stavu zásob (P-, Ú+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Změna stavu krátkodobého finančního majetku (P-, Ú+)	200 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
CF z provozní oblasti celkem	200 000,00 Kč	1 413 259,46 Kč	2 793 844,95 Kč	4 529 116,18 Kč
B. OBLAST INVESTOVÁNÍ				
Nabytí investičního majetku (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	-265 619,83 Kč	0,00 Kč
Výnosy z prodeje investičního majetku (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
CF z oblasti investování celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	-265 619,83 Kč	0,00 Kč
C. OBLAST FINANCOVÁNÍ				
Změna stavu dlouhodobých úvěrů (P+, Ú-)	150 000,00 Kč	-45 589,65 Kč	-49 866,27 Kč	-54 544,07 Kč
Změna stavu závazků z dluhopisů (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Upsání cenných papírů a účastí (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Dotace, peněžité vklady do jmění (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Dividendy a podíly (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
CF z oblasti financování celkem	150 000,00 Kč	-45 589,65 Kč	-49 866,27 Kč	-54 544,07 Kč
KONEČNÝ STAV PENĚŽNÍ HOTOVOSTI	350 000,00 Kč	1 717 669,81 Kč	4 196 028,65 Kč	8 670 600,76 Kč

Pohledávky ke 31.12.	r. 2018	r. 2019	r. 2020
obchodní styk	418 065 Kč	932 099 Kč	1 497 891 Kč
Celkem	418 065 Kč	932 099 Kč	1 497 891 Kč

splatnost faktur 2 měsíce

Závazky ke 31.12.	r. 2018	r. 2019	r. 2020
Daň z příjmu (19 %)	270 378 Kč	557 929 Kč	937 687 Kč
DPH (základní sazba 21%)	129 378 Kč	270 620 Kč	448 844 Kč
nájem + inkaso	0 Kč	32 100 Kč	32 100 Kč
internet + telefon	827 Kč	827 Kč	827 Kč
Zaměstnanci	51 528 Kč	114 079 Kč	207 976 Kč
Sociální a zdravotní pojištění	17 519 Kč	32 134 Kč	60 733 Kč
Celkem	469 629 Kč	1 007 688 Kč	1 688 167 Kč

DPH (základní sazba 21%) 4. čtvrtletí	r. 2018	r. 2019	r. 2020
Tržby (+)	627 098 Kč	1 398 149 Kč	2 246 836 Kč
Nájem+energie (-)	0 Kč	96 300 Kč	96 300 Kč
Pohonné hmoty (-)	0 Kč	2 169 Kč	2 169 Kč
Internet + telefon (-)	2 480 Kč	2 480 Kč	2 480 Kč
Vedení účtu (-)	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč
Externí služby (-)	7 283 Kč	7 283 Kč	7 283 Kč
Celkem	129 378 Kč	270 620 Kč	448 844 Kč

PŘÍLOHA Č. 2.1 - Náklady za rok 2020 - pesimistická varianta

VYBAVENÍ KANCELÁŘE						
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH	Počet ks	Cena celkem bez DPH	Cena celkem včetně DPH
Notebook Lenovo ThinkPad T560 + prodloužená záruka	48 389,00 Kč	21%	58 550,69 Kč	2	96 778,00 Kč	117 101,38 Kč
Office pack	999,00 Kč	21%	1 208,79 Kč	2	1 998,00 Kč	2 417,58 Kč
dokovací stanice	4 399,00 Kč	21%	5 322,79 Kč	2	8 798,00 Kč	10 645,58 Kč
klávesnice	199,00 Kč	21%	240,79 Kč	2	398,00 Kč	481,58 Kč
myš	399,00 Kč	21%	482,79 Kč	2	798,00 Kč	965,58 Kč
podložka pod myš	229,00 Kč	21%	277,09 Kč	2	458,00 Kč	554,18 Kč
monitor	2 802,00 Kč	21%	3 390,42 Kč	4	11 208,00 Kč	13 561,68 Kč

CELKEM ZA 1. ROK	120 436,00 Kč	145 727,56 Kč
-------------------------	----------------------	----------------------

SOFTWARE						
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH	Počet ks	Cena celkem bez DPH	Cena celkem včetně DPH
BrisCAD - doživotní licence	13 500,00 Kč	21%	16 335,00 Kč	2	27 000,00 Kč	32 670,00 Kč
Účetní software pohoda upgrade	2 100,00 Kč	21%	2 541,00 Kč	1	2 100,00 Kč	2 541,00 Kč
Revit - 3D BIM modelovací software - licence/rok	61 072,50 Kč	21%	73 897,73 Kč	1	61 072,50 Kč	73 897,73 Kč

CELKEM ZA 1. ROK	90 172,50 Kč	109 108,73 Kč
-------------------------	---------------------	----------------------

EXTERNÍ SLUŽBY			
	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Roční přístup k ČSN online včetně možnosti tisku do 600 stran včetně	4 132,23 Kč	21%	5 000,00 Kč
Roční odhadovaná cena za právnícké služby	25 000,00 Kč	21%	30 250,00 Kč
Celkem	29 132,23 Kč	21%	35 250,00 Kč

MARKETING			
Druh marketingového komunikačního nástroje	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Inzerce do časopisu	49 990,00 Kč	21%	60 487,90 Kč
Webové stránky	1 680,00 Kč	21%	2 032,80 Kč
Celkem	51 670,00 Kč	21%	62 520,70 Kč

ROČNÍ NÁKLADY PRO ROK 2020		
	Cena bez DPH	Cena včetně DPH
Vybavení kanceláří	120 436,00 Kč	145 727,56 Kč
Software	90 172,50 Kč	109 108,73 Kč
Externí služby (právník, školení)	29 132,23 Kč	35 250,00 Kč
Marketing	51 670,00 Kč	62 520,70 Kč
Internet + telefony	9 918,18 Kč	12 001,00 Kč
Kancelářské potřeby	3 000,00 Kč	3 630,00 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	1 200,00 Kč
Cestovné	5 000,00 Kč	6 050,00 Kč
CELKEM		375 487,99 Kč

PŘÍLOHA Č. 2.2 - Náklady za rok 2021 - pesimistická varianta

VYBAVENÍ KANCELÁŘE						
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH	Počet ks	Cena celkem bez DPH	Cena celkem včetně DPH
Notebook Lenovo ThinkPad T560 + prodloužená záruka	48 389,00 Kč	21%	58 550,69 Kč	2	96 778,00 Kč	117 101,38 Kč
Office pack	999,00 Kč	21%	1 208,79 Kč	2	1 998,00 Kč	2 417,58 Kč
dokovací stanice	4 399,00 Kč	21%	5 322,79 Kč	2	8 798,00 Kč	10 645,58 Kč
cloudové úložiště - harddisk	13 628,00 Kč	21%	16 489,88 Kč	1	13 628,00 Kč	16 489,88 Kč
klávesnice	199,00 Kč	21%	240,79 Kč	2	398,00 Kč	481,58 Kč
myš	399,00 Kč	21%	482,79 Kč	2	798,00 Kč	965,58 Kč
tiskárna	32 400,00 Kč	21%	39 204,00 Kč	1	32 400,00 Kč	39 204,00 Kč
podložka pod myš	229,00 Kč	21%	277,09 Kč	2	458,00 Kč	554,18 Kč
monitor	2 802,00 Kč	21%	3 390,42 Kč	4	11 208,00 Kč	13 561,68 Kč
CELKEM ZA 1. ROK					166 464,00 Kč	201 421,44 Kč

SOFTWARE						
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH	Počet ks	Cena celkem bez DPH	Cena celkem včetně DPH
BrisCAD - doživotní licence	13 500,00 Kč	21%	16 335,00 Kč	2	27 000,00 Kč	32 670,00 Kč
Účetní software pohoda upgrade	2 100,00 Kč	21%	2 541,00 Kč	1	2 100,00 Kč	2 541,00 Kč
Revit - 3D BIM modelovací software - licence/rok	61 072,50 Kč	21%	73 897,73 Kč	1	61 072,50 Kč	73 897,73 Kč
CELKEM ZA 1. ROK					90 172,50 Kč	109 108,73 Kč

DLOUHODOBÝ MAJETEK - AUTOMOBIL			
TYP	Cena bez DPH	Cena včetně DPH	Počet ks
SKODA RAPID	265619,8347	321400	1

POHONNÉ HMOTY			
Bereme v úvahu, že každé auto najede ročně 5 tis. Km s průměrnou spotřebou 7 l/100km, cena za 1l benzínu je 30,- Kč vč. DPH.			
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Natural	8 677,69 Kč	21%	10 500,00 Kč

PRONÁJEM PROSTOR			
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Měsíční pronájem kanceláří (67 m2)	19 900,00 Kč	21%	24 079,00 Kč
Služby a energie na měsíc	1 000,00 Kč	21%	1 210,00 Kč
Celkem	250 800,00 Kč	21%	303 468,00 Kč

EXTERNÍ SLUŽBY			
Název	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Roční přístup k ČSN online včetně možnosti tisku do 600 stran včetně	4 132,23 Kč	21%	5 000,00 Kč
Roční odhadovaná cena za právnícké služby	25 000,00 Kč	21%	30 250,00 Kč
Celkem	29 132,23 Kč	21%	35 250,00 Kč

MARKETING			
Druh marketingového komunikačního nástroje	Cena bez DPH	DPH	Cena včetně DPH
Inzerce do časopisu	39 980,00 Kč	21%	48 375,80 Kč
Webové stránky	1 680,00 Kč	21%	2 032,80 Kč
Celkem	41 660,00 Kč	21%	50 408,60 Kč

ROČNÍ NÁKLADY PRO ROK 2021		
Název	Cena bez DPH	Cena včetně DPH
Vybavení kanceláří	166 464,00 Kč	201 421,44 Kč
Software	90 172,50 Kč	109 108,73 Kč
Pořízení automobilu	265 619,83 Kč	321 400,00 Kč
Pohonné hmoty	8 677,69 Kč	10 500,00 Kč
Pronájem kanceláře vč. Inkasa	250 800,00 Kč	303 468,00 Kč
Externí služby (právník, školení)	29 132,23 Kč	35 250,00 Kč
Marketing	41 660,00 Kč	50 408,60 Kč
Internet + telefony	9 918,18 Kč	12 001,00 Kč
Kancelářské potřeby	5 000,00 Kč	6 050,00 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	1 200,00 Kč
CELKEM		1 050 807,77 Kč

PŘÍLOHA Č. 2.3 - Mzdové náklady 2019 - pesimistická varianta

MZDOVE NAKLADY TECHNICKOHOSPODARSKÝCH PRACOVNIKŮ					
Jméno	Profese	Hrubá mzda		Sociální a zdravotní pojištění (34%)	
		1 měsíc	1 rok	1 měsíc	1 rok
Štěpán Zbožínek	jednatel, výkonný ředitel, administrativa, účetní, fakturace	25 763,75 Kč	309 165,00 Kč	8 759,68 Kč	105 116,10 Kč
Adam Otrokář	vedoucí projekce,	25 763,75 Kč	309 165,00 Kč	8 759,68 Kč	105 116,10 Kč
		51 527,50 Kč	618 330,00 Kč	17 519,35 Kč	210 232,20 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		69 046,85 Kč			
Celkem mzdové náklady za rok		828 562,20 Kč			

Mzdové náklady celkem	828 562,20 Kč
------------------------------	----------------------

PŘÍLOHA Č. 2.4 - Mzdové náklady 2020 - pesimistická varianta

MZDOVÉ NÁKLADY BRIGADNIKŮ			
Jméno	Profese	Hrubá mzda	
		1 měsíc	1 rok
Rendolf Renhaut	projektant - student	8 000,00 Kč	96 000,00 Kč
Anna Plamínková	projektant - student	8 000,00 Kč	96 000,00 Kč
		16 000,00 Kč	192 000,00 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		16 000,00 Kč	
Celkem mzdové náklady za rok		192 000 Kč	

MZDOVÉ NÁKLADY TECHNICKOHOSPODÁŘSKÝCH PRACOVNÍKŮ					
Jméno	Profese	Hrubá mzda		Sociální a zdravotní pojištění (34%)	
		1 měsíc	1 rok	1 měsíc	1 rok
Štěpán Zbožíněk	jednatel, výkonný ředitel, administrativa, účetní, fakturace	34 767,77 Kč	417 213,20 Kč	11 821,04 Kč	141 852,49 Kč
Adam Otrokář	vedoucí projekce	34 767,77 Kč	417 213,20 Kč	11 821,04 Kč	141 852,49 Kč
		69 535,53 Kč	834 426,40 Kč	23 642,08 Kč	283 704,98 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		93 177,61 Kč			
Celkem mzdové náklady za rok		1 118 131,38 Kč			

Mzdové náklady celkem	1 310 131,38 Kč
------------------------------	------------------------

PŘÍLOHA Č. 2.5 - Mzdové náklady 2021 - pesimistická varianta

MZDOVÉ NÁKLADY PROJEKTANTŮ					
Jméno	Profese	Hrubá mzda		Sociální a zdravotní pojištění (34%)	
		1 měsíc	1 rok	1 měsíc	1 rok
Aleš Kuchta	projektant	26 896,93 Kč	322 763,20 Kč	9 144,96 Kč	109 739,49 Kč
Adam Novotný	projektant	26 896,93 Kč	322 763,20 Kč	9 144,96 Kč	109 739,49 Kč
		53 793,87 Kč	645 526,40 Kč	18 289,91 Kč	219 478,98 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		72 083,78 Kč			
Celkem mzdové náklady za rok		865 005 Kč			

MZDOVÉ NÁKLADY BRIGÁDNIKŮ			
Jméno	Profese	Hrubá mzda	
		1 měsíc	1 rok
Eliška Zápotočná	projektant - student	8 000,00 Kč	96 000,00 Kč
Anna Plamínková	projektant - student	8 000,00 Kč	96 000,00 Kč
		16 000,00 Kč	192 000,00 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		16 000,00 Kč	
Celkem mzdové náklady za rok		192 000 Kč	

MZDOVÉ NÁKLADY TECHNICKOHOSPODÁŘSKÝCH PRACOVNÍKŮ					
Jméno	Profese	Hrubá mzda		Sociální a zdravotní pojištění (34%)	
		1 měsíc	1 rok	1 měsíc	1 rok
Štěpán Zbožínek	jednatel, výkonný ředitel, administrativa, účetní, fakturace	42 938,75 Kč	515 265,00 Kč	14 599,18 Kč	175 190,10 Kč
Adam Otrokář	vedoucí projekce	42 938,75 Kč	515 265,00 Kč	14 599,18 Kč	175 190,10 Kč
		85 877,50 Kč	1 030 530,00 Kč	29 198,35 Kč	350 380,20 Kč
Celkem mzdové náklady za měsíc		115 075,85 Kč			
Celkem mzdové náklady za rok		1 380 910,20 Kč			

Mzdové náklady celkem	2 437 915,58 Kč
------------------------------	------------------------

PŘÍLOHA Č. 2.6 - Fond pracovní doby pracovníka pro rok 2018, 2019,2020

	2019	2020	2021
	rok výchozí	rok plánovaný	rok plánovaný
Kalendářní fond (dny)	365	365	365
- víkendy (dny)	104	104	104
- placené svátky (dny)	11	10	11
Nominální pracovní fond (dny)	250	251	250
Nominální pracovní fond (hod)	2 000	2 008	2 000
- dovolená (dny)	25	25	25
- nemocenská (dny)	28	28	28
Využitelný fond (dny)	197	198	197
Využitelný fond (hod)	1 773	1 782	1 773
Využitelný fond projektantů (hod)	0	3 564	7 092
- školní rok + zkouškové (týdny)	38	38	38
Využitelný fond brigádníků (hodiny) mezi svátky	900	900	900
Využitelný fond brigádníků (hodiny) mezi svátky	900	900	900
Využitelný fond brigádníků (dny) celkem	1 280	1 280	1 280
Fond pracovní doby časové mzdy celkem podnik	3 546	6 124	9 652
Potencionální zisk při 100% využitelnosti (Kč)	5 016 784,09	8 664 068,18	13 655 386,36

Typové zakázky	Počet hodin	stupeň dokum.	cena bez DPH
7NP bytový dům - wc a digestoře	16	DSP	34 710,74 Kč
Obchodní dům - větrání	40	DPS	79 338,84 Kč
Rodinný dům	8	DPS	8 264,46 Kč
7NP bytový dům - wc a digestoře	6	DUR	6 611,57 Kč
Průměrná cena zakázky na hodinu práce			1 571,97 Kč

DPS = dokumentace pro provedení stavby

DUR = dokumentace pro územní řízení

DSP = dokumentace pro stavební povolení

PŘÍLOHA Č. 2.7 - Pracovní síla pro rok 2019, 2020, 2021**Struktura pracovníků**

	2019	2020	2021
Sledovaná veličina	Rok vchozí	Plán	Plán
Počet zaměstnanců celkem	2	2	4
Počet projektantů	0	0	2
Počet projektantů - brigádníků	0	2	2
Počet vedoucích pracovníků	2	2	2

Časová kapacita - podnik (celkem)

Sledovaná veličina	Rok vchozí	Plán	Plán
Nominální fond v h (pracovníka)	2 000	2 008	2 000
Využitelný fond v h (pracovníka)	1 773	1 782	1 773
Počet zaměstnanců celkem	2	2	4
Nominální fond v h celkem	4 000	6 576	10 560
Využitelný fond v h celkem	3 546	6 124	9 652

Časová kapacita - podnik (projektanti)

Sledovaná veličina	Rok vchozí	Plán	Plán
Využitelný fond v h (projektanti)	1 773	1 782	1 773
Využitelný fond v h celkem podnik (projektanti)	0	0	3 546

Časová kapacita - podnik (brigádníci)

Sledovaná veličina	Rok vchozí	Plán	Plán
Využitelný fond v h (brigádníci)	1 280	1 280	1 280
Využitelný fond v h celkem podnik (brigádníci)	0	2 560	2 560

Mzdy

Sledovaná veličina	Rok vchozí	Plán 2020	Plán 2021
Hodinová mzda projektanta - zaměstnanec	150,0 Kč	150,0 Kč	150,0 Kč
Hodinová mzda projektanta - brigádníka	75,0 Kč	75,0 Kč	75,0 Kč
Hodinová mzda THP	150,0 Kč	200,0 Kč	200,0 Kč
Objem mezd projektantů zaměstnanců (přímé mzdy)	0,0 Kč	0,0 Kč	531 900,0 Kč
Objem mezd brigádníků projektantů (přímé mzdy)	0,0 Kč	192 000,0 Kč	192 000,0 Kč
Objem mezd časových THP	531 900,0 Kč	712 800,0 Kč	709 200,0 Kč
Dovolená, svátky + nemocnost projektanti	0,0 Kč	0,0 Kč	93 626,4 Kč
Dovolená, svátky + nemocnost THP	86 430,0 Kč	121 626,4 Kč	124 826,4 Kč
Objem prémie projektanti	0,0 Kč	0,0 Kč	20 000,0 Kč
Objem prémie THP	0,0 Kč	0,0 Kč	0,0 Kč
Objem mezd celkem	618 330,0 Kč	1 026 426,4 Kč	1 671 552,8 Kč
Průměrná měsíční mzda zaměstnanců celkem	25 763,8 Kč	34 767,8 Kč	30 824,0 Kč
Průměrná měsíční mzda THP	25 763,8 Kč	34 767,8 Kč	34 751,1 Kč
Průměrná měsíční mzda 1 projektanta	0,0 Kč	0,0 Kč	26 896,9 Kč
Průměrná měsíční mzda 1 brigádníka	0,0 Kč	8 000,0 Kč	8 000,0 Kč

PŘÍLOHA Č. 2.8 - Režie správní a výrobní - pesimistická

REŽIE VYROBNÍ			
	2019	2020	2021
Vybavení + software	188 932,00 Kč	210 608,50 Kč	256 636,50 Kč
Mzdové náklady na THP (vedoucí projekcel)	265 950,00 Kč	356 400,00 Kč	354 600,00 Kč
Nemocnost, svátky, dovolená, prémie -THP	43 215,00 Kč	60 813,20 Kč	62 413,20 Kč
Sociální a zdravotní 34% THP	105 116,10 Kč	141 852,49 Kč	141 784,49 Kč
Internet + telefon	4 959,09 Kč	4 959,09 Kč	4 959,09 Kč
Celkem režie výrobní	608 172,19 Kč	774 633,28 Kč	820 393,28 Kč

REŽIE SPRÁVNÍ			
	2019	2020	2021
Mzdové náklady na THP (obchodní ředitel)	265 950,00 Kč	356 400,00 Kč	354 600,00 Kč
Nemocnost, svátky, dovolená, prémie -THP	43 215,00 Kč	60 813,20 Kč	62 413,20 Kč
Sociální a zdravotní 34% THP	105 116,10 Kč	141 852,49 Kč	141 784,49 Kč
Roční nájemné za kancelář vč. inkasa	- Kč	- Kč	250 800,00 Kč
Internet + telefon	4 959,09 Kč	4 959,09 Kč	4 959,09 Kč
Kancelářské potřeby	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Vedení účtu - Airbank	991,74 Kč	991,74 Kč	991,74 Kč
Pohonné hmoty	- Kč	- Kč	8 677,69 Kč
Odpisy (automobil)	- Kč	- Kč	29 218,18 Kč
Marketing	3 585,00 Kč	51 670,00 Kč	41 660,00 Kč
Externí služby (právník)	29 132,23 Kč	29 132,23 Kč	29 132,23 Kč
úroky z úvěru	11 649,87 Kč	7 373,24 Kč	2 695,44 Kč
náklady na založení s.r.o.	4 580,00 Kč	- Kč	- Kč
Silniční daň	- Kč	- Kč	936,00 Kč
cestovné	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	- Kč
Celkem režie správní	477 179,03 Kč	661 191,99 Kč	932 868,06 Kč

PŘÍLOHA Č. 2.9 - Výrobní kalkulace - pesimistická

ř.č.	Popis položky	Hodnota v Kč		
		Rok činnosti		
		2019	2020	2021
		Celkem	Celkem	Celkem
01	Přímý materiál	0 Kč	0 Kč	0 Kč
02	Přímé mzdy	0 Kč	192 000 Kč	837 526 Kč
03	Ostatní přímé náklady	0 Kč	0 Kč	212 679 Kč
04	Režie výrobní	608 172 Kč	774 633 Kč	820 393 Kč
05	Režie správní	477 179 Kč	661 192 Kč	932 868 Kč
06	Zisk	168 845 Kč	538 192 Kč	610 380 Kč
07	Cena celkem	1 254 196 Kč	2 166 017 Kč	3 413 847 Kč

Sazba režie správní	38,05%	30,53%	27,33%
Sazba režie výrobní	48,49%	35,76%	24,03%
Sazba zisku	13,46%	24,85%	17,88%

PŘÍLOHA Č. 2.10 - Výkaz zisků a ztrát - pesimistická

	r. 2019	r. 2020	r. 2021
I. Tržby za prodej zboží (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
A. Náklady vynaložené na prodej zboží (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
+ Obchodní marže (ř. 01 - 02)			
II. Výkony	1 254 196,02 Kč	2 166 017,05 Kč	3 413 846,59 Kč
II. 1. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb (+)	1 254 196,02 Kč	2 166 017,05 Kč	3 413 846,59 Kč
II. 2. Změna stavu vnitropod. zásob vlast.výroby (+,-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
II. 3.. Aktivace (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
B. Výkonová spotřeba (-)	244 147,41 Kč	309 328,91 Kč	601 824,60 Kč
B. 1. Spotřeba materiálů a energie	196 932,00 Kč	218 608,50 Kč	509 114,19 Kč
B. 2. Služby	47 215,41 Kč	90 720,41 Kč	92 710,41 Kč
C. Osobní náklady (-)	828 562,20 Kč	1 310 131,38 Kč	2 167 800,75 Kč
C. 1. Mzdové náklady	618 330,00 Kč	1 026 426,40 Kč	1 671 552,80 Kč
C. 2. Odměny členům orgánů společnosti a družstva	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
C. 3. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	210 232,20 Kč	283 704,98 Kč	496 247,95 Kč
C. 4. Ostatní náklady	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
E. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	0,00 Kč	0,00 Kč	29 218,18 Kč
III. Ostatní provozní výnosy	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
III. 1. Tržby z prodeje DHM	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
III. 2. Tržby z prodeje materiálů	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
III. 3. Ostatní provozní výnosy	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
F. Ostatní provozní náklady	0,00 Kč	0,00 Kč	936,00 Kč
F. 1. Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
F. 2. Zůstatková cena prodaného dlouhodobého materiálu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
F. 3. Daně a poplatky	0,00 Kč	0,00 Kč	936,00 Kč
F. 4. Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
F.5. Jiné provozní náklady	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
* Provozní hospodářský výsledek (I.-II.)	181 486,41 Kč	546 556,76 Kč	614 067,06 Kč
14. Finanční výnosy (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
15. Finanční náklady (-)	12 641,60 Kč	8 364,98 Kč	3 687,18 Kč
Z toho: 15.1 placené úroky	11 649,87 Kč	7 373,24 Kč	2 695,44 Kč
15.2 Vedení účtu	991,74 Kč	991,74 Kč	991,74 Kč
16. Ostatní finanční výnosy a zúčtování (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
17. Ostatní finanční náklady a zúčtování (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
b) Hosp. výsledek z finančních operací (14 - 17)	-12 641,60 Kč	-8 364,98 Kč	-3 687,18 Kč
18. Základ daně z příjmů (a+b)	168 844,81 Kč	538 191,78 Kč	610 379,88 Kč
19. Položka upravující základ daně z příjmů (**)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
20. Upravený základ daně z příjmů (18-19)	168 844,81 Kč	538 191,78 Kč	610 379,88 Kč
21. Vypočtená daň z příjmů (19%)	32 080,51 Kč	102 256,44 Kč	115 972,18 Kč
22. Sleva na dani z příjmů	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
23. Daň z příjmů z běžné činnosti splatná (-)	32 080,51 Kč	102 256,44 Kč	115 972,18 Kč
A. Hosp. výsledek za běžnou činnost (18-23)	136 764,29 Kč	435 935,34 Kč	494 407,70 Kč
24. Mimořádné výnosy (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
25. Mimořádné náklady (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
26. Daň z příjmů z mimořádné činnosti splatná (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
B. Mimořádný hospodářský výsledek (24-26)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
C. Hospodářský výsledek za účetní období (A+B)	136 764,29 Kč	435 935,34 Kč	494 407,70 Kč

ROZDĚLENÍ HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU

27. Zákonný příděl do rezervního fondu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
28. Příděly do ostatních fondů	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
29. Dividendy nebo podíly vlastníků	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
30. Ostatní užití zisku (***)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
31. Nerozdělený zisk (C-(27-30))	136 764,29 Kč	435 935,34 Kč	494 407,70 Kč

*) Uvedeno se nejvýznamnější druhy daní zahrnovaných do nákladů mimo daně z příjmů.

**) Odpočitatelné a připočitatelné položky k základu daně, u fyzických osob včetně nezdanitelného základu daně z příjmů.

***) Nutno specifikovat v komentáři

PŘÍLOHA Č. 2.11 - Rozvaha pesimistická

AKTIVA	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
A. POHLEDÁVKY ZA UPSANÉ JMĚNÍ	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
B. DLOUHODOBÝ MAJETEK	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	236 401,65 Kč
1. Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
2. Dlouhodobý hmotný majetek	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	236 401,65 Kč
Z toho: 2.1 pozemky	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
2.2 budovy a stavby	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
2.3 stroje a zařízení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	236 401,65 Kč
2.4 jiný hmotný a inv. majetek	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
3. Nedokončené hmot. a nehmot.invest.	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
4. Poskyt.zálohy na hm. a nehm.maj.	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
5. Finanční investice	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: 5.1 cenné papíry	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
5.2 poskytnuté půjčky	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
6. Dlouhodobé pohledávky	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: po lhůtě splatnosti	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
C. OBĚŽNÁ AKTIVA (7 až 9)	350 000,00 Kč	606 871,60 Kč	1 151 117,96 Kč	1 512 556,59 Kč
7. Zásoby **)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: 7.1 materiál a nakoupené zboží	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
7.2 nedokončená výroba	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
7.3 výrobky	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
8. Krátkodobé pohledávky	0,00 Kč	209 032,67 Kč	361 002,84 Kč	568 974,43 Kč
Z toho:				
Z toho: 8.1 po lhůtě splatnosti	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
9. Finanční majetek	350 000,00 Kč	397 838,93 Kč	790 115,11 Kč	943 582,16 Kč
Z toho: 9.1 peníze a bankovní účty	350 000,00 Kč	397 838,93 Kč	790 115,11 Kč	943 582,16 Kč
D. PŘECHODNÁ AKTIVA	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
I. AKTIVA CELKEM (A+B+C+D)	350 000,00 Kč	606 871,60 Kč	1 151 117,96 Kč	1 748 958,24 Kč

Z toho: 1.1 zastavený majetek

***) Pronajatý majetek

*) Doplní se o údaje o jiných významných složkách hmotného inv. majetku podnikatele (dopravní prostředky atd.)

**) Podnikatelé - FO účtující v soustavě podvojného účetnictví a žadatelé o úvěr do 500 tis. Kč mohou vyplnit pouze tučně výtiskem řádek

***) Podrozvahová položka, uvede se zůstatková cena pronajatého majetku včetně leasingu, pokud není odepisován nájemcem.

PASIVA	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
E. VLASTNÍ JMĚNÍ (10až 14)	200 000,00 Kč	336 764,29 Kč	772 699,63 Kč	1 267 107,33 Kč
10. Základní jmění	200 000,00 Kč	200 000,00 Kč	200 000,00 Kč	200 000,00 Kč
11. Kapitálové fondy	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
12. Fondy ze zisku	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: 12.1 zákonný rezervní fond	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
13. Nerozdělený zisk minulých let	0,00 Kč	0,00 Kč	136 764,29 Kč	572 699,63 Kč
14. Hosp. výsledek běžného období	0,00 Kč	136 764,29 Kč	435 935,34 Kč	494 407,70 Kč
F. CIZÍ ZDROJE DLOUH. (15až 17)	150 000,00 Kč	104 410,35 Kč	54 544,07 Kč	0,00 Kč
15. Rezervy z nákladů	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
16. Dlouhodobé závazky **)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: 16.1 záv. Vůči akcionářům	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
16.2 vydané cenné papíry	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
16.3 závazky z pronájmu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
17. Střednědobé a dlouhé bank. úvěry	150 000,00 Kč	104 410,35 Kč	54 544,07 Kč	0,00 Kč
G. CIZÍ ZDROJE KRÁTK. (18 a 19)	0,00 Kč	165 696,96 Kč	323 874,25 Kč	481 850,91 Kč
18. Krátkodobé závazky **)	0,00 Kč	165 696,96 Kč	323 874,25 Kč	481 850,91 Kč
Z toho: 18.1 z obchodních styků	0,00 Kč	826,52 Kč	826,52 Kč	21 726,52 Kč
18.2 k zaměstnancům	0,00 Kč	51 527,50 Kč	85 535,53 Kč	139 296,07 Kč
18.3 k sociálnímu zabezpečení	0,00 Kč	17 519,35 Kč	23 642,08 Kč	41 354,00 Kč
18.4 daňové	0,00 Kč	95 823,59 Kč	213 870,12 Kč	279 474,33 Kč
19. Krátkodobé bankovní úvěry	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Z toho: 19.1 běžné (krátkodobé) úvěry	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
19.2 krátk. fin. výpomoci	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
II. PŘECHODNÁ PASIVA	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
II. PASIVA CELKEM (E+F+G+H)	350 000,00 Kč	606 871,60 Kč	1 151 117,96 Kč	1 748 958,24 Kč

PŘÍLOHA Č. 2.12 - Cash flow pesimistická

	0	r. 2019	r. 2020	r. 2021
POČÁTEČNÍ STAV PENĚŽNÍ HOTOVOSTI	0,00 Kč	350 000,00 Kč	397 838,93 Kč	790 115,11 Kč
A. PROVOZNÍ OBLAST				
Hospodářský výsledek (+)	0,00 Kč	136 764,29 Kč	435 935,34 Kč	494 407,70 Kč
Odpis stálých aktiv (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	29 218,18 Kč
Odpis opr. položky k úplatně nabytému majetku	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Změna zůstatku rezerv (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Změna zůstatku časového rozlišení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> výdaje příštích období (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> náklady příštích období (P-, Ú+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> příjmy příštích období (P-, Ú+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> výnosy příštích období (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> kurzovní rozdíl aktivní (P-, Ú+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
> kurzovní rozdíl pasivní (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Dohadný účet aktivní (P-, Ú+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Dohadný účet pasivní (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Změna zůstatku opr. položek ke stálým aktivům (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Výsledek z prodeje stálých aktiv (vyloučení z provozní oblasti) Zisk-, Ztráta+	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Změna stavu pohledávek (P-, Ú+)	0,00 Kč	-209 032,67 Kč	-151 970,17 Kč	-207 971,59 Kč
Změna stavu krátkodobých závazků (P+, Ú-)	0,00 Kč	165 696,96 Kč	158 177,29 Kč	157 976,66 Kč
Změna stavu zásob (P-, Ú+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Změna stavu krátkodobého finančního majetku (P-, Ú+)	200 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
CF z provozní oblasti celkem	200 000,00 Kč	93 428,58 Kč	442 142,46 Kč	473 630,95 Kč
B. OBLAST INVESTOVÁNÍ				
Nabytí investičního majetku (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	-265 619,83 Kč
Výnosy z prodeje investičního majetku (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
CF z oblasti investování celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	-265 619,83 Kč
C. OBLAST FINANCOVÁNÍ				
Změna stavu dlouhodobých úvěrů (P+, Ú-)	150 000,00 Kč	-45 589,65 Kč	-49 866,27 Kč	-54 544,07 Kč
Změna stavu závazků z dluhopisů (P+, Ú-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Upsání cenných papírů a účastí (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Dotace, peněžité vklady do jmění (+)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Dividendy a podíly (-)	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
CF z oblasti financování celkem	150 000,00 Kč	-45 589,65 Kč	-49 866,27 Kč	-54 544,07 Kč
KONEČNÝ STAV PENĚŽNÍ HOTOVOSTI	350 000,00 Kč	397 838,93 Kč	790 115,11 Kč	943 582,16 Kč

Pohledávky ke 31.12.	r. 2018	r. 2019	r. 2020
obchodní styk	209 033 Kč	361 003 Kč	568 974 Kč
Celkem	209 033 Kč	361 003 Kč	568 974 Kč

splatnost faktur 2 měsíce

Závazky ke 31.12.	r. 2018	r. 2019	r. 2020
Daň z příjmu (19 %)	32 081 Kč	102 256 Kč	115 972 Kč
DPH (základní sazba 21%)	63 743 Kč	111 614 Kč	163 502 Kč
nájem + inkaso	0 Kč	0 Kč	20 900 Kč
internet + telefon	827 Kč	827 Kč	827 Kč
Zaměstnanci	51 528 Kč	85 536 Kč	139 296 Kč
Sociální a zdravotní pojištění	17 519 Kč	23 642 Kč	41 354 Kč
Celkem	165 697 Kč	323 874 Kč	481 851 Kč

DPH (základní sazba 21%) 4. čtvrtletí	r. 2018	r. 2019	r. 2020
Tržby (+)	313 549 Kč	541 504 Kč	853 462 Kč
Nájem+energie (-)	0 Kč	0 Kč	62 700 Kč
Pohonné hmoty (-)	0 Kč	0 Kč	2 169 Kč
Internet + telefon (-)	2 480 Kč	2 480 Kč	2 480 Kč
Vedení účtu (-)	248 Kč	248 Kč	248 Kč
Externí služby (-)	7 283 Kč	7 283 Kč	7 283 Kč
Celkem	63 743 Kč	111 614 Kč	163 502 Kč

PŘÍLOHA Č. 3.1 - Vstupní náklady, jednorázové náklady

NAKLAD NA ZALOZENÍ			
Název	Množství [Ks]	Požizovací cena	Jednorázový náklad 2019
Poplatek za založení živnosti	1	1 050,00 Kč	1 050,00 Kč
Notářský zápis pro založení s.r.o.	1	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Zápis do obch. Rejstříku	1	1 300,00 Kč	1 300,00 Kč
Výpis z rejstříků trestů	3	100,00 Kč	100,00 Kč
Souhlas s umístěním sídla	1	30,00 Kč	30,00 Kč
Výpis z katastrů nemovitostí	1	100,00 Kč	100,00 Kč
			4 580,00 Kč

PŘÍLOHA Č. 3.2 - Startovací kapitál

VYDAJE FIRMY V 1. A 2. MĚSICI ZALOŽENÍ	
	Cena bez DPH
Vybavení kanceláře	114 832 Kč
Náklady na založení	4 580 Kč
Právní služby	29 132 Kč
Marketing	3 585 Kč
Kancelářské potřeby	1 500 Kč
Internet na 2 měsíce	1 653 Kč
Mzdové náklady na 2 měsíce	138 093,70 Kč
Rezerva	56 624,04 Kč
Celkové výdaje za 1. měsíc	293 375,96 Kč

Zdroje krytí

Vlastní kapitál	200 000,00 Kč
Úvěr	150 000,00 Kč
Celkem	350 000,00 Kč

Firemní úvěr Start-up ČS

částka	150 000,00 Kč
doba splácení	3
úroková sazba	9,00%
s měsíční konstantní anuitou	4 769,96 Kč

rok	dluh	úmor	úrok	splaceno
2019	150 000,00 Kč	45 589,65 Kč	11 649,87 Kč	57 239,52 Kč
2020	104 410,35 Kč	49 866,27 Kč	7 373,24 Kč	57 239,52 Kč
2021	54 544,07 Kč	54 544,07 Kč	2 695,44 Kč	57 239,52 Kč

měsíc	dluh	úmor	úrok	anuitní splátka	zůstatek
I.19	150 000,00 Kč	3 644,96 Kč	1 125 Kč	4 769,96 Kč	146 355,04 Kč
II.19	146 355,04 Kč	3 672,30 Kč	1 098 Kč	4 769,96 Kč	142 682,74 Kč
III.19	142 682,74 Kč	3 699,84 Kč	1 070 Kč	4 769,96 Kč	138 982,90 Kč
IV.19	138 982,90 Kč	3 727,59 Kč	1 042 Kč	4 769,96 Kč	135 255,32 Kč
V.19	135 255,32 Kč	3 755,55 Kč	1 014 Kč	4 769,96 Kč	131 499,77 Kč
VI.19	131 499,77 Kč	3 783,71 Kč	986 Kč	4 769,96 Kč	127 716,06 Kč
VII.19	127 716,06 Kč	3 812,09 Kč	958 Kč	4 769,96 Kč	123 903,97 Kč
VIII.19	123 903,97 Kč	3 840,68 Kč	929 Kč	4 769,96 Kč	120 063,29 Kč
IX.19	120 063,29 Kč	3 869,49 Kč	900 Kč	4 769,96 Kč	116 193,80 Kč
X.19	116 193,80 Kč	3 898,51 Kč	871 Kč	4 769,96 Kč	112 295,30 Kč
XI.19	112 295,30 Kč	3 927,75 Kč	842 Kč	4 769,96 Kč	108 367,55 Kč
XII.19	108 367,55 Kč	3 957,20 Kč	813 Kč	4 769,96 Kč	104 410,35 Kč
I.20	104 410,35 Kč	3 986,88 Kč	783 Kč	4 769,96 Kč	100 423,47 Kč
II.20	100 423,47 Kč	4 016,78 Kč	753 Kč	4 769,96 Kč	96 406,68 Kč
III.20	96 406,68 Kč	4 046,91 Kč	723 Kč	4 769,96 Kč	92 359,77 Kč
IV.20	92 359,77 Kč	4 077,26 Kč	693 Kč	4 769,96 Kč	88 282,51 Kč
V.20	88 282,51 Kč	4 107,84 Kč	662 Kč	4 769,96 Kč	84 174,67 Kč
VI.20	84 174,67 Kč	4 138,65 Kč	631 Kč	4 769,96 Kč	80 036,02 Kč
VII.20	80 036,02 Kč	4 169,69 Kč	600 Kč	4 769,96 Kč	75 866,33 Kč
VIII.20	75 866,33 Kč	4 200,96 Kč	569 Kč	4 769,96 Kč	71 665,37 Kč
IX.20	71 665,37 Kč	4 232,47 Kč	537 Kč	4 769,96 Kč	67 432,90 Kč
X.20	67 432,90 Kč	4 264,21 Kč	506 Kč	4 769,96 Kč	63 168,69 Kč
XI.20	63 168,69 Kč	4 296,19 Kč	474 Kč	4 769,96 Kč	58 872,49 Kč
XII.20	58 872,49 Kč	4 328,42 Kč	442 Kč	4 769,96 Kč	54 544,07 Kč
I.21	54 544,07 Kč	4 360,88 Kč	409 Kč	4 769,96 Kč	50 183,20 Kč
II.21	50 183,20 Kč	4 393,59 Kč	376 Kč	4 769,96 Kč	45 789,61 Kč
III.21	45 789,61 Kč	4 426,54 Kč	343 Kč	4 769,96 Kč	41 363,07 Kč
IV.21	41 363,07 Kč	4 459,74 Kč	310 Kč	4 769,96 Kč	36 903,33 Kč
V.21	36 903,33 Kč	4 493,18 Kč	277 Kč	4 769,96 Kč	32 410,15 Kč
VI.21	32 410,15 Kč	4 526,88 Kč	243 Kč	4 769,96 Kč	27 883,27 Kč
VII.21	27 883,27 Kč	4 560,84 Kč	209 Kč	4 769,96 Kč	23 322,43 Kč
VIII.21	23 322,43 Kč	4 595,04 Kč	175 Kč	4 769,96 Kč	18 727,39 Kč
IX.21	18 727,39 Kč	4 629,50 Kč	140 Kč	4 769,96 Kč	14 097,88 Kč
X.21	14 097,88 Kč	4 664,23 Kč	106 Kč	4 769,96 Kč	9 433,66 Kč
XI.21	9 433,66 Kč	4 699,21 Kč	71 Kč	4 769,96 Kč	4 734,45 Kč
XII.21	4 734,45 Kč	4 734,45 Kč	36 Kč	4 769,96 Kč	0,00 Kč

PŘÍLOHA Č. 3.3 - Odpisy a silniční daň

TYP	Cena bez DPH	Cena včetně DPH	Počet ks
ŠKODA RAPID	265 620 Kč	321 400 Kč	1

Automobil se zařazuje do odpisové skupiny (2-63) 29.10.2 Osobní automobily

To znamená že se odepisuje pět let, zvolili jsme rovnoměrný způsob odepisování

	Pořizovací cena	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
ŠKODA RAPID	265 620 Kč	29 218 Kč	59 100 Kč	59 100 Kč	59 100 Kč	59 100 Kč

typ automobilu	zdvihový objem motoru	Sazba daně	Snižení daně	Daňová povinnost
ŠKODA RAPID	1000 cm ³	1 800 Kč	864 Kč	936 Kč

PŘÍLOHA Č. 3.4 - Finanční analýza

Optimistická varianta

UKAZATEL	VÝPOČET	2018	2019	2020
A. UKAZATELE LIKVIDITY		OPTIMISTICKÁ VARIANTA		
běžná	oběžná aktiva/krátkodobé závazky	4,1026	4,52226	5,47314
pohotová	(oběžná aktiva - zásoba) / krátkodobé závazky	4,1026	4,52226	5,47314
okamžitá	finanční majetek/krátkodobé závazky	3,33387	4,11643	4,96767
B. PROCENTUELNÍ VYJÁDRĚNÍ MAJETKOVÉ A KAPITÁLOVÉ STRUKTURY				
majetková struktura	vlastní jmění/celková pasiva	57,14%	70,21%	77,84%
kapitálová struktura	cizí zdroje/celková pasiva	42,86%	5,42%	1,14%
C. UKAZATEL RENTABILITY VLASTNÍHO KAPITÁLU				
	výsledek hospodaření/vlastní kapitál	5,76332	11,8927	19,9875

Pesimistická varianta

UKAZATEL	VÝPOČET	2018	2019	2020
A. UKAZATELE LIKVIDITY		PESIMISTICKÁ VARIANTA		
běžná	oběžná aktiva/krátkodobé závazky	3,66254	3,55421	3,13906
pohotová	(oběžná aktiva - zásoba) / krátkodobé závazky	3,66254	3,55421	3,13906
okamžitá	finanční majetek/krátkodobé závazky	1,88293	2,11407	1,75912
B. PROCENTUELNÍ VYJÁDRĚNÍ MAJETKOVÉ A KAPITÁLOVÉ STRUKTURY				
majetková struktura	vlastní jmění/celková pasiva	57,14%	55,49%	67,13%
kapitálová struktura	cizí zdroje/celková pasiva	42,86%	17,20%	4,74%
C. UKAZATEL RENTABILITY VLASTNÍHO KAPITÁLU				
	výsledek hospodaření/vlastní kapitál	0,68382	2,17968	2,47204

PŘÍLOHA Č. 3.5 - Analýza konkurence

	Vzduchotechnika	Chlazení	Vytápění	MaR	Další TZB činnosti	Tech. Dozo	Náročnost zakázek
SUBTECH	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	1
Fourclima	ANO	ANO	ANO	NE	NE	ANO	1
KPS-vzt	ANO	koop	koop	koop	koop	NE	3
KTS - cz	ANO	ANO	ANO	koop	koop	NE	2
TZB Kladno	ANO	ANO	ANO	NE	NE	ANO	5

SUBTECH - podrobnější rozbor

sledované veličiny	2013	2014	2015	2016	2017	PRŮMĚR	komentář
výkony	8062	10705	10644	11758	x	11036	2012 byl vyrazen z důvodu rozbíhání provozu firmy
EBIT	-2352	748	224	724	x	565	2012 byl vyrazen z důvodu rozbíhání provozu firmy
krátkodobé závazky z obchodních vztahů	1366	1305	1296	1629	1130	1345	
krátkodobé pohledávky	4516	7414	7231	7653	5345	6911	2012 byl vyrazen z důvodu rozbíhání provozu firmy
krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů	3175	6179	5161	6427	4545	5578	2012 byl vyrazen z důvodu rozbíhání provozu firmy
krátkodobé závazky k zaměstnancům	251	271	347	x	x		

FOURCLIMA

sledované veličiny	2013	2014	2015	2016	PRŮMĚR	komentář
výkony (tržby)	6703	7447	7889	8939	7745	
EBIT	1680	1785	1610	2668	1936	
krátkodobé pohledávky	1350	1754	1097	2303	1626	

KPS-vzt

sledované veličiny	2012	2013	2014	2015	2016	PRŮMĚR	komentář
výkony (tržby)	9756	12195	14405	13928	14403	13733	
EBIT	582	969	1485	1575	1485	1379	
krátkodobé pohledávky	3038	3792	3671	5232	x	4232	

KTS-cz

sledované veličiny	2013	2014	2015	2016	PRŮMĚR	komentář
výkony (tržby)	10063	10692	9240	10927	10231	
EBIT	517	768	413	197	474	
krátkodobé pohledávky	3503	4126	3382	4461	3868	

TZB Kladno

sledované veličiny	2012	2013	2014	2015	2016	PRŮMĚR	komentář
výkony (tržby)	26866	29993	11718	19229	x	20313	
EBIT	1442	1081	3251	8415	x	4249	
krátkodobé pohledávky	3893	5696	11718	19228	x	12214	

EBIT=výsledek hospodaření za běžnou činnost

	rentabilita tržeb		
SUBTECH	5,1%		
Fourclima	25,0%		
KPS-vzt	10,0%		
KTS - cz	4,6%		
TZB Kladno	20,9%		
	2019	2020	2021
Pesimistická varianta	13,5%	24,8%	17,9%
Optimistická varianta	56,7%	52,5%	54,9%